

MASTEROPPGÅVE

**Mastergrad i
Organisasjon og leiing, helse- og velferdsleiing**

Implementering av Kvello-malen i seks kommunale barneverntenester

av

Heidi Beinnes

Juni 2016



Boks 133, 6851 SOGNDAL, 57 67 60 00, fax: 57 67 61 00 – post@hisf.no – www.hisf.no

Masteroppgåve i: Materstudium i Organisasjon og leiing, helse og velferdsleiing og utdanningsleiing

Tittel: Implementering av Kvello-malen i seks kommunale barneverntenester.

Engelsk tittel: The implementation of the Kvello-template in six municipal child welfare services.

Forfatter: Heidi Beinnes

Emnekode og emnenamn:
MR691 Masterstudium organisasjon og leiing

Kandidatnummer:
20

Publisering i institusjonelt arkiv, HiSF Biblioteket (set kryss):

Eg gjev med dette Høgskulen i Sogn og Fjordane løyve til å publisere oppgåva i Brage.

Eg garanterer at eg har opphav til oppgåva, saman med eventuelle medforfattarar. Opphavsrettsleg beskytta materiale er nytta med skriftleg løyve.

Eg garanterer at oppgåva ikkje inneheld materiale som kan stride mot gjeldande norsk rett.

JA__X Nei__

Dato for innlevering:

10.06.2016

Eventuell prosjekttilknytning ved HiSF

Emneord (minst fire):

Kvello-mal

Mal

Implementering

Barnevern

Tittel og samandrag:

Implementering av Kvello-malen i seks kommunale barneverntenester.

Kvello-malen er ein kartleggingsmal som systematiserer innsamla informasjon i barnevernsaker og dannar grunnlag for vidare tiltaksarbeid. Malen er implementert i mange kommunale barneverntenester i Norge. Erfaring har vist at den kan vere tidkrevjande og omfattande å bruke i praksis. Tal frå Bufdir si undersøkjing viser at 58% av 217 barneverntenester brukar malen i sitt barnevernfaglege arbeid. Dette viser at den er i bruk hos mange, men ikkje hos alle. Føremålet med denne studien er å få meir kunnskap om korleis Kvello-malen har blitt implementert i seks kommunale barneverntenester. Korleis har implementeringa av Kvello-malen gått føre seg, kva faktorar har påverka praksisbruken i dag og kva konsekvensar har implementeringa hatt på det barnevernfaglege arbeidet.

Eg har teke utgangspunkt i kvalitativ metode og har intervjuet seks leiarar i utvalde kommunale barneverntenester frå same fylke. Studien viser at implementeringa av Kvello-malen i dei seks kommunale barneverntenestene har vore påverka av ulike faktorar. Implementeringa bar i starten preg av å verte styrt av begeistring for at eksterne aktørar påverka dei barneverntilsette til å delta i kursopplæringa i bruk av Kvello-malen. Implementeringsprosessen har vidare vorte påverka av den lokale omsetjinga av Kvello-malen i praksis. Fire av dei seks informantane fortel om eigne tenester sine intensjonar om å bruke malen i alle undersøkjingssaker, berre ei av desse tenestene har oppnådd dette i følgje min studie. Dei tre andre brukar malen i nokre saker, og det er då i såkalla tunge saker som ber preg av alvorleg omsorgssvikt. Dei to siste informantane representerer tenester som ikkje har lukkast med implementeringa. Det mest framtrudande funnet er likevel den kunnskap som Kvello-malen har ført med seg om barn som lever i risiko under sviktande omsorgstilhøve.

Title and Abstract:

The implementation of the Kvello-template in six municipal child welfare services

The Kvello-template is a mapping template that systematizes collected information in child welfare cases and forms the basis for further child care work. The template is implemented in municipal child welfare services in Norway. Experience has shown that it can be time-consuming and extensive to use in practice. Figures from Bufdir's survey shows that 58% of 217 child welfare services use the template in their child care academic work. This shows that it is in use by many, but not at all the child welfare services. The objective of this research is to learn more about how implementing the Kvello-template has developed, what factors that have influenced practice today and what consequences the implementation has had on the child welfare cases academic work.

I have based my study on qualitative methodology and interviewed six leaders from municipal child welfare services from the same county. This study shows that implementing the Kvello-template in those six municipal child services have been influenced by various factors. The implementation was in the beginning characterized by the enthusiasm the external actors did influence the child welfare employees to participate in courses in the use of the Kvello-template. The further implementation process was influenced by the local translation of the Kvello-template in practice. Four out of six informants tells about their own services' intention to use the template in all survey cases, only one of these services have achieved this, according to my study. The three other use the template in some cases, they then use it in the so-called heavy cases that contend signs of serious neglect. The two last informants represent services that have not succeeded with this implementation. The most important finding is still the knowledge that the Kvello-template has brought with it about children living in risk in inadequate care conditions.

Føreord

Prosesen med å skrive denne oppgåva har vore lang og krevjande, men også svært lærerik. Eg har no oppnådd det målet eg sette meg då eg byrja på dette deltidsstudiet i Organisasjon og leiing i Førde for fem år sidan. Eg har henta inspirasjon til problemstillinga frå eige arbeidsfelt, i barnevernet, eit spennande og lærerikt fagfelt der Kvello-malen har vore eit viktig bidrag i så måte.

Når eg no er komen i mål og er klar til å legge bak meg mange timar med arbeid, er det all grunn til å rette ein stor takk til dei som har stått meg nærast som har støtta meg i ei særdeles travel tid. Desse er både min næraste familie og mine næraste kollegaer. Ingen namn nemnde, ingen namn gløymt. Takk !

Eg må også få rette ein stor takk til mine informantar for eit godt datamateriale å bygge studien min på, samt til min tolmodige studierettleiar Olina Kollbotn, dine korrigeringar og forslag til vidare utvikling av oppgåva har vore enormt viktig for meg. Takk !

Vadheim 9.juni 2016

Føreord	1
1. Innleiing	5
1.1 Kort orientering om Kvello-malen.....	5
1.1.1 <i>Kvifor er Kvello-malen viktig i norsk barnevern ?</i>	6
1.1.2 <i>Relaterte studiar</i>	7
1.2. Problemstilling.....	8
1.2.1 <i>Mine forskingsspørsmål</i>	8
1.2.2 <i>Klargjering av mine forskingsspørsmål</i>	9
1.3 Oppbygginga av mi studie	10
2. Teori.....	11
2.1 Translasjonsteori	11
2.1.1 <i>Dekontekstualisering</i>	11
2.1.2 <i>Kontekstualisering</i>	12
2.1.3 <i>Translatørrolla</i>	13
2.2 Organisasjonsteoretisk tilnærming til implementering	13
2.2.1 <i>Rasjonell modell for beslutningsprosessar</i>	14
2.2.2 <i>Iverksetjingsteori</i>	15
2.2.3 <i>Motivasjonsteori</i>	18
2.3 Læringsteori	18
2.3.1 <i>Bateson sine tre læringsnivå</i>	19
2.3.2 <i>Læring som individ og i fellesskap med andre</i>	20
2.3.3 <i>Argyris sin teori om Single-and Double-Loop Learning</i>	21
3. Metode	23
3.1 Mi forforståing.....	23
3.2 Forskingsdesign og val av metode	23
3.2.1 <i>Strategisk utval av informantar</i>	24
3.3 Framgangsmåte	24
3.3.1 <i>Førebuing til intervju</i>	24
3.2.2 <i>Gjennomføring av intervju</i>	25
3.2.3 <i>Transkribering</i>	26
3.2.4 <i>Analyse</i>	28
3.4 Studien sin reliabilitet og validitet.....	29
4. Presentasjon av empiriske funn	31
4.1. Kva motivasjonsfaktorar låg til grunn for beslutninga om å iverksetje implementeringa av Kvello-malen ?.....	32
4.1.1 <i>Beslutninga om å implementere malen</i>	34
4.1.2 <i>Implementeringa bydde på utfordringar</i>	36
4.2 Korleis vert Kvello-malen brukt i praksis i dag og kva ha påverka bruken?	39
4.2.1 <i>Brukar Kvello-malen i alle undersøkjingssaker</i>	39
4.2.2 <i>Brukar Kvello-malen i nokre, fortrinnsvis tyngre saker</i>	40
4.2.3 <i>Brukar Kvello-malen som teoretisk tankegodt</i>	41
4.2.4 <i>Brukar ikkje Kvello-malen, prøver å bruke den grunnlag for ny undersøkjingsmal</i>	42
4.2.5 <i>Kva konsekvensar har evalueringar av praksisbruken av Kvello-malen fått ?</i>	43
4.2.6 <i>Viktig med rett leiing</i>	45
4.2.7 <i>Teknologiske utfordringar</i>	46
4.2.8 <i>Arbeidserfaring og ustabil personalgruppe påverkar praksisbruken</i>	48
4.2.9 <i>Styrker ved Kvello-malen</i>	49
4.3 På kva måte har Kvello-malen påverka det barnevernfaglege arbeidet ?	51
4.3.1 <i>Lite fokus på spesialisering av arbeidsoppgåver</i>	52
4.3.2 <i>Samhaldet i tenesta ikkje vesentleg påverka</i>	53
4.3.3 <i>Leiarrolla</i>	53

4.3.4 Viktig med sosialfagleg høgskulekompetanse.....	54
4.4 Kva har ein lært ?	56
4.5 Oppsummering empiriske funn	59
5. Drøfting.....	63
5.1 Kva innverknad har motivasjonsfaktorane som låg til grunn for beslutninga om å iverksetje å bruke Kvello-malen i praksis, hatt på implementeringa ?	63
5.2 Korleis har implementeringa av Kvello-malen påverka praksis i dag ?	65
5.3 På kva måte har Kvello-malen påverka det barnevernfaglege arbeidet og kva konsekvensar har implementeringa hatt ?.....	70
5.4 Korleis har læringsprosessar i implementeringsfasen påverka praksis i dag ?.....	72
6. Konklusjon.....	75
7. Litteraturliste.....	77

Figurar:

Figur 1 Modus, omformingsreglar, og –grad (Røvik, 2007).....	12
Figur 2 Rasjonell modell for beslutningsprosess (Jacobsen og Thorsvik, 2007).....	14
Figur 3 Matland (1995) sin Ambiguity-Conflict-Model, gjengitt i Offerdal (2005).....	16
Figur 4 Læringssirkelen (Jacobsen og Thorsvik, 2007).....	20
Figur 5 Argyris (1996) sin modell for enkelkrins- og dobbeltkrinslæring.....	21
Figur 6 Oversikt over den enkelte informant si stilling, tal tilsette, samt deltaking på kurs om Kvello-malen.....	31
Figur 7 Mine funn sett i lys av omformingsmodus,-regel og –grad.....	66
Figur 8 Mine funn sett i lys av rasjonell modell for beslutningar.....	67
Figur 9 Mine funn sett med utgangspunkt i Matland (1995) sin Ambiguity-Conflict-Model, referert i Offerdal (2005).....	69

Vedlegg:

Intervjuguide
Informasjonsskriv
Godkjenning frå NSD

1. Innleiing

Eg har i denne studien teke føre meg implementeringa av Kvello-malen. Føremålet med studien er å få meir kunnskap om korleis Kvello-malen har blitt implementert i seks kommunale barneverntenester og studien viser at implementering handlar om meir enn berre iverksetjing i praksis. Det handlar om organisering og læring, om beslutningsprosessar som ein ikkje rår over, og om korleis ein omset ideen inn i lokal praksis. Eg vil med denne studien vise korleis desse innfallsvinklane kan skildre implementeringsprosessen slik den faktisk har skjedd i seks utvalde barneverntenester. Eg skal i innleiinga klargjere kva Kvello-malen handlar om, kvifor eg med denne studien forskar på implementering av denne malen, samt kvifor Kvello-malen er viktig i norsk barnevern. Eg vel å orientere om tidlegare forskning her i denne delen, før eg går vidare med å presentere mi problemstilling og til siste klargjer vidare oppbygging av studien.

1.1 Kort orientering om Kvello-malen

Kvello-malen er kort sagt ein kartleggingsmal som synleggjer den risikoen barn lever i, om dei vert utsett for omsorgssvikt. Kvello-malen er ikkje ein metode, men ein mal som systematiserer innhenta dokumentasjon i barnevernet sitt undersøkjingsarbeid. Ideen til Kvello-malen vart utarbeidd av Øyvind Kvello¹ etter at han i byrjinga av 2000-talet erfarte at det ikkje var mangel på informasjon i barnevernsakene han vart hyra som sakkunnig psykolog i som var problemet, men heller mangel på systematisering av den informasjonen som allereie var innhenta av barneverntilsette sjølve (Kvello, 2007). Kvello-malen vart første gang presentert i 2008 i det fylket informantane i denne studien sine tenester ligg, gjennom ei kursrekke med Øyvind Kvello sjølv som foredragshaldar. I november same året starta opplæringa i bruk av Kvello-malen med kurs fem gonger á to dagar, siste kursdagar var i slutten av 2009. Malen vart i løpet av 2009 ein del av dei barneverntilsette i fylket sitt teorigrunnlag og vart etterkvart integrert i barnevernet sitt dataprogram ”*Familia*”. Kvello-malen er eit systematisering- og kartleggingsverktøy til arbeidet med å avklare eit barn sin omsorgssituasjon. Ein viktig del av Kvello-malen er å identifisere risiko- og

¹ Øyvind Kvello, som har utarbeidd Kvello-malen, er forskar ved Nasjonalt kompetansenettverk for sped- og småbarn si psykiske helse, RBUP, Region Øst og Sør. Han har hovudfag i pedagogikk, doktorgrad i utviklingspsykologi frå NTNU, og har sitt spesialfelt innan rådgjeving, systemretta arbeid, familierapi, kognitiv åtferdsmodifikasjon, mentaliseringsbaserte tilnærmingar, tidleg intervensjon og spedbarnsvurdering (Kvello, 2010).

beskyttelsesfaktorar, og det er eit særskild fokus på observasjonar av samspel mellom barnet og dei næraste omsorgspersonane (op.cit.).

Alle kursa har vore arrangert av Bufetat i same fylket, i samarbeid med Fylkesmannen og føredragshaldar Øyvind Kvello. Bufetat oppnemnde etter kvart to tilsette som fekk ansvar å følgje opp kommunane sin bruk av Kvello-malen. Med utgangspunkt i temaet i min studie har det ikkje vore aktuelt å intervjuje desse to tilsette i Bufetat, då eg har hatt mitt hovudfokus på dei kommunale barneverntenestene sine erfaringar med implementering av Kvello-malen, ikkje Bufetat si rolle. Bufetat har likevel vore sentrale i opplæringa i bruken av Kvello-malen fordi dei har vore med på å klargjere rammer for gjennomføringar av kurs som har omhandla malen.

1.1.1 Kvifor er Kvello-malen viktig i norsk barnevern ?

I følgje Norges offentleg utredningar [NOU] 2000: 12 om *Barnevernet i Norge* har barnevernet har vore gjennom ei utvikling frå vergerådslova frå 1896, via Lov om barnevern frå 1953 til gjeldande Lov om barnevern frå 1992. Lichtwarck og Clifford (2010, s. 13) hevdar barnevernet har vore gjennom vellukka reformer med sine lov-fornyngar, der samfunnsutviklinga frå 1990-talet og fram til i dag viser ei endring i vårt syn på barndom og familieliv, samt eit vesentleg meir framtrudande fokus på individet sine rettar, ansvar og fridom. Dette har også ført til at barnevernfeltet har vorte eit stadig meir kunnskapsbasert fagfelt. Det viktigaste perspektivet i dag handlar om barnet sitt beste. Ifølgje Lichtwarck og Clifford (op.cit., s. 48) la Kvello føringar for meir etikk og profesjonell kompetanse i barnevernsarbeid, i staden for å finne løysingar som var lette å akseptere for dei vaksne. Barnevernet hadde for lett for å utsetje vanskelege avgjerder, Kvello meinte barnevernet slik var med på å påføre barna alvorlege skader som kunne unngåast ved å sjå saka utifrå perspektivet om det enkelte barnet sitt beste (op.cit., s.49).

Barnevernet er eit komplekst fagfelt, med ansvar for både å yte hjelp og utøve sosial kontroll etter barnevernlova frå 1992. Øyvind Kvello hevdar at "*barnevern er i et skjæringspunkt mellom pedagogikk, sosialt arbeid, psykologi, psykiatri, juss, filosofi og politikk*" (2007, s. 9). Barnevernet har måtte tole eit sterkt press på kva konsekvensar omsorgssvikt og overgrep fører med seg. Dette viser ikkje minst oppslag i media med reaksjonar på at barn vert henta og flytta ut av sine heimar og inn i beredskaps- og fosterheimar utan dei biologiske foreldra sitt samtykke. I dag er kravet om kunnskap om metodar og tiltak som har effekt, samt korleis

barna og familiare deira oppfattar den hjelpa dei får, svært viktig, ifølgje Lichtwarck og Clifford (2010).

I mi studie har eg brukt barnevernleiarar som informantar, med unntak av ein som er fagleiar. Barnevernleiarane har eit mynde regulert i barnevernlova (1992). Den skil seg slik frå andre stillingar i kommuneorganisasjonen, barnevernlova er særlov og slik overordna t.d. kommunelova. Ein fagleiar i ei barnevernteneste har gjerne ikkje vedtaksmynde, men er ansvarleg for å sikre at tenesta utrettar fagleg forsvarleg arbeid. I mi studie har ikkje denne skilnaden mellom barnevernleiar og fagleiar noko å seie.

1.1.2 Relaterte studiar

Det eksisterer generelt lite forskning rundt implementering av Kvello-malen i kommunale barneverntenester i Norge. Her er likevel nokre bidrag som er viktige å ta med. Øyvind Kvello tipsa meg om i 2014 om psykolog og forskar Aud-Keila Bendiksen Kjær som var i gang med å skrive doktorgradsavhandling der ho omtalar Kvello-malen som “Kvello-modellen”. Hennar avhandling omhandlar systematisk arbeid i barnevernet der ein av artiklane ser på kva erfaringar og forståingsmåter barnevernet har med den såkalla “Kvello-modellen”. Artikkelen er under publisering, men eg har fått løyve av Bendiksen Kjær til å referere til denne etter å ha hatt kontakt med henne på e-post og per telefon i mai 2014 og no nyleg, i juni 2016. Bendiksen Kjær bygger si undersøkjing på ei tverrsnittsstudie med både kvantitativ og kvalitativ strategi der i alt 503 respondentar fordelt på i overkant av 100 barneverntenester deltok. Det er ikkje funne mange invendingar mot Kvello-modellen slik Bendiksen Kjær har oppfatta det, men det som er kome fram handlar om at den vert opplevd som tidkrevjande og omfattande, og at ein må ha trening og kompetanse for å kunne bruke den. Utover dette viser studien at Kvello-malen vert opplevd som nyttig og har høg relevans for arbeidet, også i andre deler av barnevernet sitt arbeid enn berre undersøkjingar. Eit anna funn er at ein med bruk av Kvello-malen får framskaffa ny informasjon som ein elles ikkje ville ha fått. Totalt viser avhandlinga at om lag 60% av dei spurde i Bendiksen Kjær si undersøkjing, brukar Kvello-malen i sitt arbeid, og at det gjennomgående er høg tilfredsheit med å bruke malen. Resultata indikerer imidlertid at fagfeltet sosialt arbeid kjem til kort som kompetansegrunnlag for å gjennomføre undersøkelser i barnevernet. Det kan difor stillast spørsmål ved om barnevernet framleis skal ha det sosialfaglege fundamentet som den står på i dag. Etter Bendiksen Kjær sitt syn, rettar barnevernfagleg arbeid i undersøkjingar seg meir inn mot andre fagfelt som psykologi, medisin og sosiologi, der sosialt arbeid ikkje

nødvendigvis er det tyngste fagfeltet. Bendiksen Kjær argumenterer for at barnevernet sitt arbeid med undersøkingar krev ei fagforståing som bør vere ein hybrid mellom desse fagfelta, med vekt på fagfelta psykologi og medisin (Kjær, 2016).

Bendiksen Kjær sine tal om at 60% brukar Kvello-malen i sitt arbeid, stemmer overeins med RKBU Nord Rapport sin ”*Statusrapport om barnevernets undersøkingsarbeid høsten 2014*” utarbeidd på oppdrag frå Barne- ungdoms- og familiedirektoratet, Bufdir. Føremålet med denne rapporten har bl.a. vore å skildre eksisterande praksis for bruk av systematiske utgreiingsmalar. Ifølgje denne rapporten er Kvello-malen den undersøkingsmalen som er mest brukt og mest kjend blant landet sine barneverntenester. Her er det brukt questback-undersøking som er sendt ut til barneverntenester i heile landet, der 217 svarte. Denne undersøkjinga viser at 58% av desse brukar Kvello-malen. 85% av barnevernleiarane som svarte, meinte at Kvello-malen bidreg til betre sakshandsaming og grunnlag for avgjerder. Det vert også vist til bekymringar for bruken av malen fordi den kan vere for omfattande og tidkrevjande i tillegg til at den kan bli for rigid i bruken, slik at bruken av malen går ut over andre oppgåver barnevernet har.

1.2. Problemstilling

Eg har valt å fokusere på implementeringa av Kvello-malen i seks utvalde kommunale barneverntenester og har med denne studien forska på kva som kjenneteiknar denne og kva faktorar som har vore med å påverka implementeringa og praksisbruken i dag. Det kommunale barnevernet har sidan tidleg på 2000-talet utvikla seg med eit auka fokus på bruk av metodar for å avdekke barn som lever under omsorgssviktande tilhøve. Fokuset har også over tid retta seg meir mot barnet sitt beste og har slik bevega seg vekk frå lojaliteten til foreldreperspektivet som var meir framtrudande tidlegare. Kvello-malen har vore eit bidrag til denne utviklinga.

1.2.1 Mine forskingsspørsmål

1. Kva innverknad har motivasjonsfaktorane som låg til grunn for beslutninga om å iverksetje å bruke Kvello-malen i praksis, hatt på implementeringa ?
2. Korleis har implementeringa av Kvello-malen påverka praksis i dag ?
3. På kva måte har Kvello-malen påverka det barnevernfaglege arbeidet, kva konsekvensar har implementeringa hatt ?
4. Korleis har læringsprosessane i implementeringsfasen påverka praksis i dag ?

1.2.2 Klargjering av mine forskings spørsmål

Eg tek utgangspunkt i at alle barneverntenestene som mine informantar representerer, har vore representerte under opplæringa i bruk av Kvello-malen, og har erfart kva implementeringa av denne malen har omfatta og betydd for si teneste. Når eg spør om motivasjonsfaktorane frå heilt tilbake til før oppstart av opplæringa, så er det fordi eg ønskjer finne svar på om dette kan ha hatt innverknad på seinare praksisbruk. Implementering er utfordrande og krevjande fordi det gjerne er noko nytt som skal innførast og brukast, eg vil her ha tak i kor bevisste ein var på dette og på den nye malen som ein no skulle få opplæring i. Dette er også interessant å få tak i frå tida rett etter dei kom i gang med opplæringa, om motivasjonen hadde endra seg eller om der var kome inn nye faktorar som hadde innverknad på implementeringa. Eg er også interessert i å finne ut av korleis implementeringsprosessen kom i gang, kven avgjorde og på kva grunnlag valde ein å implementere Kvello-malen i eiga lokal teneste. Dei organisatoriske rammene er viktige å få fram for å få eit bilete av kva som var drivkreftene bak implementeringa.

Det er vidare naturleg å finne meir ut av korleis Kvello-malen vert brukt i praksis i dag, korleis har den blitt omsett lokalt. Om der er rutiner som skildrar korleis og i kva saker den skal nyttast og i kva grad desse vert oppfylt eller ikkje. Eg vil finne svar på kva som kan ha vore avgjerande faktorar på at implementeringa har vore vellukka eller ikkje, og ikkje minst kva som kan kallast vellukka implementering i denne samanheng.

Eg er også interessert i å finne meir ut av kva informantane tenkjer om Kvello-malen har påverka det barnevernfaglege arbeidet, og i kva grad den har påverka. Eg er her ute etter svar på korleis ein med hjelp av Kvello-malen kan få løyst problem, om den t.d. bidreg til at ein i ei undersøkjing lettare kan sjå kva behov for tiltak eit barn og familien til barnet har.

Ein viktig del av å implementere ein ny mal, er opplæringa i å bruke malen. Læring kan her handle *om* å lære, men også *om kva* ein lærer. Det er interessant å finne meir ut av dette og det å sjå implementering i eit slikt perspektiv, fordi det er med på å danne grunnlag for å forstå kva innverknad Kvello-malen har hatt, om kva ein har lært både fagleg og organisatorisk, både i fellesskap og individuelt.

1.3 Oppbygginga av mi studie

Eg startar med å gå gjennom relevant teori i kapitel 2. Eg har valt trekke fram translasjonsteori, organisasjonsteori med vekt på rasjonell modell for beslutningar og iverksetjingsteori, samt læringsteori. Deretter gjer eg i kapitel 3 greie for mi forforståing, mitt forskingsdesign og metodeval, samt gjennomgang av korleis eg gjekk fram då eg førebudde, gjennomførte og handsama mine intervju med mine seks informantar. I kapitel 4 presenterer eg mine funn frå intervjua med inndeling i tråd med mine forskingsspørsmål, samt med ei oppsummering av funna til slutt. I kapitel 5 drøftar eg mine funn i lys av relevante moment frå dei ovanfor nemnde teoriar. Til slutt vil eg i kapitel 6 i ein kortfatta konklusjon prøve sjå mitt arbeid i lys av mitt hovudspørsmål med denne studien, og gje svar på kva som kjenneteiknar implementeringa av Kvello-malen og kva faktorar som har påverka denne. Litteraturkjelder kjem i til sist.

2. Teori

Eg skal i dette kapitlet klargjere relevant teori knytt til mi problemstilling om implementering av Kvello-malen i seks kommunale barneverntenester. For å finne svar på mine forskings spørsmål har eg valt å trekke fram translasjonsteori, beslutnings- og iverksettjningsteori, litt frå motivasjonsteori og til sist læringsteori. Med desse teoretiske perspektiva håpar eg å få grunnlag for å tolke mine analytiske funn frå kapitel 4 i mi drøfting som kjem i kapitel 5.

2.1 Translasjonsteori

Translasjon, eller omsettjning, omfattar meir enn berre å omsetje frå eit språk til eit anna. Translasjon handlar også om å *overføre* kunnskap frå eit nivå til eit anna, frå ein kontekst til ein ny. Men det handlar om meir enn berre transporten frå eit nivå til eit anna, å overføre organisasjonsidear handlar både om det å ta ein ide frå ein kontekst og overføre den inn i ein ny, kalla *dekontekstualisering*, og sette ideen inn i ein ny kontekst, kalla *kontekstualisering*. Overføringa vert her å forstå i lys av translasjonsteori, det vil seie det å omsetje ein ide og oppskrift frå ein samanheng og inn i ein ny samanheng (Røvik, 2007, s. 247). Translasjonsteori handlar heller ikkje berre om overføringsprosessen frå ein samanheng til ein annan, den handlar også om aktørane som er involvert, nemleg den eller dei som overset eller formidlar ideen mellom ulike samanhengar (op.cit., s. 256).

2.1.1 Dekontekstualisering

Dekontekstualisering har to hovudstrategiar av praksis, kalla *uthenting* og *utbringning*. Uthenting viser til aktørar frå utsida som skal omsetje og overføre praksis til ein ide (Røvik, 2007, s. 265). Med utbringning vert meint at aktørar med erfaring frå ein praksis formidlar denne utanfor eigen organisasjon. Aktøren, eller translatøren, kjenner praksisen frå innsida, dvs frå organisasjonen der den er lokalisert og vert utført (op.cit., s. 270). Translatøren sin kompetanse er viktig, og her rettar ein gjerne fokuset mot kunnskapsgrunnlaget og ferdigheiter til translatøren, samt kva mynde og posisjon denne aktøren eller aktørgruppa har. Ein translatør som utbringar, transformerer frå praksis til ide, heller enn å formidle frå eit praksisfelt til eit anna (op.cit., s. 281). Utbringingsprosessen skjer på arenaer utanfor eigen organisasjon i form av bl.a. kurs og seminarer og utforma som tiltak med hovudfokus å informere, lære opp og utvikle (op.cit., s. 285). Utbringar kan omsetje utifrå eit detaljert bilete av praksisen, kalla høg konfigurasjon, eller berre med utvalde deler, kalla låg konfigurasjon (op.cit., s. 288). Ein annan viktig faktor å ta med, er avstanden mellom den

organisasjonen ideen vert henta ut frå, til den organisasjonen den skal inn i. Om avstanden er stor i form av at organisasjonane ikkje liknar på kvarandre i stor grad, vil det utbringaren formidlar verte opplevd som generell og abstrakt, og med låg konfigurasjon. I motsett fall, der avstanden er liten, vil det som vert formidla vert opplevd som detaljert og konkret, og med høg konfigurasjon, der praksis kjem meir fram enn generell teoritilnærming (op.cit., s. 291).

Eit døme på dekontekstualisering er i denne samanheng prosessen der Øyvind Kvello som tilsett på utsida av barnevernet gjennom engasjement som sakkunnig, hentar ut ein ide frå si praksiserfaring innanfor barnevernet, og omformar denne til ei systematisk oppskriftsmal. Kvello si rolle kan også forståast som utbringar, i den forstand at han hentar ut praksiserfaringar i kraft av sin eigen kompetanse som han har frå utsida av barnevernet.

2.1.2 Kontekstualisering

Kontekstualisering handlar altså om å introdusere ein ide frå praksis i ein organisasjon, og føre den inn i ein eigen organisasjon. For å skilje ulike grader av innføringar, har ein laga reglar for omsetjing som omfattar dette, nemleg kopiering, addering, fråtrekking og omvandling. Ein kan sjå føre seg ei linje som framstår som omformingsgrad der ein går frå ingen omforming i eine enden til sterk i andre enden. Desse kan igjen sjåast utifrå tre modus, nemleg det reproduserande modus, det modifierande og det radikale modus (Røvik, 2007, s. 307), som i figur 1 nedanfor.

Modus:	Omformingsregel:	Omformingsgrad:
Reproduserande	Kopiering	Sterk
Modifierande	Addering Fråtrekking	Middels
Radikalt	Omvandling	Svak

Figur 1 Modus, omformingsreglar og –grad (Røvik, 2007)

Det reproduserande modus inneber at ein ide som vert henta ut frå ein kontekst vert sett inn i ein ny der praksisen vert gjenskapt med få eller ingen endringar, og omfattar omsetjingsregelen om kopiering. Det modifierande modus tillet ei viss omforming og tilpassing av det som vert omsett. Ved omsetjing og overføring kan noko leggjast til, som i addering, eller trekke frå element frå ideen, som i regelen om fråtrekking. Omsetjinga skal i det store og det heile innehalde vesentlege element frå den opprinnelege ideen, men også tilpassast behova i eigen organisasjon. Gjennom det radikale modus tek ein friheita å utforme

eigen og lokalt tilpassa variant av den opprinnelege ideen, som i omformingsregelen omvandling. Ideen som vert omsett, vert meir ei inspirasjonskjelde der ein ikkje bind seg til oppskrifta (Røvik, 2007, s. 308-315). Innføringa av Kvello-malen inn i eigen organisasjon er eit døme på kontekstualisering. Omforminga handlar då om å omsetje malen slik ein har lært om den, til at den kan brukast i eigen praksis.

2.1.3 Translatørrolla

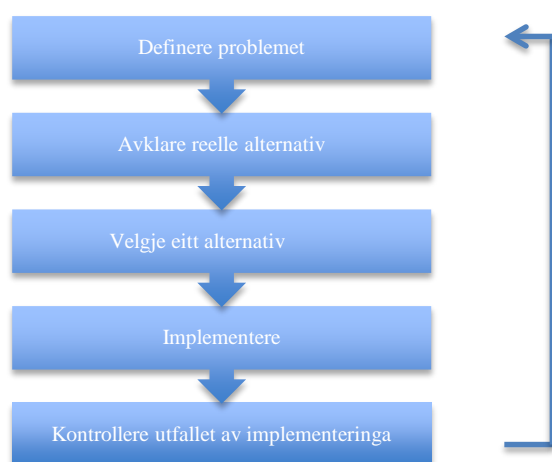
Røvik (2007, s. 319) påstår at ei vellukka overføring av organisasjonsidear mellom ulike kontekstar avheng av at oversetjarar utviklar seg og lagar betre oversetjingar. Translatørkompetansen vert slik svært viktig for at organisasjonar lukkast med implementering av nye idear og praksisar. Pfeffer og Sutton (2000, sitert i Røvik, 2007, s. 320) hevda at det å ikkje lukkast med overføring av nye idear og praksisar inn i nye kontekstar, meir er regelen enn unntaket. Ein god translatør er god på å lese samanhengen mellom kvifor ein ide virka godt i den organisasjonen den vert henta ut frå, og korleis den kan fungere i eigen organisasjon. Translatøren må vere i stand til å velgje rett oversetjingsmodus, og oversetjinga må vere jobba godt med og ein må meine at dette er den rette praksisen å bruke i eigen organisasjon.

2.2 Organisasjonsteoretisk tilnærming til implementering

Eg er oppteken av å få fram iverksetjingsprosessen, frå ei sak kjem på dagsorden som eit problem, til prosessar der det vert teke ei avgjerd om å implementere, deretter om implementeringa vert gjennomført og erfaringar og kunnskap om effekt av avgjerda vert evaluert og lagt til grunn for nye avgjerder, slik Offerdal (2005, s. 273) skildrar den. Kva problem treng ein ei løysing på, kva alternativ har ein å velje mellom, kva veljer ein av desse alternativa, kva vert beslutta; skal ein iverksetje beslutninga om å implementere eller ikkje? Og kven er det som avgjer dette? Og har ein oppnådd det ein ønskte ved å iverksetje og implementere? Dette er spørsmål som er nærliggjande å knytte til implementering. Ei tilnærming til det å implementere eit nytt arbeidsverktøy i ein organisasjon, er å sjå det i lys av organisasjonsteori og rasjonell beslutningsmodell, med utgangspunkt i om overordna leiing avgjer å implementere det valde alternativ, eller om ideen om å implementere kjem frå grasrota. Ifølgje Jacobsen og Thorsvik (2007) er det å ta ei beslutning, eller avgjerd, basert på val mellom alternativ, der det ligg ei plikt til å handle i samsvar med det valde alternativet. Det heile handlar om å ta stilling til informasjon som kjem i forkant av ei avgjerd og iverksetjing.

2.2.1 Rasjonell modell for beslutningsprosessar

I den rasjonelle modellen for beslutningsprosessar startar ein med å definere problemet, deretter vurdere alternativ på grunnlag av tilgjengeleg informasjon, så velje eitt av desse alternativa som så vert implementert. Eit siste trinn er å avklare kva utfallet vert etter implementeringa, og eventuelt gå tilbake til første trinn att, der ein evaluerer implementeringa basert på dei erfaringar som er gjort (Hatch, 2001). Jacobsen og Thorsvik (2007) sin modell nedanfor er å forstå som ei forenkling av prosessar som i realiteten kan vere kompliserte og uoversiktlege.



Figur 2 Rasjonell modell for beslutningsprosessar (Jacobsen og Thorsvik, 2007).

Modellen viser i følgje Jacobsen og Thorsvik (2007, s. 281) til eit ideal som ein bør strekke seg etter, trass i forhold som gjer prosessen vanskeleg. Modellen er normativ og såleis konstruert som teori i form av ei oppskrift for korleis gå fram for å fatte rett avgjerd (Jacobsen og Thorsvik, 2007, s. 294). Offerdal (1999, s. 67) meiner avstanden mellom modell og praksis kan vere stor. Difor kan det vere lurt å bruke den kunnskapen som ligg til grunn for modellen som eit utgangspunkt for korleis prosessen skal gå føre seg i praksis.

Vi har ein tendens til å tenkje at vi vel eitt av fleire alternativ basert på ei vurdering av kva konsekvensar dei ulike alternativa ber med seg. I følgje Offerdal (1999, s. 90) er dette meir eit ideal enn realitet, ”i praksis blir oftast berre eitt alternativ utgreidd, underforstått: *Det beste og det rette.*” Offerdal (op.cit., s. 68) viser til generell organisering der ein avgrensar mål og middel, det vil seie ein snevrar inn måla og vel alternativ som passar, som samla fører til dei resultat og verknader som er relevante for den enkelte organisasjon. Jacobsen og Thorsvik (2007, s. 283) viser til at ingen kan handle perfekt rasjonelt, som ligg i det å handle *avgrensa rasjonelt*, og viser til at det er umogleg for oss menneske å ha fullstendig oversikt

over alle alternativ og konsekvensar. Vi vel difor det alternativet som vi meiner med sikkerheit, eller trur, vil vere det mest tenlege for oss.

Den rasjonelle modellen gir i all sin enkelheit berre ei overordna oversikt over prosessen fram mot å ta ei avgjerd. Denne modellen krev einigheit om kva problemet er, samt kva måla skal vere. Den krev også einigheit om kva metode, eller strategi, ein skal velje (Hatch, 2001, s. 304). Måla er viktige, dei kan gje omgjevnadene inntrykk av ein organisasjon som er effektiv, tilpassingsdyktig og/eller kompetent. Har organisasjonen klare og konkrete mål, vil desse i følge Jacobsen og Thorsvik (2007, s. 287) fungere sterkare som premiss for avgjerder. Er mål og strategiar uklare, vil det legge færre bindingar på dei som tek avgjerder, samt at det vert vanskeleg å sjå kva utfallet av avgjerdene kan bli. Offerdal (1999, s. 69) peikar på nettopp dette, at måla er gjerne uklare og middelet for å nå målet, teknologien, er ukjend. Her må ein då ifølgje Offerdal (op.cit., s. 70) vere klar over at målutforming, samt *”val av alternativ og vurdering av konsekvensar er prega av skjønn.”* Difor må ein ta høgde for den endring og utvikling som implementeringa medfører parallelt med gjennomføringa. Eg forstår dette som at ein i ein implementeringsprosess ikkje kan sjå vekk frå at der skjer endringar undervegs og som fører til ei utvikling som ein må ha med seg vidare i prosessen, altså der skjer ei læring.

2.2.2 Iverksetjingsteori

Ifølgje Offerdal (2005, s. 253) har implementeringsteori sitt hovudfokus på iverksetjing av vedtak, og kva som skjer etter dette. Offerdal (op.cit. s. 258) fortel om to hovudretningar innanfor iverksetjingsstudier. Den eine er ovanfrå-og-ned-tilnærminga som er med på å synleggjere ei implementering der t.d. den kommunale leiinga som sentral aktør, har utforma og definert målsetjingar som vert vurdert i kva grad desse får gjennomslag nedover til grasrotnivået i organisasjonen. Utifrå denne tilnærminga, vert dei tilsette på grasrotnivået pålagt av kommuneorganisasjonen å utføre ei oppgåve som andre nivå har bestemt (op.cit. s. 262). Ifølgje forskning, har den tilsette si deltaking i beslutningsprosessen vist å ha effekt og er med på å gje tilknytning til organisasjonen (Jacobsen og Thorsvik, 2007, s. 244). Som ein motreaksjon på ovanfrå-og-ned-tilnærminga, har det difor utvikla seg ei anna tilnærming til det å iverksetje, nemleg nedanfrå-og-opp-tilnærminga. Her gir det ikkje same meining å nå oppsette mål, som i tilnærminga ovanfrå-og-ned. Ein kan forstå nedanfrå- og-opp-tilnærminga som ein modell som meir tilpassar seg, heller enn vere instruert til å nå eit gitt mål. Likevel er det ikkje slik at desse to tilnærmingane nødvendigvis ekskluderer kvarandre,

ei iverksetjing føreset gjerne prosessar begge vegar, det er difor ikkje så enkelt som berre å føretrekke det eine alternativet framfor det andre. Dette meiner eg ein kan sjå i samanheng med den læringsprosessen som skjer ved endring og utvikling, som er nemnd i avsnittet ovanfor om den rasjonelle modellen for beslutningar.

R. Matland (1995, s. 154) meiner ovanfrå-og-ned-teoretikarar føretrekk å måle suksess i oppnådde ønskete resultat, medan nedanfrå-og-opp-teoretikarar ser på implementering i vidare forstand, der opplevde positive effektar er godt nok resultat. Matland er ein bidragsytar til iverksetjingsteorien gjennom sin modell *Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation* (op.cit., 1995). Han trekk fram dimensjonane *ambiguity* og *conflict*, som Offerdal (2005) på norsk har kalla *uklarheit* og *konflikt* og set desse i samanheng med fire paradigmer, eller situasjonar (op.cit., ss. 269-270). Dette er vist i ein figur som får fram korleis dei to dimensjonane påverkar måten iverksetjingsprosessen skjer på.

		Konflikt	
		Låg	Høg
Uklarheit	Låg	Administrativ iverksetjing Ressursar er viktig	Politisk iverksetjing Makt er viktig
	Høg	Ekspérimentell iverksetjing Lokale tilhøve er viktig	Symbolsk iverksetjing Koalisjonsstyrke er viktig

Figur 3. R. Matland (1995) sin "Ambiguity-Conflict Model", slik den er gjengitt i Offerdal (2005, s. 270)

I situasjonen der både uklarheita og konflikta er låg, vil iverksetjinga ifølgje Offerdal (2005) skje i gjennom administrative rutiner og rasjonelle beslutningsprosessar. Ifølgje Matland (1995, s. 160) er her både måla og korleis løyse problema for å nå desse måla, kjende på førehand. Offerdal (2005) forklarar vidare at der uklarheita er stor, men konfliktnivået likevel er lågt, får vi ein prøve-og-feile-prosess. Her vil dei lokale tilhøva og tilfældigheiter der iverksetjinga skal skje i stor grad avgjere utfallet av implementeringa. Matland (1995, s. 165) meiner denne situasjonen er avhengig av dei involverte aktørane, og at denne er meir open for påverknadar frå omgjevnadene og involverte aktørar enn andre former for implementering.

Om både uklarheitene og konfliktnivået er høgt skjer der ei symbolsk iverksetjing, der evna til koalisjonsbygging vert sentral for utfallet av iverksetjingsprosessen. Til sist kjem situasjonar der konfliktnivået er høgt, men der uklarheitene er låge. Ifølgje Offerdal (2005)

meiner Matland (1995) at ein ikkje må forstå dimensjonen ukklarheit som noko som feil i implementeringsprosessen. Ukklarheiter må heller forståast som nyttig og innbyr til å lære noko nytt, difor bør ein tenkje om denne dimensjonen som nøytral, og gå vekk frå å tolke ukklarheiter som gode eller dårlege.

Når ei avgjerd om val av alternativ er teke, vert det teke ei avgjerd om å implementere eller ikkje. Jacobsen og Thorsvik viser til studiar av Hjern & Porter (1981), Sætren (1983), Hogwood & Gunn (1984) og Sabatier (1986) (alle referert i Jacobsen og Thorsvik, 2007, ss. 310 og 315) som forsterkar eit syn på at det ikkje er noko automatikk i at valde alternativ som vert vedteke å implementere, vert iverksett i praksis. Det vert vist til fleire forhold som har innverknad på om ei avgjerd oppnår ønskt resultat. Dette kan vere at ein ikkje hadde nok kunnskap om kva verkemiddel og ressursar ein trong for å realisere intensjonen bak avgjerda. Det kan også handle om at der er tilstrekkelege ressursar, men at desse ikkje er tilgjengelege på iverksetjingstidspunktet, eller at dei tilgjengelege ressursane ikkje har rett kompetanse. Eit vesentleg moment for at iverksetjinga skal vere mogleg, er at praktistarane forstår kva dei skal gjere. Til sist vil ein eventuell motstand mot avgjerda mogleg hindre ei iverksetjing. I nokre tilfeller kan det vere at ei avgjerd om iverksetjing ikkje har mål om at avgjerda faktisk skal iverksetjast og praktiserast. Avgjerda har då heller som mål å vise handlekraft (op.cit., s. 311) og såleis gjere seg attraktive for folk utanfor organisasjonen i den lokale konteksten.

Ifølgje Offerdal (2005) viser undersøkingar at der gjerne er stor avstand mellom ideal og realitet, dvs at eit vedtak om iverksetjing og implementering ikkje nødvendigvis førte til den praksis som vedtaket sa (op.cit. s. 254-255). Brunsson og Olsen (1990, ss. 185 og 191) viser til vesentlege element som påverkar implementeringsprosessen, bl.a. at det tek *tid* å implementere, då idear ikkje vert sett ut i praksis umiddelbart. Forhold som gjer at implementeringsprosessen ikkje nødvendigvis går heilt som den skal, kan vere påverka av både omgjevnader og dei aktørane som deltek, kva informasjon som ligg til grunn, kor komplekse problema er, tidsbruk og usemje kring kva som skal vere målet (Hatch, 2001, s. 302).

Konsekvensar av implementering er avhengig av kor tid ein vel å analysere desse. Resultata vert gjerne ulike om evalueringa skjer etter eit år, eller fem år, eller 7 år. Det avheng også av kva mål som er tenkt skal oppnåast, er dette mål som kan endre seg eller er måla stabile. I nokre samanhengar må måla endre seg i takt med samfunnsutviklinga, i andre samanhengar

er dei stabile trass utvikling i omgjevnadene (Offerdal, 1999, s. 65). Det er viktig å ha med seg tankar om kva sideeffektar ei implementering kan ha, det er gjerne heller ikkje berre positive eller negative konsekvensar ein finn, men ei blanding av begge deler. Ikkje minst er det viktig å få avklart eventuelle sideeffektar som ingen var bevisste på då ein byrja med å implementere (op.cit., s. 66).

2.2.3 Motivasjonsteori

Motivasjon er gjerne definert som den indre psykologiske prosessen hos oss som får oss til å handle på ein bestemt måte. Både våre individuelle behov og trekk frå vår sosiale tilknytning spelar inn på vår motivasjon (Jacobsen og Thorsvik, 2007, s 218). Om ein tek utgangspunkt i Maslows behovshierarki, som eg føreset er kjend for lesarar av denne oppgåva, kan ein utifrå behovsteorien i denne samanheng hente fram dei tre øvste grunnleggande behova i hierarkiet. For å relatere det til mi oppgåve om implementering, er dette behova om *sosial tilknytning* eller *tilhøyrighet* i ei arbeidsgruppe og *anerkjening* av sitt arbeid. Vi vert som menneske motiverte til å handle når vi ser moglegheiter til å tilfredsstille våre behov. (op.cit., s. 222).

Etter å ha trekt fram vesentlege moment frå både translasjonsteori, samt teori om beslutningar og iverksetjing, og kort frå motivasjonsteori, finn eg samanheng mellom det som skjer med sjølve oppskrifta som vert omforma og overført til lokal praksis, og dei prosessar som skjer parallelt i organisasjonen med avgjerder og implementering. Desse prosessane skjer på eit individ- og gruppenivå, og det er for meg viktig å få fram at implementering skjer i ei eller anna form for samspel mellom desse nivåa. Vidare i oppgåva vil eg no trekk fram vesentlege moment frå læringsteorien.

2.3 Læringsteori

”For å kunne lære er ein organisasjon avhengig av informasjon og kunnskap om korleis organisasjonen fungerer internt og i høve til omverda.” Sitatet er henta frå Offerdal (1999, s. 107). Offerdal trekk her fram kor vesentleg det er å få fram erfaringar frå praksis, og kor vanskeleg det kan vere fordi dei som gjer erfaringar ikkje tenkjer om desse som viktige å formidle vidare til andre i organisasjonen. Offerdal (op.cit., s. 108) meiner ein må ha fokuset på å stille spørsmål om *kva* som vert lært, ikkje *om* noko blir lært. Han viser vidare (op.cit., s. 110) til at ”Føremålet med læring er å lære nye måtar å handle på som gir eit betre resultat enn dei gamle handlemåtane.” Eg skal her gå nærare inn på aktuelle læringsteoriar som eg meiner er relevante i denne samanheng.

2.3.1 Bateson sine tre læringsnivå

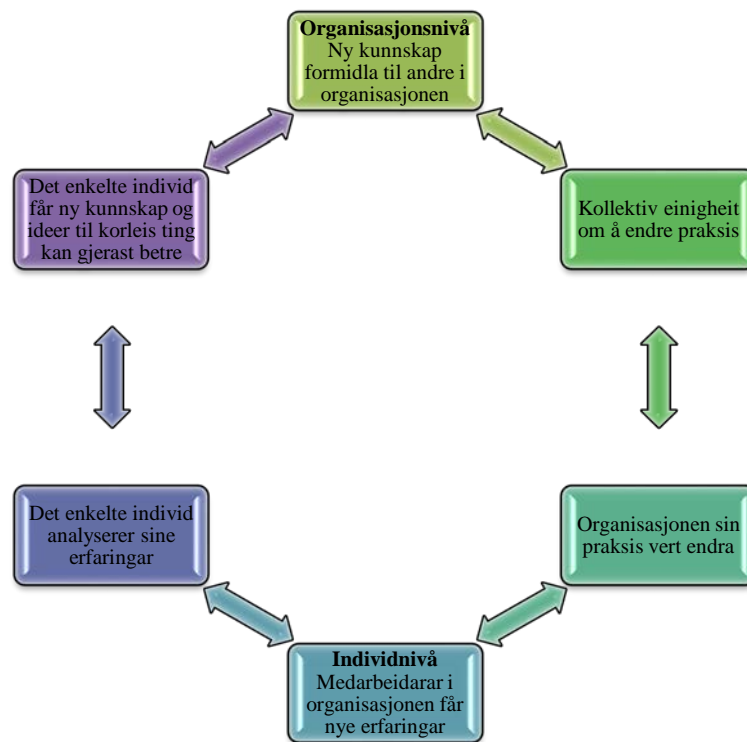
Offerdal (1999, s. 71) viser til Bateson (1972/1985) sin modell om læring. Bateson, slik han blir tolka av Offerdal, deler læring inn i ulike nivå. Der nivå- 0 er læring utifrå erfaringar, våre erfaringar bidreg ikkje til ei ny handling sett i forhold til tidlegare. Dette nivået er der vi i våre daglege rutinar ofte handlar utifrå. Innanfor mitt fagfelt som er barnevern, vert dette gjerne referert til som automatiserte handlingar, det vil seie at dette læringsnivået referer til våre innlærte handlingar med faste reaksjonar. Her kjem ikkje læringspotensialet som ligg i oss menneske fram, her framstår læringa som meir maskinell og teknisk, som Offerdal (op.cit., s. 72) viser til. Læring på nivå - I skjer når eit handlingsalternativ vert bytt ut med eit anna, men med utgangspunkt i same informasjonen som låg til grunn for å velgje det første alternativet. Læring på nivå – II krev at du har forstått noko du ikkje gjorde på nivå – I. Du har lært og du vel difor å handle basert på andre alternativ enn på nivå – I. Det viktige er endringane som skjer når ein lærer, *”Når ein har lært, er ein igjen på null-nivå når det gjeld læring”* (sitat op.cit., s. 110). Døme på handlingar på læringsnivå-I er der sakshandsamarar i barneverntenesta endrar og tilpassar rutiner til dei avvik ein veit Fylkesmannen har fokus på til ei kvar tid. Dette skjer t.d. når Fylkesmannen kastar lys over barneverntenestene si handtering av bekymringsmeldingar. Når dei nye rutineene er på plass, er ein tilbake på læringsnivå -0 når dei er automatiserte handlingar.

Motivasjonen for å lære heng gjerne saman med konteksten der læringa skjer. Det kan handle om ein kontekst der det gjeld å verte løna og unngå å verte straffa, eller om kontekstar der læringa vert rutinisert, ein vel å lære seg på ein bestemt måte som ein har lært seg er den beste måten å lære på (Offerdal, 1999, s. 110). Det er konteksten som gir mening til den informasjonen ein lærer utifrå. Læringa kan vere basert på innlærte vanar, eller vi handlar utifrå instinkt. Dette vert læring på nivå – 0 og det er denne form for læring som ifølgje Offerdal (op.cit.) skjer mest i organisasjonar i form av nødvendige handlingsrutinar. Her lærer vi ikkje av våre feil eller ein har ikkje feil å korrigere. Det skjer først når det vert stilt krav om endring, då er ein på læringsnivå – I, der ein har valt frå det rette settet av alternativ, men må velje nytt alternativ utifrå det same settet. Av alle levande skapningar er det berre vi menneske som lærer på nivå – II og her først finn ein eit nytt sett å velje handlingsalternativ frå. Handlingane våre vert basert på dei alternativ som er med og styrer prosessen, det kan vere økonomiske, juridiske eller politiske verkemiddel. Sjølv med ei slik inndeling, kan ein velje feil, fordi ein ikkje veit og ikkje har lært, før ein ser konsekvensane handlingane har

medført (op.cit., ss. 113-114). Implementeringa av Kvello-malen meiner eg er eit godt døme på desse læringsnivåa. Her vert ei overføring av kunnskap sett inn eit nytt system der ein hentar fram nye handlingssett som ein hentar fram alternativ frå, og ein kan oppnå læringsnivå-II, og ved å rutinisere dei nye handlingane er ein tilbake til nivå-0.

2.3.2 Læring som individ og i fellesskap med andre

Jacobsen og Thorsvik (2007, s. 319) viser til at læring er ein prosess der vi tileignar oss ny kunnskap og deretter endra vår åtferd basert på denne kunnskapen. Der er ein samanheng mellom individuell og organisatorisk læring som Jacobsen og Thorsvik (op.cit., s. 320) har kalla lærings sirkel, som figuren under viser.



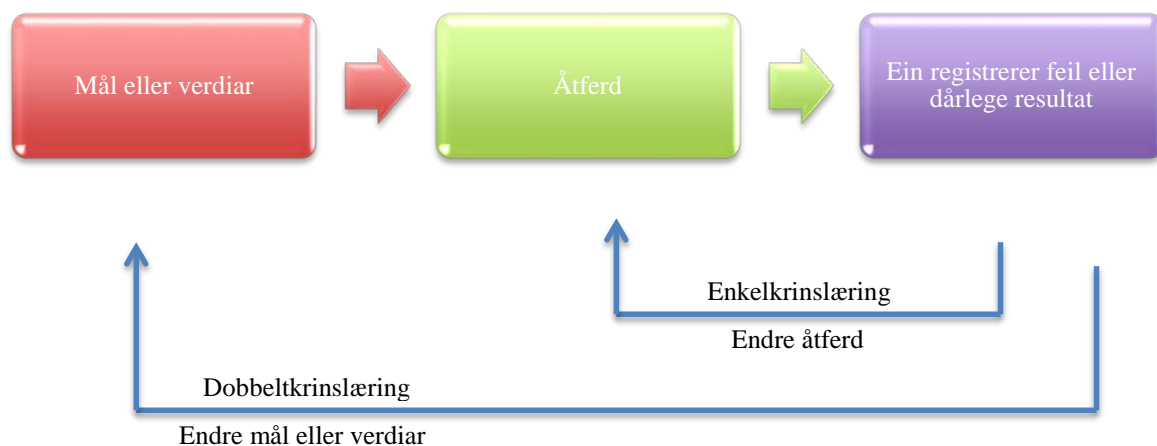
Figur 4 Lærings sirkelen (Jacobsen og Thorsvik, 2007, s. 320).

Her baserer læring seg på at der vert registrert eit stimuli, som inneber at organisasjonen erfarar noko den meiner må gjerast noko med. Ei problemanalyse vil kunne få fram kvifor det er blitt slik, ein utvikler så tiltak for å løyse problemet og iverksett tiltak. Men dette føreset at individet reflekterer over det ein erfarer, og slik lærer at ei endring av åtferd vil kunne løyse opplevde problem. Dette må så fangast opp av andre i organisasjonen, slik at der skjer ei kollektiv læring. Den individuelle læringa må så igjen sjåast i samanheng med kva strategi og åtferd det vert lagt opp til kollektivt, det er viktig at alle organisasjonsmedlemmane deltek

slik at kunnskapen kan realiserast i praksis. Sirkelen ovanfor viser korleis organisasjonen sine gode eller dårlege løysingar vert vurdert av individa og eventuelt starte ein ny lærings sirkel for å forbetre tilstanden i organisasjonen (Jacobsen og Thorsvik 2007, s. 320).

2.3.3 Argyris sin teori om Single-and Double-Loop Learning

Ei anna tilnærming til læringsnivåa som Offerdal (1999) skildrar, er Argyris (1996, ss. 20-23) som i sin teori om *Single-and Double-Loop Learning* tek føre seg forholdet mellom to typar individuell læring, nemleg *korleis* vi lærer og *kvifor*. Dei viser til at læring kan handle om anten at noko er lært som eit ferdig produkt, eller læring kan vere prosessen som fører til ei endring av handling eller åtferd. Ifølgje Jacobsen og Thorsvik (2007, s. 325) handlar dette om at vi stiller oss spørsmålet *kva* er det vi eigentleg har lært og korleis kan vi lære av å ha lært, altså korleis endre vår praksis på bakgrunn av det vi har lært. Med tilvising til Argyris (1996) meiner dei også at all intendert åtferd er motivert av at vi ønskjer oppnå noko, som viser til at tradisjonelt har læring omfatta at vi vert motivert til å handle av å ha mål og våre erfaringar bidreg til at vi prøver endre vår åtferd slik at vi lettare når våre mål. Figur 2.5 nedanfor er henta frå Jacobsen og Thorsvik (2007, s. 326) og gir eit oversiktleg bilete av Argyris sin teori om Single-and Double-Loop Learning (1996, s. 20-23).



Figur 5 Argyris modell for enkelkrins- og dobbelkringslæring

I følgje Jacobsen og Thorsvik (2007, s. 326) er målet å forbetre åtferda, ein stiller ikkje spørsmål ved måla eller verdiane som er knytt til åtferda. I dobbelkrinslæringa stiller ein spørsmål om nettopp måla og verdiane ein har basert si åtferd på, om desse er dei rette når ein

ikkje oppnår det ein hadde tenkt. Ein viktig skilnad mellom enkelkrinslæring og dobbelkrinslæring er å ville reflektere over kva mål ein set seg, stille spørsmål og vurdere om verdiane og måla er dei rette. Ifølgje Jacobsen og Thorsvik (op.cit.) er spesielt tre moment viktig for å utvikle evna til å lære, dette er 1) informasjonen ein legg til grunn må vere så sann som mogleg, 2) val av handlingsalternativ må vere basert på kunnskap, og 3) ei kontinuerleg vurdering av konsekvensar av våre handlingar, om vi med våre handlingar oppnår det vi ønskjer. Her vert kommunikasjon i form av opa drøfting med andre viktig.

3. Metode

Eg skal her gå gjennom metodeval og kva eg legg til grunn for dette valet. Eg startar med å klargjere mi forforståing, deretter går eg nærare inn på forskingsdesign om metodeval og utval av informantar. Til sist om framgangsmåten eg brukte under intervju, transkribering og analyse, samt ei klargjering av studien sin reliabilitet og valditet.

3.1 Mi forforståing

Å jobbe innan barnevern krev forståing og kunnskap om at relasjonar påverkar ein. Det miljøet vi er ein del av påverkar vår tenkjing og våre handlingar. I tillegg vert vårt val av språk og handlingar påverka av vår personlegdom og kven vi er på innsida. Eg har ei vitenskapleg forankring frå systemteorien, som fokuserer på korleis vi menneske oppfører oss i samspelet med våre omgjevnader, med tolking av individ som del av eit delsystem, eller ei gruppe, som igjen er del av samfunnet vi lever i. Systemteorien viser til ei sirkulær forståing av dette samspelet (Aadland, 2011, s. 231). Dilthey sin hermeneutiske sirkel, seinare justert til den hermeneutiske spiral viser til at forma som ein sirkel vert forståinga vår låst og der skjer inga utvikling. Ein spiral går i ring, men sluttar ikkje der ringen startar, den dannar nye ringar, som i forståinga av ei utvikling av kunnskap om eit bestemt fenomen, der forståinga endrar seg i takt med meir kunnskap. Den hermeneutiske sirkel som metode er grunnleggande i denne studien, då føremålet mitt er å *”forstå, tolke og finne ut av mening og hensikt.”* sitert frå Aadland (op.cit, s. 188). Systemteorien og den hermeneutiske spiral er på mange vis kjerner i mi forståing av mi fagverd, mi oppfatning av kva som ligg bak eit åtferdsmønster og mi oppfatning av kven det enkelte menneske er på innsida.

3.2 Forskingsdesign og val av metode

Ifølgje Thagaard (2013, s. 49) vert forskingsdesignet styrt av problemstillinga, og slik vel ein metode, utval av informantar og opplegg for analysen. Mi problemstilling har heile tida hatt implementeringa av Kvello-malen i kommunale barneverntenester som utgangspunkt, men eg har i løpet av prosessen endra og operasjonalisert mine forskningsspørsmål fleire gonger. Den endelege problemstillinga er derimot ikkje endra i høve tema for studien, eg har brukt intervjuguiden som utgangspunkt i alle intervju og det var difor naturleg at den også dannar grunnlaget for mi analyse. Eg har såleis brukt kvalitativ intervjumetode som utgangspunkt for mi analyse fordi eg med det får tak i informasjon som ikkje er moglege å få på annan måte enn å intervju praktiskarar. Med deskriptivt innhald i studien får eg slik fram det informanten opplev og føler om temaet og korleis dei handlar i praksis.

3.2.1 Strategisk utval av informantar

I følgje Thagaard (2013) baserer kvalitative studier seg på strategisk utval av informantar, strategisk viser til at desse har visse kvalifikasjonar som høver problemstillinga. Eg har valt å avgrense meg til å bruke informantar frå eitt og same fylket. Både fordi her har ein hatt same tilbod om opplæring og oppstart, samt oppfølging i ettertid, men også fordi geografisk avgrensing var viktig for meg for å unngå for store reiseavstandar i ein travel arbeidskvardag. Eg har avgrensa mitt utval av informantar til seks personar då eg meiner eg då vil ha tilstrekkeleg materiale til å kunne utforske mi problemstilling. Mine informantar kjenner mest truleg kvarandre, men dei veit ikkje om kvarandre si deltaking i denne studien. Dei er alle barnevernleiarar/fagleiarar i dag i kommunale barneverntenester. Desse vart valt ut på grunnlag av storleik på tenesta, to av informantane er leiarar av interkommunale barneverntenester. Informantane vart også valt med tanke på si leiarerfaring i barnevernet. Fire av informantane var med på den første kursrekka med opplæring som byrja i november 2008 og heldt fram ut 2009. Ein av desse fire informantane var sakshandsamar på denne tida, og vart seinare leiar i same tenesta. To andre informantar vart tilsett i si teneste som leiarar seinare, men har sidan både lest seg opp og har delteke på seinare kurs med Kvello-malen som tema.

3.3 Framgangsmåte

Mitt analysegrunnlag i denne studien er seks intervju med seks informantar med same type stilling. Eg skal her klargjere prosessen i dette arbeidet.

3.3.1 Førebuing til intervju

Eg har brukt Thagaard (2013) som utgangspunkt for metodeval og bruk av intervjuguide. Eg valde å bruke kvalitativt delvis strukturert intervju som metode for å få svar på mine forskingsspørsmål. Det var ein lang prosess før eg endeleg kom så langt som til å gjennomføre intervju. Eg har med meg mykje erfaring frå arbeidssamanheng med å samtale med menneske, der eg må passe på å stille dei rette spørsmåla for å få dei svara eg treng. Denne erfaringa har eg drege med meg inn i mi forskning, og var såleis aldri nervøs for sjølve gjennomføringa av intervju, men meir nervøs for å få klargjort for meg sjølv kva informasjon eg hadde behov for i mi studie.

Ifølgje Kvale og Brinkman (2015) er kvalitativt intervju som ein daglegdags samtale, men i slike intervju vert det nytta ein bestemt metode og spørjetechnik. Eg har delt intervjuguiden

inn i deler med hovudspørsmål som vert forsterka med forklaringar på kva det er eg har vore ute etter å få svar på. Eg også laga fleire underspørsmål under kvart hovudspørsmål, og fekk slik fram mykje god informasjon til stor nytte i analysen. Min første intervjuguide var prega av lukka spørsmål, i den endelege intervjuguiden som eg til slutt landa på å bruke, er det i stor grad retta opne spørsmål til informantane. Dei få lukka spørsmåla som er der, er teke med for å danne eit grunnlag for studien. Slik oppfyller eg kravet om at eit kvalitativt forskingsintervju bør innehalde spørsmål som får fram både fakta og informantane sine meiningar, slik Kvale og Brinkmann (op.cit., s. 47) forklarar det.

Eg har også lese om Kvello-malen i Øyvind Kvello sine bøker frå 2007 og 2010. Dette har gitt meg verdfull oversikt over idegrunnlaget og føremålet med Kvello-malen, slik Øyvind Kvello sjølv fortel om dette. Eg sendte 6.mai 2015 inn meldeskjema til Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS, NSD, og fekk svar 20.mai same år om at min plan om handtering av personopplysningar er i tråd med personvernopplysningslova § 31. Studien er etisk forsvarleg då all informasjon som eg har om informantane inklusive lydopptak av intervjuet, vil bli sletta omgåande etter at masteroppgåva er godkjend. Ingen andre enn meg er kjende med informantane sin identitet og arbeidsplass. Såleis er det heller ikkje kjend for andre kva kommunar som her er involverte.

Før eg starta med å intervju min første informant, gjennomførte eg to prøveintervju med to kollegaer som begge er barnevernleiarar. Eg fekk då testa ut lydopptak og lengda på heile intervjuet. Kvar av informantane var alle interesserte i på førehand å få avklart kor lang tid intervjuet ville vare, då var erfaringane frå prøveintervjua gode å sjå tilbake til.

3.2.2 Gjennomføring av intervjuet

Dei fem første intervjuet vart gjennomført i løpet av ein periode på tre månader, det sjette og siste intervjuet vart gjennomført vel tre månader etter det femte intervjuet. Årsaka til dette var den siste informanten si og mi eiga arbeidsbelastning over lengre tid, men til slutt fann vi eit felles ledig tidspunkt slik at intervjuet endeleg vart gjennomført. Den lange tidsramma har likevel ingen innverknad på innhaldet i intervjuet, då spørsmåla ikkje har i seg behov for eksakt tidfesting i form av datoar. Rekkefølgja informantane vert referert til er tilfeldig, dvs at informant (1) ikkje refererer til å vere den første som vart intervjuet.

Alle informantane vart kontakta per e-post, ein informant hadde eg også kontakt med per telefon. Før tidspunkt for intervju vart avtalt, fekk informantane tilsendt informasjonsskriv som dei leste gjennom før dei stadfesta si deltaking i studien. Informantane valde sjølve kvar intervju skulle gjennomførast. Alle intervju med unntak av eitt, vart gjennomført på informanten sitt kontor, det siste vart gjennomført på eit møterom som både informanten og undertekna var godt kjende med.

Intervju var strukturerte (Kvale og Brinkmann, 2015, s. 196) der eg starta alle intervju med ein kort presentasjon av meg sjølv og mitt forskingstema, orienterte om min plan om gjennomføringa av både intervjuet og sjølve studien, og oppsummerte kort det eg opplevde var viktige moment som informanten hadde nemnd. Alle intervju avslutta eg med å spørje informanten om noko var uklart i prosessen. Eg brukte intervjuguiden som mal for alle mine intervju, for å sikre at alle fekk dei same spørsmåla og for å sikre struktur i intervjuet. Eg lot informantane få snakke i sitt tempo, lot dei få ta pausar etter eige behov. Mi innstilling til informanten var å vere empatisk og lyttande til det informantane hadde å seie, også når dei introduserte nye moment inn i intervjuet som eg sjølv ikkje hadde teke med i mine spørsmål. Når eg var usikker på kva informanten meinte, stilte eg kontrollspørsmål. Intervjuguiden min var bygt opp slik at tema eg spør om tidleg i intervjuet også kjem att seinare, dette kravde refleksjon og konsentrasjon frå mine informantar. Eg viste i kvart intervju tilbake til det informanten hadde fortalt om tidlegare i intervjuet, for å få ein heilskap.

Sjølve intervju vart teke opp med digital diktafon som eg kopl opp til program på mi datamaskin. Eg tok også lydopptak på min mobiltelefon som sikring i tilfelle noko skulle skje med opptaket på diktafonen. Informantane hadde ikkje verken innvendingar eller problem med denne opptaksrutina. Intervju vart transkriberte fortløpande.

3.2.3 Transkribering

I følge Kvale og Brinkmann (2015, ss. 204 og 205) er transkripsjon å oversetje frå talespråk til skriftspråk. Den baserer seg på samtalen mellom den som intervjuer og den som vert intervju, der ein skiljer ut fellestrekk og samanfattar, det vil seie abstraherer, og nedfeller dette i skriftleg form. Det som kjem fram i samspelet mellom aktørane kan vere vanskeleg å få fram i ein skriftleg tekst. Det som munnleg høyrerest samla og reflektert ut, kan i rein tekst virke kjedeleg og bere preg av gjentakningar. Eg gjorde mine erfaringar kring akkurat dette i løpet av denne prosessen.

Eg transkriberte alle intervju sjølv, det var eit omfattande arbeid. Eg investerte i godt utstyr, lyd kvaliteten var god, slik Kvale og Brinkmann (2015) meiner er viktig å sikre. Reint teknisk vart det slik enkelt å lytte ut kvart ord og skrive dei ned i eit word-dokument. Det tok imidlertid si tid å transkribere eitt intervju, eg brukte om lag ein time på å skrive 10 minuttar taletid. Kortaste intervjuet var på 40 minuttar, det lengste på vel 90 minuttar, som indikerer at transkriberinga varierte frå 4 timar til 9 timar. Det seier seg sjølv at det lengste intervju ikkje kunne transkribierast i løpet av ein dag, timane vart fordelt utover helgar og ettermiddagar i mi fritid.

Dei som vart intervju vert referert til som informantar i min studie. I transkriberinga vart all informasjon anonymisert, det er også området informantane representerer. Informantane vert skilt frå kvarandre med nummer, det vil seie informant (1) og så vidare til og med informant (6). Rekkefølga er tilfeldig og viser ikkje til rekkefølga intervju vart teke i. Det er ingen andre enn meg som kjenner til kven informantane er og kva tenester dei representerer.

Allereie ved transkriberinga etter første intervju oppdaga eg at sjølv ikkje fullførte setningane mine, eg stilte ufullstendige spørsmål med forventingar om at den eg intervju forsto kva eg meinte. Dette gjorde eg noko med og eg er i seinare intervju oppteken av kva eg seier for å sikre at intervjuobjekta forstår meg, slik Kvale og Brinkmann (2015, s. 196) meiner er eitt av krava som vert stilt til den som intervjuar. Etter første intervju la eg også frå meg papir og penn og konsentrerte meg heilt og fullt på gjennomføringa av intervju. Eg stolte heilt og fullt på at eg sikra opptak med bruk av to lydopptak i kvart intervju. Eitt anna trekk eg oppdaga under transkriberinga var intervjuobjekta sine ulike talemåtar, kva pauseord, eller fyllord, dei brukte, om dei svarte med korte konkrete setningar, eller brukte mange og lange setningar og slik ga gode refleksjonar om nærliggande tema som det ikkje var stilt spørsmål om. Eg merka meg slik tema som engasjerte og som intervjuobjekta kunne fortelje mykje om. Dess lengre arbeidserfaring og kjennskap til Kvello-malen, dess meir detaljerte var refleksjonane i svara eg fekk. Samstundes ga dei korte svara konkret informasjon som har vore like viktige og verdfulle i mi analyse som dei lange svara.

Eg valde å ikkje kode absolutt all non-verbal kommunikasjon, t.d. skriv eg ikkje om latter eller synleggjer på annan måte ord som vert sagt i ein god eller ironisk tone. Eg valde vekk dette på grunn av at innhaldet i intervjuguiden ikkje bar med seg spørsmål som kunne verte

oppfatta som krenkande eller konfliktskapande. Eg merka av pausar med bruk av tre punktum, ..., i den skriftlege teksten. Mange setningar var fullstendig fornuftige i munnleg tale, men når eg leste same setninga ferdig nedskrive, oppdaga eg ordfyll som eg ikkje la merke til under sjølve intervjuet. Dette gjorde at eg måtte setje meg meir inn i kva intervjuobjektet eigentleg meinte og få fram dette i teksten.

Ifølgje Thagaard (2013, s. 193) er kvaliteten på forskingstudier viktig, innhaldet må vere truverdig. I denne samanheng nyttar ein omgrepa *reliabilitet*, som omhandlar pålitelegheit, og *validitet*, som handlar om forskinga si gyldigheit. Mine transkripsjonar er utført av meg sjølv, alle intervjuet er ordrett nedskrive og eg har sjekka ut det eg har vore i tvil om ved å lytte fleire gonger. Transkripsjonane er såleis pålitelege og oppfyller kravet om reliabilitet. Eg har ingen nære relasjonar til mine intervjuobjekt, eg har aldri jobba saman med nokon av dei, og visste ikkje om detaljar i forkant av intervjuet om korleis tenesta som den intervjuet representerte, hadde implementert Kvello-malen. Mi forsking er såleis også gyldig, og innfrir slik kravet om validitet.

3.2.4 Analyse

I mi analyse har eg teke utgangspunkt i ei temasentrert tilnærming der eg også har trekt inn moment frå personsentrert tilnærming (Thagaard, 2013). Temasentrert viser til ein ordna struktur av temaet der alle deltakarane svarer på dei same spørsmåla. For å bevare ei heilheitleg forståing opnar eg opp for individuell variasjon, som gir den personlege tilnærminga i analysen. I praksis skjedde det i form av at eg stilte tilpassa oppfølgjings spørsmål for å få klargjort den enkelte informant si tolking av hovudspørsmåla. I temasentrert analyse vert deler av intervjuet samanlikna med kvarandre og inndelt i tema. Ein kritikk mot denne type analyse er i følgje Thagaard (op.cit., s. 181) at ein slik plukkar samanhengen frå kvarandre i frå dei enkelte intervjuet og set dei saman i ein annan kontekst. Dette har vore utfordrande også i min analyseprosess fordi analysegrunnlaget har vore omfattande og det har vore nødvendig å vere strengt analytisk for å få fram funn med relevans.

Etter at alle intervjuet var gjennomført, gjekk eg grundig gjennom datamaterialet for å strukturere og klassifisere funn som var relevante for mitt forskingstema, slik Thagaard (2013, 158) fortel om kategoribasert analyse data. Dette arbeidet var omfattande, materialet eg hadde å jobbe med var strukturert, men likevel komplisert fordi mange av informantane

sine svar likna på svar dei hadde gitt tidlegare i intervjuet. Eg måtte difor dele analysen min inn etter mine hovudspørsmål i intervjuguiden, og deretter prøve å hente fram vesentlege funn som fortel noko om det eg var ute etter å finne svar på, som i meiningsfortetting, som Kvale og Brinkmann (2015, s. 231) fortel om. Desse funna er så kategorisert for å gje meining til studien og danne commonsense, (op.cit., s. 273) som i denne samanheng forståast som at det vert danna ei felles forståing mellom meg og lesar om kva som er mine funn i studien.

Eg har i mi studie teke utgangspunkt i deduktiv tilnærming til mi analyse. Dette inneber at eg knyttar omgrep frå eksisterande teoriar til mine funn slik Thagaard (2015, s. 187) forklarar det. Gjennom bruk av deskriptiv kvalitativ forskingsmetode får eg fram tankar og nyanserte skildringar frå informantane (Kvale og Brinkmann, 2015). Mi fortolking av mine funn er analysert med å trekke fram det eg meiner er vesentlege moment frå intervjuet som er relevante å ta med, som så vert supplert med direkte relevante sitat frå informantane. Eg brukar også bevisst sitat som del av mine egne setningar, for å fremheve funn i enkelte avsnitt. Slik får eg analysert samanhengar som er relevante for studien.

3.4 Studien sin reliabilitet og validitet

Eg drog tidlegare fram transkripsjonsarbeidet mitt sin reliabilitet og validitet, men eg må også ta stilling til heile studien si pålitelegeheit og gyldigheit. Det er ifølgje Kvale og Brinkmann (2015, s. 137) viktig at resultata i studien er pålitelege. Ei slik studie sin reliabilitet avheng av både intervjuar, transkribering og analysen, og viser til resultata av studien sin konsistens og truverde (op.cit., s. 276). Informantane sin bakgrunn og grunnlaget for at eg valde akkurat desse personane å intervjuet, er gjort greie for tidlegare. Sjølv er eg sosionom-utdanna og har sidan 2004 jobba med barnevernsaker som sakshandsamar, eg har også vore barnevernleiar og kjenner difor godt til det arbeidsfeltet som studien rettar seg inn mot, som er eitt kvalifikasjonskriterie for den som intervjuar ifølgje Kvale og Brinkmann (op.cit., s. 195). Eg har derimot aldri jobba i dei barneverntenester som mine informantar representerer, eg har heller aldri jobba saman med nokon av dei. Mi relasjonelle posisjonering, som Thagaard (2013, s. 194) fortel om, har vore på utsida av informantane sin arbeidsplass, men på innsida av fagfeltet. Eg kjenner til Kvello-malen, men eg deltok berre på første kursbolck i november 2008, ikkje i 2009. Seinare har eg vore av dei som har prøvd å bruke Kvello-malen i min arbeidskvardag, men har erfart at det har vore vanskeleg å bruke den i praksis. Eg har såleis

ei subjektiv erfaring som i denne studien vert eit nyttig grunnlag for å få fram objektive resultat.

Validitet i den kvalitative forskinga handlar om i kva grad ein forskingsmetode forskar på det fenomenet den er meint å forske på, og validitet gjeld heile forskingsprosessen (Kvale og Brinkmann, 2015, ss. 276 og 277). Teoriane eg har valt å bruke er relevante for å få svar på mine forskningsspørsmål. Resultatet av mi forskning er kunnskap som kan vere nyttig for andre og der er ingen skadelege konsekvensar av den. Mine funn er pålitelege og truverdige fordi mine kjelder er verifiserbare, mine informantar har svart på mine spørsmål og eg har som intervjuar og forskar kritisk fortolka den informasjonen eg har hatt til rådvelde.

4. Presentasjon av empiriske funn

Føremålet med studien har vore å komme nærare inn på kva faktorar som har spela inn på implementeringa av Kvello-malen og praksis i dag. I mine intervju med seks barnevernleiarar har eg vore oppteken av å finne ut av kva som var motivasjonen for å delta i opplæringa i bruk av Kvello-malen og korleis malen vert nytta i praksis i dag. Eg har også spurt om kva konsekvensar implementeringa av denne malen har hatt. Eg har avslutta intervju med å be om informantane sine refleksjonar om kva nytte ein tenkjer implementeringa har hatt, kva relevans ein tenkjer bruken av malen har hatt for det barnevernfaglege arbeidet internt i tenesta ein er leiar for, og om korleis den kollektive begeistringa som låg til grunn i oppstarten kan ha påverka implementeringa. Eg vel å bruke sitat frå den enkelte informant som illustrasjon og dokumentasjon av ulike funn. Tre av informantane, (1), (3) og (5), var sjølve leiarar i si teneste då ein starta opplæringa i 2008. Ein informant, (4), som var sakshandsamar då opplæring starta og som hugsar at initiativet til å bli med kom frå dåverande barnevernleiar. Ein informant, (6), byrja i barneverntenesta som sakshandsamar i 2009, og ein informant, (2), byrja som leiar i si teneste året etter. Desse to var såleis ikkje med på opplæringa, men dei har begge vore med på oppfølgjingskurs seinare.

Informant	Sakshandsamar/leiar i 2008 ?	Tal tilsette inkl. leiar (i dag)	Delteke opplærings-kurs i 2008-2009 ?	Delteke oppfølgjings-kurs seinare ?
I (1)	Barnevernleiar	4	Ja	Ja
I (2)	Barnevernleiar frå 2010	4	Nei	Ja
I (3)	Barnevernleiar	4	Ja	Ja
I (4)	Sakshandsamar, barnevernleiar frå 2012	9	Ja	Ja
I (5)	Barneverneiar	2,6	Ja	Ja
I (6)	Sakshandsamar 2009, Fagleiar barnevern frå 2014	8,5	Nei	Ja

Figur 6 Oversikt over den enkelte informant si stilling, tal tilsette, samt deltaking på kurs om Kvello-malen.

Alle informantane er utdanna barnevernpedagogar og sosionomar, og omlag alle dei tilsette knytt til informantane sine arbeidsplassar har same utdanningsbakgrunn. Fire av dei seks barneverntenestene har fire fagstillingar eller færre, dei to resterande har fleire enn åtte fagstillingar. To av barneverntenestene er interkommunale.

4.1. Kva motivasjonsfaktorar låg til grunn for beslutninga om å iverksetje implementeringa av Kvello-malen ?

Prosessen i forkant av oppstarten av kursa starta med ein invitasjon til alle dei kommunale barneverntenestene i fylket om å bli med på ei opplæring i bruken av ein heilt ny mal for det barnevernfaglege undersøkjingsarbeidet, kalla Kvello-malen. Invitasjonen kom frå Bufetat i fylket, saman med Fylkesmannen som i samarbeid med kurshaldar Øyvind Kvello tilrettela for kurs i bruken av malen. Bufetat og Fylkesmannen sto for all tilrettelegging og informant (3) fortel at *”Fylkesmannen og Bufetat saman var veldig tydeleg på at dette er ei opplæring som vi måtte ta del i.”* Det var også av stor betydning at alle barneverntenestene i fylket vart invitert med, som informant (5) seier *”eg syns det hadde noko å seie at det var ei felles satsing”*. Noko også informant (1) stadfestar *”At alle andre gjekk på det hadde noko å seie.”* Informant (3) viser til at ein viktig motivasjonsfaktor for å melde seg på var begeistringa og satsinga på eit felles fokus, *”Der var nok ein viss halleluja-stemming i utgangspunktet, der var litt sånn stemming for at dette skal vi bruke, dette skal vi få til.”* I tillegg var kurset var gratis, opphald, mat og utgifter til føredragshaldar vart dekkja av Fylkesmannen. Informant (1) stadfestar dette, *”Vi betalte jo på ein måte slikt og ingenting og då er det jo sånn at du hive deg rundt på det som andre er med på og det som på ein måte er satsinga i fylket.”* Informant (3) tek også med at storleiken på eiga tenesta gjorde at det var relativt enkelt å ta med alle dei tilsette på opplæringa, *”Vi var jo privilegerte sant, i ei lita teneste, vi kunne organisere det på ein grei måte.”* Informantane fortel også om forventningar til førelesaren under opplæringa, Øyvind Kvello. Informant (3) omtalar Kvello som *”in i tiden.”* Informant (4) fortel *”Og så hadde vi vel kanskje høyrte om han her Øyvind Kvello før, og han er ein veldig inspirerende forelesar”*.

Informant (1) meiner at der var forventningar om at Kvello-malen kunne bidra til økonomisk innsparing i bruken av eksterne ressursar, som sakkunnige utgreiingar utført av psykologar, fordi ein med Kvello-malen kunne gjere dette arbeidet sjølve,

”Vi har jo sjølvsagt diskutert spesielt det med sakkunnigheit, altså at vi brukar så mykje pengar på det, eller brukte så mykje pengar på det, og at vi skulle vore flinkare på ein måte, å stole på våre eigen kompetanse, og så vel ein sjanse til at vi kunne lære oss det med det her då.”

Informant (1) gir samtidig også uttrykk for at dei store forventningane til Kvello-malen bar meir preg av rammene rundt enn sjølve innhaldet i kurset, *”Altså eg trur at i starten så var vi jo på ein måte berre med fordi at Bufetat kom med eit kurs. Så det var ikkje det at vi hadde dei store forventningane før vi byrja på dette her.”* Dette stadfestar også informant (4), *”Eg trur ikkje vi hadde så mykje forventingar.”*

Tenesta som informant (4) representerer synast å ha vore den som har hatt eit bevisst forhold til beslutninga om å delta. Informant (4) fortel at det var den dåverande leiaren i tenesta som *”prioriterte at alle dei tilsette skulle få gå på det fordi det var sett på som at vi skulle få noko nyttig, eit satsingsområde.”* Informanten fortel vidare om personlege motiv, som vert knytt til at det mangla eit arbeidsverktøy i undersøkjings sakene,

”Eg hugsar at det skulle vere ei kompetanseheving i forhold til undersøkjingar. (...) Eg hadde i allefall følt frå eg byrja i barneverntenesta, at det med undersøking var litt diffust, og kanskje litt for lite systematikk i, vi hadde ikkje ei oppskrift. (...) Så var det litt sånn lettelse på ein måte at nokon kunne fortelje oss korleis vi kunne strukturere arbeidet.”

Informant (1) stadfestar også dette, men legg til at det vesle ein kjende til av Kvello-malen ikkje kunne tilskrivast å vere ein viktig motivasjonsfaktor for at ein valde å verte med i opplæringa,

”For min del så var det jo veldig bra å få litt den type input med å strukturere undersøkjingane mykje betre. (...). Men det var ikkje grunnlaget for at vi melde oss på. (...) vi var ikkje der at vi tenkte at det må bli eit satsingsområde”.

Informant (3) meiner ein ikkje hadde eit bevisst forhold til det ein no hadde gitt seg ut på, *”Eg torer ikkje vere veldig bastant på dei refleksjonane som eg og mine kollegaer gjorde altså, i forkant, men eg er redd for vi var litt tankelaus”*

Informantane meiner alle at der på dette tidspunktet ikkje var andre metodar å velje mellom. Informant (4) fortel at *”Vi hadde vel kanskje noko mal i sakssystemet ein eller annan plass liggande, men det var ikkje sånn at her; Kva vil vi velgje? Vi fekk tilbod om Kvello og vi takka ja!”* Alternativet til Kvello-malen var ein etablert, gjerne heimesnikra arbeidsmal slik som informant (1) forklarar det, *”Her gjorde vi det sånn som vi alltid har gjort det. Då følgjer du saksgangen, og det er på ein måte å innhente informasjon, så det var det vi gjorde.”*

Informant (5) fortel om at det vart jobba i barnevernsaker før Kvello-malen kom også, det å ha ein mal å bruke var såleis ikkje ukjend for dei barneverntilsette,

Vi skreiv jo saker til fylkesnemnda, eller før nemnda kom så skreiv vi jo saker om omsorgsovertaking. (...) Vi hadde jo eit system, BVPro, som vi hadde før Familia. Vi hadde jo ein måte å bygge opp sakene på og vi var flinke å skilje vurdering og saksopplysningar, så eg vil jo ikkje påstå at alt flaut.

4.1.1 Beslutninga om å implementere malen

Funna frå analysen viser ei endring i motivasjonsfaktorar rett etter opplæringa starta i november 2008. Begeistringa er der framleis, men no er fokuset meir retta mot innhaldet i Kvello-malen, sjølv om føresetnadene i rammene rundt også framleis var tunge faktorar som bidrog til vidare deltaking. Informant (5) fortel ”Det var litt sånn at liksom blir du påspandert noko, skal vi ha noko felles tankegods, så må vi jammen bruke det.”. Informant (1) er tydeleg på at viktigaste faktor for at ein valde å implementere malen, var det den bidrog til i form av å systematisere barneverntenesta sin informasjon i undersøkingssakene ”Vi var begeistra fordi vi såg moglegheit til få det mykje meir strukturert.” Informant (4) meiner Kvello med denne malen starta noko som barneverntilsette tidlegare ikkje hadde vore med på, det var starten på noko nytt som var i emning,

Det var ein ny type kurs som eg tenkjer også frå omtrent det same tidspunktet som vi byrja på Kvello, så vart også kvaliteten på kursa betre. (...) Eit kurs der du opplevde at forelesar skjønnte kva du dreiv med. Det har blitt mykje meir av no tenkjer eg, i det seinare. Men det var kanskje ein av dei første gongane ein verkeleg opplevde at her er nokon som snakkar om det du faktisk gjer.

Informant (5) stadfestar dette og viser til kva sjølve malen bidrog med av nytt inn i barnevernet, ”Dette her med at den er forskingsbasert og at vi må meir inn i metodar der vi kan forklare korleis vi har tenkt og det er andre enn oss sjølv som har tenkt det ut på ein måte.” Informant (1) stadfestar også momentet med kor lett det var å bli inspirert fordi innhaldet i opplæringa var praksisnært,

Sånn som eg huska det, så var det vel at eg kom tilbake og var veldig Øyvind Kvello-inspirert, sånn som du ofte er dei første dagane etter du har høyrte på han, og synest det var kjempebra, og sjølv sagt; innhaldet er jo kjempebra, og han forklarar det på ein sånn måte at du blir veldig inspirert og skjønnte på ein måte kva dette her gjekk i, og tenkte at dette her har vi absolutt bruk for.

Ein såg også her ei moglegheit for å få eit arbeidsverktøy som kunne brukast som mal i alt undersøkjingsarbeid, som fungerte som ei oppskrift for nytilsette. Informant (1) meiner at den store gjennomtrekken av tilsette i tenesta var ein viktig grunn til å implementere Kvello-malen, samt det å sjølv få kunnskap til å formidle vidare til sine kollegaer,

Fordi at dei som jobba her, har vel stort sett vore nytutdanna, så dei har jo berre sete og sett på meg og alt eg sa var liksom sånn alt skulle gjerast, (...) så eg tenkte at tenesta trengte å få inn det, og eg trengte det personleg å få meir sånn påminning på kva vi drive med eigentleg.

Informant (1) trekk fram tanken om korleis malen kunne bidra til å auke barneverntilsette si yrkesstoltheit. Informanten meiner at ein med opplæringa kjende seg sett som barnevernsarbeidar, og fekk meir innsikt i sitt arbeide,

Vi skal hugse på dette her med yrkesstoltheita, at du skal hugse på at det er vi som er ekspertane på omsorg og omsorgssvikt, og at begeistringa kom med at du fekk systematisert arbeidet på den måte. Så når du hadde vore på ei samling eller to og skjønt kva dette her handla om, så var det berre sånn: Dette her skal vi følgje med på.

Av dei informantane som var tilsette då, (1), (3), (4) og (5) er det ingen som kan hugse at der var noko form for *internt press* blant dei barneverntilsette som førte til deltakinga. Informant (4) er den av informantane som fortel om eit visst fokus internt om metodeval, ”*på kontoret her så har eg opplevd at det har vore stort fokus på systematikk og metodikk heilt frå starten av*” men informanten meiner der likevel ikkje var noko særskild press frå dei tilsette om behov for ein slik mal. Informantane som var tilsette då opplæringa starta, meiner der heller ikkje var noko pålegg frå overordna i eigen organisasjon til denne opplæringa. Informant (5) fortel at overordna mogleg var kjende med at dei barneverntilsette fekk innvilga permisjon med løn for å delta på kurs, men ingen av informantane som var tilsette som leiarar på dette tidspunktet, (1), (3) og (5) kjenner til at der var noko grad av interesse frå sine overordna utanfor eiga teneste for kva Kvello-malen var og kva den kunne bidra med for dei barneverntilsette, heller ikkje kring implementeringsprosessen.

4.1.2 Implementeringa bydde på utfordringar

Informant (4) meiner å hugse at tenesta byrja bruke malane under opplæringa ”*Vi byrja vel å bruke den frå dei samlingane av, så vidt eg kan hugse. Så den har vore med heilt sidan då.*”

Det å ta i bruk Kvello-malen i det daglege barnevernfaglege arbeidet, viste seg å vere komplisert for fem av dei seks tenestene som informantane representerer. Kvello-malen viste seg å krevje innsats, som informant (5) fortel, ”*Eg hugsa vi hadde litt sånn sukk; Å kjære vene, så omfattande, og orkar vi dette?*” Begeistringa rett etter oppstarten var stor, men motivasjonen for å bruke malen i praksis møtte etter kvart på utfordringar i form av at malen i papirversjon var tungvint å bruke. Informant (1) meiner problemet var at malen var vanskeleg og ikkje tilrettelagt i dataprogram, ”*Den første var jo ikkje inne på data, den der første malen vi hadde. Den var heilt grusom.*” Informant (1) fortel vidare om sine erfaringar her,

Heilt i starten når vi byrja med dette her, så var det jo eit scoringssystem som skremte vettet av oss. Der det var sånn a-d...Ja. Og når det kom til det, så var det jo berre heilt... nei då frika alle ut for det at det virka så avskremmande å skulle på ein måte krysse på noko.(...) Og då vart vi veldig usikre på det, og så tok det for lang tid, og så... Og då var det vel at vi sat med sånn papirversjonar, at vi kopierte opp.. for då hadde vi det jo ikkje inne på Familia. Vi hadde desse her permanente til Kvello som var kopiert opp, og så sat vi med papirversjonen.

I starten var det to malar² som informant (3) fortel om, ”*Eg meiner det var to malar når vi dreiv å jobba med dette den tida, sånn §4-4-mal og §4-12 malen.*” Informant (6) stadfestar dette med kor vanskeleg det var å ta malen i bruk i praksis, ”*Vi lot oss begeistre og vi synest dette var eit godt reidskap. Men derifrå og på ein måte ta det inn og endre rutine her på kontoret tenkjer eg vi ikkje gjorde.*”

Etterkvart måtte ein velje i kva saker ein skulle bruke malen. Ifølgje informant (4) var Kvello oppteken av at barneverntenesta ikkje skulle bruke tid på saker som var såkalla ”lette”, ”*han har jo i alle fall tidlegare vore oppteken av at barneverneste ikkje skal jobbe med desse lette sakene, vi skal jobbe med dei tunge sakene og då må vi gjere grundig kartlegging.*”

² Øyvind Kvello har grundig gjennomgang av begge malane i si bok om *Utredning av atferdsvansker, omsorgssvikt og mishandling* (2007). Skilnaden i malane låg i alvorsgraden i meldinga. Begge viser til barnevernlova frå 1992, og gjeld §§ 4-4 som omhandlar frivillige hjelpetiltak, og 4-12 som omhandlar omsorgssvikt med behov for å plassere barn utanfor heimen, informantane referer til denne alvorsgraden når dei omtalar saker som ”tunge”.

Informant (5) stadfester også dette med egne tanker kring bruken av malen ”Eg hugsar eg tenkte og vi tenkte på kontoret, kanskje endå meir før enn no, at dette må vere for dei tyngste sakene.”

Implementeringa bar preg av at det å bruke dei to malane var tungt og vanskeleg å få omsett i praksis. Ei viktig årsak til det var i følgje informant (3) at malane ikkje var integrert i barneverntenestene sitt dataprogram Familia,

Noko av det som eg tenkjer var det som var utfordringa i forhold til det å implementere, det var at Familia ikkje tilrettelagt for bruk av Kvello-malen. Når vi skulle bruke dette, så sleit eg, så vi sat og fylte ut for hand og det blei etterkvart veldig tungvint og frustrerande for saksbehandlarane.

Vanskane med å bruke malen i praksis viste seg å vere så omfattande at ein som leiar måtte vurdere om ein skulle halde fram med implementeringa. Informant (5) fortel at det å etter kvart forstå kva Kvello-malen kunne bidra til av fagleg kvalitet, vart utslagsgjevande faktor for at ein valde å ikkje gje opp,

Då tenke eg vel at ein bruk av Kvello-malen, det er ei kvalitetssikring fordi det er erfaringsbasert, og det er etter dei krav som staten set til oss, (...) då er bruk av Kvello-malen i samsvar med det. Difor har eg tenkt at vi kan på ein måte ikkje berre sei at dette er for krevjande, fordi barnevernarbeid er krevjande!

Informant (5) viser ovanfor til det komplekse fagfeltet som barnevernet trass alt er, då kan ein ikkje berre gje opp ein mal fordi den er vanskeleg og omfattande og bruke. Informant (3) stadfester også dette og viser til at praksisbruk av Kvello-malen også krevde eigeninnsats,

Kanskje ein ikkje var kritisk nok i forhold til at det faktisk krevde noko av oss også å bruke malen. Det var ikkje berre sånn kryss som måtte setjast opp, men vi måtte faktisk bruke ein del av oss sjølv og kunne bruke den.

Slik eg tolkar informantane var det ein utbreidd frustrasjon over kor vanskeleg det var å prøve bruke Kvello-malen i praksis. Dei av informantane som var tilsett i barnevernet då, (1), (3), (4) og (5), prøvde alle å innrette seg Øyvind Kvello sin misjon om struktur og system, men opplevde det vanskeleg å innfri hans krav om å prioritere vekk dei lette sakene, og legge all fagleg tyngde i sakene med mistanke om barn som levde under alvorleg omsorgssviktande tilhøve. Det skulle vise seg at det var tilsyn av Fylkesmannen som bidrog til nytt fokus og ny

motivasjon til å igjen prøve. Informant (4) viste til eit gjennomført tilsyn av Fylkesmannen tidleg etter opplæringa var avslutta, *”Her var eit tilsyn frå Fylkesmannen på undersøkingar, (...) Sikkert tilbake til 2010, 2011 kanskje. Det var i alle fall før mi tid som leiar, då var den implementert og den skulle brukast.”* Informant (6) fortel at tenesta er i gang med å prøve implementere malen på nytt, og at dette vart aktualisert etter eit tilsyn frå Fylkesmannen i 2015, *”Vi fekk avvik etter tilsynet, så tenkte vi at no må vi faktisk berre ta eit grep i forhold til det faglege”*. Tilsyna førte hos begge informantane ovanfor til ny praksis, eller planar om det som i informant (6) sitt tilfelle. Informant (5) viser til at ei klagehandsaming hjå Fylkesmannen førte til same konklusjon som hjå informant (6). Informant (5) fortel om klage i ei sak tidleg i 2015, *”Det var nokon som hadde klaga oss inn til Fylkesmannen (...) Og då tenkte vi at vi må bli flinkare til å bruke Kvello-malen som ei kvalitetssikring.”*

Ein annan viktig faktor som også bidrog til at merksemda rundt Kvello-malen ikkje forsvann, var Bufetat si oppfølging i etterkant av opplæringskurset. Informantane fortel alle om samlingar med fleire kommunar der ein psykolog tilsett i Bufetat rettleia i bruken av malen knytt opp til bestemte kasus, desse vart opplevd som nyttige. Informant (5) fortel

Eg synst det var veldig nyttig dei gongene vi brukte Bufetat anten i gruppe med andre kommunar eller kanskje spesielt eit par gonger då dei var her, ei sak vi tenkte på; Er dette her ei 4-12 eller ikkje? Og så sjå på risiko- og beskyttelsesfaktorar der vi har skrive elles, så blei det ein god systematisk måte å sei; Nei dette var faktisk ikkje §4-12. At vi fekk ei litt sånn ro over oss, når vi først har fylt inn og så systematisert og så at han hjelpe oss kanskje litt med innspurten og dei endelege vurderingane.

I tillegg skjedde der ei utvikling av Kvello-malen, informant (5) fortel vidare *”Kvello har jo og endra litt, malen leve jo sitt liv, han har jo og tatt i mot innspel.”* Dei to malane, kalla §4-4- og §4-12, vart slått saman til ein, og etter kvart vart malen også tilrettelagt for data og er i dag også fletta inn som eige dokument under kvart registrerte barn i Familia. Ein ny og viktig motivasjonsfaktor har for tenesta informant (6) representerer, vore å samanlikne seg med andre barneverntenester og hente inn erfaringar og ny inspirasjon som no har bidrege til at tenesta igjen tek utgangspunkt i Kvello-malen i utforminga av eigen mal. Tenesta fekk ny inspirasjon etter å i løpet av 2015 ha fått tilsendt ein anonymisert rapport frå ei anna og større barnevernteneste i eit anna fylke. Informant (6) fortel om stor begeistring for måten rapporten fekk fram viktige faktorar i drøftinga,

Kor god den var! Der ein på ein måte hadde gått inn og drøfta i sluttrapporten (...) i forhold til dette her med risikofaktorar, kor alvorlege risikofaktorane var, kva beskyttelsesfaktorar, og så hadde dei ei oppsummering og konklusjon. (...) Der eg såg veldig tydeleg kor faglegheita i arbeidet deira kom fram, så tok eg å ringte dei og lurte på: bruker dei den eller brukar dei Kvello? Og der kom då fram at dei brukar då sluttrapporten på desse her lettare sakene, og så har dei brukt Kvello på dei meir alvorlege sakene.

4.2 Korleis vert Kvello-malen brukt i praksis i dag og kva ha påverka bruken?

Her handlar det ikkje berre om ein brukar malen, men også korleis den er blitt omsett og vert brukt i praksis, for det viser seg at Kvello-malen er implementert og vert brukt ulikt. Felles for alle er at den vert brukt som eit teoretisk tankegods, som ein del av det faglege fundamentet for dei som jobbar med barnevernssaker. Informant (2) fortel at tenesta brukte malen meir då den var i papirversjon, mot så godt som ikkje i heile tatt i dag når den er tilrettelagt i dataprogrammet, informanten grunngjev dette med at ”vi klarer ikkje nyttiggjere han oss, difor så har vi vald å ta det vekk at vi skal implementere.”

Informant (4) fortel at dei raskt laga seg ein mal til bruk i undersøkingssakene då dei kom i gang med opplæringa. Informantane (1), (3) og (5) har brukt Kvello-malen som er integrert i Familia, i dag vert denne kalla Kvello-kartlegging, men praksis innfrir ikkje eigne rutiner om bruken. Informant (6) har prøvd å bruke malen utan å ha lukkast, men prøver no på nytt.

4.2.1 Brukar Kvello-malen i alle undersøkingssaker

Informant (4) fortel at dei tidleg i opplæringa byrja bruke malen i sin arbeidskvardag. Tenesta oppretta tidleg rutiner som kan ha vore avgjerande for praksis i dag, bl.a. oppretta dei ein såkalla Kvello-ansvarleg, ”Vi har hatt Kvello-ansvarleg for å sikre at den på ein måte blir helde oppe.” Den tilsette med dette ansvaret har sidan ”vore på dei fleste av oppdateringssamlingane i lag med andre tilsette som har hatt bruk for å oppdatere seg litt meir.” I tillegg gjennomførte kontoret tidleg å arbeide med Kvello-malen, med fokus på felles læring, ”Vi hadde eit internseminar der vi brukte all tid i to dagar på Kvello-jobbing, kjøpte inn bøker til alle tilsette, og ein fekk i oppgåve å lese seg opp på tema og sånt. Det var i 2011.” Dette har bidrege til at tenesta i dag brukar malen i alle undersøkingssaker,

Vi har ein rutine på kontoret at vi skal bruke Kvello-malen i alle undersøkingar, om ikkje anna blir vurdert, og om den ikkje skal brukast, så skal det vere ei beslutning

som vert teke i fellesskap på kontoret på at den saka skal vi ikkje bruke den i og så skal det begrunnast kvifor.

Informanten fortel også om at ein har valt å lage sin eigen mal, dei tilsette ønskte ikkje bruke Kvello-malen slik den er utforma av Øyvind Kvello sjølv,

Saksbehandlarane ønskte ikkje bruke den, dei synst det var for lite oversiktleg så vi har på ein måte berre tatt det som står i den og flytta over i ein brevmal. Så vi har ein eigen mal som heiter Undersøkjingsrapport Kvello. Vi brukar dei same overskriftene som i Kvello-malen.

Den praktiske bruken vert tilpassa den enkelte saka,

Vi brukar ikkje den frå A til Å. Vi er innom alle punkt og gjere ei vurdering om dette er relevant i denne saka, og om det ikkje er relevant, så gjere vi ei vurdering på kvifor og fører den inn. (...) Så vi brukar den som mal og skrive det som ein rapport i alle undersøkingar. (...) Vi scorar ikkje grader, vi beskriver.

4.2.2 Brukar Kvello-malen i nokre, fortrinnsvis tyngre saker

Informantane (1), (3) og (5) fortel at malen vert nytta i praksis, men ikkje i alle saker, og alle desse tre gir uttrykk for at malen burde vorte brukt meir. Informant (1) fortel om at ein har prøvd, og prøver igjen å implementere malen i aktuelle saker, ”Altså det som har vore er at den ikkje er blitt brukt godt nok og ofte nok og sånn her på kontoret.” Informant (3) fortel om det er etablert rutine knytt til bruken av malen, men desse vert ikkje alltid følgt, ”Nei, han blir ikkje brukt i alle saker. Når vi starter så har vi som rutine, som ikkje alltid vert følgt, men vi har som rutine at vi skal sei noko om bruken av Kvello-malen, kva seksjonar vi skal bruke.” Informant (5) fortel at ein har prioritert å bruke malen i dei tunge sakene,

Vi har i allefall tenkt at vi skal bruke den, og har skrive rutiner at vi skal bruke den i dei tyngste sakene der vi tenkjer det kan vere §4-12. Og det oppfattar jo eg Kvello også, at det var jo også hans prioritering, det var jo det han meinte at ein først og fremst skulle jobbe med.

Informantane brukar malen slik den er tilrettelagt i Familia, dette har vore utfordrande, informant (5) fortel at det har blitt betre med auka bruk av malen,

Det har jo vore felles oppfatning at det var tungt å skrive i desse rutene, men i dei sakene vi øvde oss på i vår, så syntes eg det på ein måte hadde blitt litt betre, men

sånn teknisk. Men det var ein kamp heile tida til å ikkje lage seg hindringar i seg og oss sjølv at dette er så tungvint og omfattande.

Informant (1) fortel at det ikkje har vore så enkelt som å berre å bestemme seg for å bruke malen. Erfaringa på dette kontoret har vist at nyttilsette har brukt den meir enn dei som har jobba over tid, som informanten sjølv har gjort.

Så har vi liksom prøvd å seie at; Ja men dei mest alvorlege sakene som vi får inn, dei mest alvorlege meldingane, der skal du bruke Kvello, men så har det på ein måte.. så kokte det ut i kålen, så bestemte vi oss for: Ok, vi køyrer alle! Vi trengje ikkje fylle ut alle undersøkings sakene, alle rutene og alt dette her, men skal bruke malen. Og det er jo det eg har sagt til alle som jobbar her då på kontoret, og heldigvis eller kva eg skal seie, så har det jo vore nye folk, sånn at dei har jo berre måtte gjort det dei har blitt pålagt. (...) Dei er veldig flinke.

Informant (3) fortel om at ein har brukt malen i nokre få tiltakssaker, men hovudsakleg i undersøkingsaker,

Eg veit at vi i nokre tiltakssaker har brukt deler ut av den, men det er meir på papiret enn det er i systemet. Så det er med undersøkingsaker primært vi har brukt den. Eg skulle jo ønskje at vi, at eg kunne sagt at vi har eit bevisst forhold til bruk i alle saker i større eller mindre grad, men der er eg ikkje.

4.2.3 Brukar Kvello-malen som teoretisk tankegods

Informant (2) kom inn som leiar i tenesta etter at opplæringa var gjennomført. Informanten meiner at malen vart nytta meir i papirversjon under opplæringa enn den vert i dag, "Då var det faktisk meir oppe at dei tok opp og brukte dei skjema." I dag brukar tenesta den ikkje mykje, men ein har gjort seg nokre erfaringar, "Vi brukar deler, sånn at den er eit verktøy i lag med andre, men den er ikkje fullstendig implementert som ein del av undersøkjinga. (...) Eg tenkjer at som totalt system så passar ikkje Kvello-malen vår mal." Informant (2) fortel at kunnskapen som malen ber med seg vert brukt, som eit teoretisk tankegods, spesielt i saker der ein er usikker på alvorsgraden, ikkje berre i undersøkjingar, men også i tiltakssaker der kontoret har hatt behov for å evaluere tiltaka. Av dei få sakene tenesta nyttar malen, ser informanten verdien av Kvello-malen som eit verktøy for å evaluere status i tiltakssaker,

Vi brukar den mest i undersøkingsaker, men vi kan også bruke den som sånne evalueringsverktøy viss vi er usikre på om kanskje ei sak bikka mellom §4-4 / §4-12,

set opp risikofaktorar, beskyttelsesfaktorar, kvar er vi der, ja, så vi brukar den faktisk på alle saker.

4.2.4 Brukar ikkje Kvello-malen, prøver å bruke den grunnlag for ny undersøkjingsmal

Informant (6) er leiar for ei stor teneste og fortel at ein har så vidt prøvd, men at dei i dag ikkje brukar malen, ”*Den blir ikkje brukt. (...) Vi har på ein måte ikkje klart å implementert den skikkeleg*” Etter eit tilsyn av Fylkesmannen i 2015 som resulterte i avvik, bestemte tenesta seg for å prøve igjen, ”*Vi har no tatt ei beslutning på at alle skal bruke Kvello-malen.*” Der informant (2) gir uttrykk for at det ikkje vert satsa vidare på Kvello-malen, fortel informant (6) om ein no vel å sjå Kvello-malen i ein større samanheng i det barnevernfaglege arbeidet, der ein knyter sakene saman frå første dokument til ein er i gang med tiltak,

Vi har sett litt på kva som er barneverntenesta sine dokument, og det er jo meldingsgjennomgang, det er sluttrapporten, det er Kvello-malen, det er omsorgsplanane, tiltaksplanane. (...) Det er der vår faglege tyngde kjem inn, og eg ser det at det er faktisk viktig at vi brukar den på eit vis då. Men om vi brukar den sånn som Kvello har tenkt, det trur eg nok kanskje ikkje vi kjem til å gjere.

Informant (6) fortel at tenesta ikkje tenkjer å bruke Kvello-malen, men heller basere sluttrapporten, som er Familia sin eigen undersøkjingsrapport, på Kvello-malen sine tema. Tenesta er inne i ein prosess der ein prøver ut kva ein treng i den eigenproduserte malen,

Så det som vi har tenkt på no er at den som ligge i Familia, den skal brukast, og så skal vi i det vi byrjar bruke den. (...) Eller så må vi inn å endre på malen sånn at vi tilpassar den vårt kontor då. Og då har vi tenkt at vi skal sjå på den oppimot Kvello-malen, viss der er ting som vi tenkjer vi kan bruke inn i sluttrapporten då. (...) Derfor så tenkjer vi sånn Kvello-light. (...) Vi brukar den som ein sånn rettleiar. (...) Vi brukar den som eit slags oppslagsverk. Og tanken er jo at vi skal ha den med oss i alle fall i desse her tyngre, meir komplekse sakene, sant. Fordi at det er ein måte å systematisere.

Informanten (6) fortel også at interessa for Kvello-malen blant dei tilsette har vore på det jamne, men at der har vore ein tilsett som har vist stor interesse for malen,

Eg tenkjer at det har vore interesse her i kontoret for, det har vel alle hatt, men det er på ein måte det her å ta det i bruk, det har vore krevjande, og det er jo det vi har sett

litt på, kvifor, altså kva er grunnen til det. Det har vel vore ei som har vore glødande interessert.

4.2.5 Kva konsekvensar har evalueringar av praksisbruken av Kvello-malen fått ?

Fem av dei seks informantane fortel om at det er gjennomført uformelle evalueringar om bruken av Kvello-malen. Informant (2) fortel at der har vore drøftingar internt om konsekvensen av at malen er vanskeleg å bruke i praksis, og kvifor ein ikkje har klart å bruke malen og har vurdert å gå over til annan kartleggingsmal, ”*Vi har vald å ta det vekk at vi skal implementere. (...) Og så har vi jo ein tanke om at vi skal prøve å lage oss ein undersøkingsmal sjølv, der vi tar dei bitane vi faktisk brukar.*” Informant (2) var også inne på at dei vurderer å implementere ein annan kartleggingsmetode, ”*Vi ser også dette her med å bruke ”Science of Safety” (...) den er jo litt meir open, men den også krev jo ein ganske annan arbeidsmetode, spesielt i forhold til brukar, og møter og med samarbeidspartnarar.*” Informanten legg til at dette ikkje er avgjort å legge vekk Kvello-malen, ”*Vi har på langt nær konkludert, ein gang i 2016 kanskje.*”

Informant (4) som er leiar i tenesta som følgjer sine rutiner om bruk av malen, fortel at implementeringa ikkje er vorte evaluert formelt, men at bruken vert teke opp jamleg,

Den er ikkje blitt formelt evaluert, men den blir jamnt og trutt evaluert tenkjer eg. Det er ikkje sånn at alle til ei kvar tid tenkjer at dette er det absolutt beste, så vi har mange faglege diskusjonar på både kva saker det skal brukast i og om vi skal bruke den.

Informant (1) fortel at bruken av Kvello-malen har blitt evaluert mange gonger internt, ”*Vi hatt nokre rundar på kontoret her opp gjennom åra også, i forhold til sjølvsagt mest med fokus på at no må vi byrje å bruke den.*” Tenesta har Kvello-malen som tema under kontoret sine planleggingsdagar,

Vi har planleggingsdagar i alle fall to eller tre dagar i året, der det kun er faglege ting som skal opp, blant anna så har vi då hatt oppe Kvello-malen og i nokre tilfeller så var det så enkelt som at vi fordelte tre omgrep, sant; Fortell oss om mentalisering! Og så fekk vi forskjellige tema, som vi skulle ta for kvarandre vi som jobba her. Og då har vi også sjølvsagt hatt interne diskusjonar på om dette her er noko vi vil satse på eller ikkje. Og alle har jo opp gjennom åra, alle dei sakshandsamarane som har vore

innom her, har vore veldig fornøgde med Kvello då. Ingen har klart å gjennomført det 100%, og det er kanskje ikkje meininga heller.

Informant (1) held fram med at Kvello-malen handlar om så mykje meir enn berre ein teknisk tilrettelagt mal, og at det ikkje fristar å bruke tid og krefter på å implementere ein ny mal,

Eg må ærleg innrømme at eg har ikkje akkurat følt for å bytte.. eg har vore meir bevisst på at vi må bli flinke på det vi har lært, for det at eg trur ikkje det handlar om så forferdeleg mykje anna enn det vi allereie (...) Eg har tenkt på dette at det er så pass grunnleggande det som Kvello har for seg då, at viss vi klare å halde dei omgrepa og den systematikken nokonlunde i hevd, så trur eg at undersøkjingane våre blir gode nok.

Informant (3) fortel at implementeringa av Kvello-malen aldri har vorte evaluert i si teneste. Informanten meiner Kvello-malen er god nok som den er, potensialet ligg i å bruke den for det den er god for, men ikkje gløyme at der er anna fokus i barnevernsarbeid også, ”Eg ser at vi har eit utviklingspotensiale, heilt klart, i bruken av Kvello sin mal og i tenkjinga rundt Kvello-tenkjinga. Men samtidig så er det noko med at, vi blir jo ikkje å kome dithen at vi brukar den blindt.”

Informant (6) fortel om ein pågåande evalueringsprosess,

Etter tilsynet, så tenkte vi at no må vi faktisk berre ta eit grep i forhold til det faglege. Vi er alle litt opptatt av korleis vi framstår utad, og spesielt no i desse tider her, tenkjer eg, ein skal jammen ha tunga beint i munnen i forhold til det vi held på med. (...) Det er ein prosess som vi er inne i no, der vi har gjort ein evaluering av den. (...) Det vi har prøvd å finne ut av kva er vegringa, altså kvifor vegrar ein seg for å skrive desse her rapportane (...) Og målet er at vi skal få til noko som er godt, som kan bli ein kombinasjon av Kvello-mal og sluttrapporten.

Informant (6) går nærare inn på korleis tenesta no løyser dette, med gjennomgang i fellesmøter, med fokus på kva som er gjort i undersøkjinga og kva som må gjerast, samt struktur på mal og ikkje minst struktur på den tida ein brukar i saka. Informanten synleggjer her tenesta si bevisstgjerjing av korleis få til ein god praksis.

Det som vi har gjort no her hos oss då, er at vi har lagt inn kvar 14.dag i kuratormøta våre, då har vi lagt inn ein gjennomgang av nøkkeltal, altså fristar. Der går vi

gjennom på storskjerm alle undersøkingane våre, kvar er ein i undersøkinga, det nærmar seg frist, kva har ein gjort, kva har ein avdekka, kva retning bevegar vi oss i, er det §4-4 er det §4-12? Sånn at vi har hatt meir fokus på kontoret i undersøkingane i forhold til dette her med framdriften, altså korleis jobbar vi systematisk og godt. (...) Og det handlar om å strukturere vår arbeidstid også, der vi planlegger undersøkinga fram i tid. (...) Og målet er at vi skal få til noko som er godt, det tenkjer eg kan bli ein kombinasjon av Kvello-mal og sluttrapporten. Men vi er ikkje ferdig.

4.2.6 Viktig med rett leiing

Sett over tid, synast det som at leiing og leiarrolla har hatt innverknad på praksis i dag. Informant (4) har fortalt om sin tidlegare leiar sin påverknad på at ein valde satse på opplæring og implementere Kvello-malen i tenesta, *"den mentaliteten har vore her med tidlegare leiar, vi treng vere i utvikling, vi må tilpasse oss ny kunnskap og vere open for det."* Informanten fortel at ingen overordna kjenner til Kvello-malen, og meiner vidare at det er viktig at beslutningar om implementering vert teke på grasrotnivå, *"Eg tenkjer det er viktig implementering at dei tilsette blir høyrte heile vegen og at det blir diskutert fram korleis ein ønskjer å bruke den, det må ikkje berre vere eit pålegg frå nokon overordna eller frå leiar."*

Informant (6) er den av informantane som sjølv er fagleiar og såleis har barnevernleiar som sin overordna. Rollene er i praksis fordelt med at barnevernleiar har vedtaksmynde, budsjett- og personalansvar, og så er det informanten som har fagansvaret, *"Vi har delt det slik her, at barnevernleiar har økonomi og personalansvar, og så har eg det faglege."* Informanten meiner at det å implementere og tilrettelegge for å bruke ein slik mal, krev leiing, *"Eg tenkjer at det handlar om leiing og korleis leiing ser på malen. (...) Det er på ein måte leiinga som må tenkje at ein ting er viktig, (...) korleis leiinga tenkjer om tiltaksplanar, om sluttrapportar, om Kvello-mal."*

Informant (3) er heilt tydeleg på at fokuset burde vore meir retta mot at Kvello-malen vart brukt meir, og meiner det heng saman med *"Kor stort påtrykk er der i frå leiing til å sørgje for at dette skal kunne gjennomførast, motivasjon i forhold til det."* Informanten meiner at det handlar om korleis ein som leiar følgjer opp bruken av Kvello-malen i praksis, og har også erfart at bruk av malen har ført med seg auka kunnskap om saka,

Eg som leiar har ikkje følgt godt nok opp, konsekvent nok opp, bruken av Kvello sin mal. Men når eg utfordrar mine sakshandsamarar på at no må du inn å bruke dei

ulike seksjonane for å summere opp og sjå kva sak du er i gang å jobbe med, så gjer vi ein aha-oppleving, nesten kvar gong. For det at den er med på å strukturere og synleggjere det som du eigentleg ikkje..., det som ligge i papira dine.

Informant (3) meiner også at det heller ikkje er eit tilstrekkeleg fokus i leiing på rettleiing i bruken av Kvello-malen, ”*kva det er vi skal gjere, kva er det hos malen vi bør bruke i den saka, det tenkjer eg at vi er for lite flinke til.*”

Informantane (3) og (5) meinte at ingen overordna hadde noko kjennskap til Kvello-malen. Informant (1) derimot fortel at fordelane med bruken av Kvello-malen er formidla til overordna, ”*Frå meg til overordna så har det på ein måte vorte sagt at dette her er så bra at dette må vi faktisk prioritere. (...). Så det er absolutt rapportert formelt oppover også.*”

4.2.7 Teknologiske utfordringar

Det tek tid å setje seg inn i den tekniske malen, i tillegg til at teorigrunnlaget er i stadig utvikling og krev at ein er oppdatert og i stand til å gjere seg nytte av det. Den tekniske malen har vore ønskt, men har likevel vore vanskeleg å bruke. Nokon har valt å lage eigen mal basert på overskrifter frå Kvello-malen, andre prøver bruke malen slik den er tilrettelagt, men har ikkje lukkast å bruke den etter eigne intensjonar og rutiner. Informant (3) fortel ”*Før så var det jo på papir. No kan vi gjere det direkte inn i Familia, men likevel kjem det utsagn om at det er tungvint.*”

Informant (1) meiner årsaka ligg i malen, ”*Når du brukar Familia, så er det liksom forventat at du skal ha ei undersøkingsrapport i tillegg, og så når det ikkje på ein måte funkar så godt med Kvello anna enn at du kan få samla dei.*” Informant (1) fortel at arbeidet med å bruke Kvello-malen gjerne fører til dobbeltføringar, der ein skriv det same fleire plassar i journalen til barnet. Informanten fortel vidare om korleis den tekniske oppbygginga av malen har innverknad på bruken, ”*Føler at det vert mykje opp igjen det same, at eg må sitte å skrive det same på fleire forskjellige plassar. Så har det vore problem med å skrive ut denne malen, så det er sånne tekniske ting og*”.

Informant (4) meiner barnevernet sitt dataprogram Familia som system er bygt opp på ein måte som gjer at det blir vanskeleg å få oversikt over alle dokumenta,

Ein ting som vi synest er dumt med Familia, som gjer og at vi velgjer å bruke postjournal meir, er at det blir lite oversikt i sakene når ting blir lagra på så mange

plassar i datasystemet. Om alt ligger i postjournal, alt ut og inn, og rapportar, så har vi no oversikt over saka så mykje tydelegare. Det at du skal klikke deg inn på ein tiltaksrapport her og ein undersøkingsrapport der, har eigentleg ført til litt sånn... at det ikkje er oversikt og for nye sakshandsamarar i allefall når du ikkje veit kva som er blitt gjort i saka frå før, og så skal du klikke deg inn alle plassar og leite, så har ikkje det vore heilt hensiktsmessig.

Dette er også informant (6) si erfaring,

Det som ein har problematisert her er at ein må journalføre det, og så må ein skrive det inn i Kvello-malen, og så har det vore utfordringar i forhold til dette med klipp og lim, og spesielt inne i malen i forhold til det her oppsummeringsfeltet.

Informant (3) meiner derimot dette handlar meir om dei som skal bruke malen, enn om sjølve malen, *"Kritikken det går på funksjonaliteten, (...) men eg er ikkje sikker på om det er det som er den eigentlege årsaka, at vi ikkje bruker den så mykje."* Informant (5) meiner også at det handlar meir om ein sjølv enn at den skal vere vanskeleg å bruke, *"eg synest ikkje det har vore rett å seie at det i den seinare tid at den tekniske tilrettelegginga er ei hindring. Eg synest hindringane meir har... kanskje enno meir har vore hos oss sjølve."* Informant (3) støttar opp om dette og meiner at bruken av malen også heng saman med den enkelte sakshandsamar si innstilling til å bruke den. *"Så sitte det jo i sakshandsamaren, det sitte ikkje i Familia."*

Informant (5) tek opp at det heile også kan henge saman med at der ikkje er mange nok saker slik at ein får øvd seg i å bruke Kvello-malen, *"Vi har kanskje ikkje fått nok mengdetrening til at vi har fått det heilt under huden. Vi har nok nokre gonger teke litt sånn snarveger, og dermed utsett å lære oss Kvello skikkeleg."* Informant (1) erkjenner at sjeldan bruk av malen fører til usikkerheit kring korleis den skal fyllast ut, *"Eg har såpass lite erfaring med den at når eg sit med den, så er det kanskje lenge sidan sist eg har gjort det, og så blir du veldig usikker."* Informant (5) er også inne på at presset om å overhalde fristar som er regulert i barnevernlova lett også kan vere ei årsak til at ein vel vekk å bruke Kvello-malen,

Eg veit ikkje om det er rette å seie at det blir ein konflikt i forhold til det å halde fristar, men presset til det å halde desse tre månader-fristane, det blei av og til veldig tydeleg; Nei, orka vi bruke Kvello no når vi berre har tre månader ?

Det kan også handle om tidspunktet på året ein får melding og skal til å undersøkje saka, informant (5) viser til at det t.d. i sommarferien kan vere utfordrande å bruke malen, ”*Kan vi bruke Kvello om vi får meldinga i slutten av juni, og vi skal jobbe med dette i sommar og finne ikkje samarbeidspartar og alt?*”

Det tek tid å setje seg inn i og bruke malen. Informant (6) meiner at dette er ein viktig grunn til at dei har valt å ikkje bruke den, men heller lage sin eigen som er betre tilpassa tenesta sine arbeidsvanar og –måtar, ”*Eg trur det ville ha vore tidkrevjande at vi skulle ha brukt den i alle saker.*” Informant (4) grunnjev dette med korleis det kjennest i praksis,

Så gjer at du kanskje er nødt å i tillegg til at du brukar mykje tid på ei vurdering med Kvello, på kap. 16 eller kva det er, så må du kanskje lage ein eigen avslutningsrapport, eller undersøkingsrapport i postjournalen også. Og då byrjar det kjennest litt sånn; kva skal vi velgje, dette her har eg ikkje tid til!

Informant (3) tek også opp dette og meiner tidsbruk saman med kor omfattande malen i realiteten er, i praksis er med på å regulere bruken,

Så blir det omfattande, ein må inn å gjere ting som ein kanskje i utgangspunktet føler at ein ikkje har tid til, og som ein heller ikkje ser behovet for i forkant, og så tar ein ikkje den vegen innom og sjekke det ut.

Informant (5) meiner Kvello-malen ikkje er nødvendig, eller ikkje passar i alle typer barnevernsaker,

Vi helde vel framleis fast på at det er ikkje alltid vi brukar Kvello, fordi det er nok ein viss barriere enno, at det er tungt og omfattande. Og så synest vi det er eit stort minus at Kvello-malen ikkje passar til flyktningar, altså når du skal spørje om historie, oppvekst, tilknytning, kvar du har budd, kven som er sentrale personar i ditt liv, og når dei då har levd på flukt og ikkje kan fortelje ei sånn historie, eller ikkje har ei historie å fortelje, så får vi det ikkje til.

4.2.8 Arbeidserfaring og ustabil personalgruppe påverkar praksisbruken

Informant (3) meiner det å ha jobba med barnevernsarbeid i mange år, påverkar motivasjonen til å bruke malen, ”*Noko trur eg også handlar om gamle arbeidsvanar. Det å lære gamle barnevernsarbeidarar som har gjort det på sin måte siste 15 åra, det skal noko til å få dei inn i eit nytt spor.*” Informanten legg til at ”*kanskje det er sånn at dei som er ferskare lettare lar*

seg motivere og lettare bruker Kvello enn dei som har vore over tid.” Informant (1) meiner at erfaring har innverknad på forståinga av kva ei barnevernsak omfattar ”Altså når du har jobba i det her lenge, så sit du med ei mykje betre forståing.” Informant (2) meiner det handlar meir om kven du er og engasjert du er for barnevernsarbeid, ”Eg trur det handlar om kor interessert du er i å halde deg oppdatert fagleg, altså kor mykje brenn du for faget, og kor mykje du er der fordi det er jobben din.”

Informant (1) meiner stadige skifte av tilsette har vore ei viktig årsak til at tenesta i dag slit med å bruke malen som dei har tenkt, *”Eine grunnen til at eg trur vi ikkje har kome lenger i bruken enn kva vi er i dag, det er at det har vore skifter, veldig mykje skifter i personale.”* Informanten trur at ein meir stabil stab over tid hadde bidrege til at Kvello-malen hadde vore meir innarbeidd i dag, enn den er. På den andre sida meiner informant (4) at det kan vere utfordrande å passe på at nytilsette får opplæring i bruken av malen,

Eg tenkjer at ein av utfordringane er når vi får nye tilsette, no når det ikkje lenger er kurs, og det kan vere vanskeleg å hugse tilbake kva vi visste før vi brukte malen, på ein måte. Det er nesten slik at ein tenkjer fordi at vi brukar den så mykje, så er dette måten ein gjer ei undersøkjing på, og når det kjem nye personar så kanskje ein glippe litt med kva er det eigentleg vi drive med

4.2.9 Styrker ved Kvello-malen

Øyvind Kvello har med sin Kvello-mal introdusert og innført både felles omgrep, viktige resultat frå forskning og ei felles forståing for kva barnet sitt beste er, inn i barnevernfagleg tenkjing. Informant (1) ser at Kvello-malen kan bidra i det daglege arbeidet, *”Eg ser i alle fall kor nyttig det er at du har tankegangen inne, for den er veldig lærerik, og det systematiserer på ein måte tankegangen din.”* Informant (3) fortel om dei felles omgrepa som har kome med Kvello-malen, som legg grunnlag for ein måte å tenkje på,

Kvello har jo gitt oss eit begrepsapparat som eg tenkjer har vore med på å bevisstgjere oss som teneste. Og at Kvello-opplæringa har gitt oss ein sånn fagleg påfyll, det er det jo ikkje tvil om. Dette handlar jo ikkje berre om eit skjema, men det handlar om ein måte å tenkje på.

Informant (1) viser til korleis Kvello-malen er med å pregar arbeidskvardagen og fortel om plakatar på veggen som er med på å minne om fokuset på om barnet lever i risiko,

Og så har vi denne her Kvello på veggane, og dette er no den gamle vi fekk, men eg tenkjer sånn at viss vi sit på eit kuratormøte og så seier eg; Ja, kva er det vi skal sjå etter på eit heimebesøk, og kva skal ein på ein måte vere obs på ? Då kan hende vi gløttar opp på desse plakatane og finn overskriftene sant, på sensitivitet, regulering og desse her som på ein måte han har plukka ut for oss då. Eg tenkjer at du brukar det når du skal skrive ei fylkesnemndsak, så er det punkt som du kanskje tar med i vurderinga di, sant. Ikkje fordi at eg tenkjer at eg brukar Kvello-malen, men fordi han har gjort oss bevisst på kva slags, kva som er viktig når du skal vurdere omsorga. Så om eg ikkje fyller ut noko, så føler eg at han er jo med oss

Informant (4) stadfestar også den betydninga Kvello-malen har med felles omgrep og forståing av barnevernfagleg observasjon,

Malen har jo gjort oss mykje meir oppmerksame på omgrepa, kva som er viktig å observere, mellom foreldre barn relasjonen og den type ting. (...) Om ikkje vi sit og seier at no skal vi gå gjennom Kvello og snakke om evaluere saker t.d. eller noko sånt, så har vi mykje meir fokus på mentalisering, og desse her omgrepa som på ein måte er i vinden som vi har lært gjennom Kvello, og kvifor det er viktig.

Kvello-malen har altså bidrege til at ein har ei felles forståing av barnevernfagleg arbeid, som ein finn att på ulike arenaer med relasjon til barnevernfagleg arbeid, som informant (5) fortel "Vi opplever vel at det tankegodset finst når vi er i konsultasjonsteam t.d. der tankegodset møter oss fleire plassar." Informanten meiner også at ein med Kvello-malen fekk eit verktøy til å snakke med familiar om det som er vanskeleg,

Vi kunne trenge å forklare både oss sjølv og familiar og foreldre korleis vi jobba (...) her var det ei kartlegging av ressursar og beskyttelsesfaktorar. (...) Altså vi hadde kanskje ikkje spurt nok om foreldre sin bakgrunn, oppvekst, historie, interesse, eller observasjon i heimen. Altså Kvello hjelper oss til ei grundigheit på desse tinga, som vi av og til når vi seier vi skal gjere det enkelt, kanskje teke for enkelt, utan å ha fått tak i kva som er problematikken.

4.3 På kva måte har Kvello-malen påverka det barnevernfaglege arbeidet ?

Informantane har alle gitt uttrykk for at Kvello-malen har bidrege til ei felles teoretisk plattform, ei forankring med felles forståing for kva som ligg til grunn for barnevernfaglege vurderingar. Informant (1) er heilt klar på kva Kvello-malen har bidrege til,

Eg er ganske sikker på at det har heva kvaliteten på det vi produserer. (...) Kvello-malen gjer at du kan vere mykje meir to the point på ein måte. (...) sånn at du kan vere tydelegare, og du kan dra faget mykje meir inn i diskusjonane enn kva du gjorde før.

Kvello-malen har ifølgje informantane bidrege til auka kvalitet i arbeidet. Informant (4) meiner malen har bunde forsking og praksis meir saman,

Den har ført til grundigare rapportar etter undersøkingar, det er eg heilt sikker på berre det å sjå på mitt eige arbeid. (...) Mindre synsing på ein måte fordi at ein kan knyte det lettare til forsking. Det har på ein måte knytt forskinga eit steg nærare oss på ein eller annan måte.

Informant (3) seier ”Eg kan ikkje finne noko negative faktorar ved at vi har gått inn å.. ved å bruke Kvello sin mal.” Sjølv informanten (2) som leier tenesta som ikkje har brukt malen så mykje, meiner at Kvello-malen har bidrege til ei kompetanseheving, trass i at ein meiner ein ikkje har lukkast med implementeringa,

Eg tenkjer at det aukar kompetansen, det aukar fokuset på å ha meir evidensbasert med seg inn i arbeidet, ha teorien i botnen, ha med forsking, system med den type ting er mykje meir fokus på no enn det var tidlegare.

Informant (3) fortel om at Kvello-malen har bidrege til ei fagleg trygghet, men har ikkje nødvendigvis endra arbeidskvardagen så veldig mykje,

Spørs kva du legg i endring, fordi at det er jo ikkje sånn at vi har fått ein heilt annan arbeidskvardag fordi om vi byrja bruke Kvello. Men vi blir tryggare trur eg på at det vi gjere er fagleg godt nok.

Kvello-malen har bidrege til mykje, men informant (2) meiner det er viktig å ikkje tillegge den for mykje, ”Ein må alltid vere forsiktig på at ein ikkje skal vere overentusiastisk, for Kvello er kjempeflink, men gjev overhovudet ikkje svar på alt.” Like fullt er informanten (2)

samd i at tankegodset som ligg til grunn for Kvello-malen har hatt betydning for ei utvikling av tenesta, ”Eg tenkjer at det hadde skapt ein meir strukturert teneste, ei meir systemfokusert teneste. (...) Det er jo eit skifte før og etter Kvello, uansett om du brukar den eller ikkje. ”

Informant (5) er inne på at Kvello-malen trass alt ikkje slik at den dekker alt, ”Altså eg trur vi har enno meir å gå på innhente oss endå meir systematikk, det er jo ikkje sånn at Kvello-malen site og styre alt vi gjere.”

4.3.1 Lite fokus på spesialisering av arbeidsoppgåver

Med Kvello-malen kom ideen om spesialisering i tenestene, det inneber ei inndeling i team med fokus på bestemte arbeidsoppgåver. Det er relevant å tenkje at storleiken på tenesta har innverknad og dei tenestene med fire eller mindre tilsette var klare på at det var uaktuelt å dele kontoret inn i team og spesialisere arbeidsoppgåvene. Informant (3) meiner ”Vi er ei for lita teneste til å bli spesialiserte og til å seie at bruken av Kvello-malen har vore med på å unngå fristbrot.” Informant (1) er einig i dette, ”Vi synest vi er for små og for sårbare til at vi skal byrje å spesialisere det.”

Informant (4) som er leiar av ei litt større barnevernteneste, fortel ”Den har ikkje ført til spesialisering hos oss. Vi jobbar på same måte som vi gjorde før.” Informant (6) er også leiar for ei nokonlunde like stor teneste som informant (4). Tenesta der informant (6) er tilsett har prøvd spesialisering i form av å dele dei tilsette inn i team, men dette ikkje hadde noko med implementeringa av Kvello-malen å gjere. Denne organiseringa med inndeling i team er no avslutta, og ein har gått tilbake til generalistmodellen. Der er drøftingar om ein skal gå tilbake til ordninga med team, informanten er usikker på om dette er lurt, ”Eg har tenkt at det kan vere interessant sjølvstgått å sjå på det, vi er jo eit stort kontor. (...) men den gang hadde det ingenting med Kvello-malen å gjere.”

Informant (4) er inne på at Kvello-malen kanskje kan tilskrivast at nokre barneverntenester har gått over til teambasert organisering, og at dette også kan henge saman med at dette vert oppfatta å ha vore Bufetat sitt fokus.

Eg tenkjer at kanskje Kvello-jobbinga har...at noko av grunnen til at ein del barneverntenester har gått over til ein teambasert organisering kan tilskrivast Kvello-malen. Vi har då ikkje gjort det, men vi har jammen hatt diskusjonar på kva nyttverdi det hadde hatt og ikkje.

4.3.2 Samhaldet i tenesta ikkje vesentleg påverka

Informant (4) meiner implementeringa har bidrege til styrka samhald. Her vart det ved implementeringa av Kvello-malen innført rutine på at dei alltid jobbar saman to og to i alle undersøkjings saker, og ein skiftar med-sakshandsamar etter kva kven som har ledig kapasitet. I tillegg er det eit moment i denne samanheng, at alle veit kva dei skal gjere når dei før ei ny sak på bordet, ”Sidan vi er to sakshandsamarar i alle saker, så har det i alle fall ført til ei smidigare jobbing kanskje, med at alle veit kva ein gjer i ei undersøking.” Informant (6) si teneste er inne i ein endringsprosess no, med eit auka fokus på kva som er godt barnevernfagleg arbeid og korleis bl.a. bruken av Kvello-malen har bidrege til eit styrka samhald,

Eg tenkjer at samhaldet no, opplever eg altså eit felles fokus på at ein ønskjer å bli gode på det skriftlege, og at alle ønskjer at det skal vere den røde tråden, det er det vi held på med, det ser eg no. Alle ønskjer det, og sjølv om vi har det forferdeleg travelt.

Informant (2) meiner at den ikkje har bidrege til styrka samhald i tenesta, ”Nei trur ikkje har hatt noko betydning.” Informant (3) meiner den heller ikkje har bidrege til styrka samhald, men den har ført til noko,

Nei det klarer eg ikkje å sjå. Ikkje noko anna enn at vi har fått eit kanskje meir felles begrepsapparat, og at vi i større grad klarer å sjå kva som er kva, altså berre det der med endringsfokusert tiltak, kompenserte tiltak, meir bevisstheit knytt mot det. Men sånn utover det så trur eg ikkje at eg kan tillegge Kvello og Kvello sin mal noko.

4.3.3 Leiarrolla

Informant (2) meiner at den systematiseringa som kunnskapen om Kvello-malen har brakt med seg, har ført til at informanten som leiar jobbar annleis i dag enn for nokre år sidan ”Har mykje meir fokus på å hente ut barnevernfagleg vurderingar, slik at eg kan ha oversikt over det til ei kvar tid. Så eg veit kvifor folk har vurdert og kva dei har vurdert. Informant (5) meiner at vedkomande jobbar annleis i dag enn for nokre år sidan ”Ja, eg trur eg blir gjort meir klar over at eg må innom dette og dette punktet i alle fall i alvorlege saker.”

Informant (4) meiner derimot at rolla hennar som leiar ikkje er blitt endra med Kvello-malen, men måten ho jobbar på som sakshandsamar i saker er endra, ”Ikkje som leiar, men når eg er i saker så jobbar eg annleis enn eg gjorde før Kvello, garantert.” Informant (3) viser til at

der er utfordringar knytt til det å vere barnevernleiar ved små tenester, der leiar gjerne også har rolla som sakshandsamar i undersøkjingsaker,

Det er alltid utfordrande å leie når du er del av ei teneste sjølv. Det å sitje som sakshandsamar og samtidig leie, det utfordrar deg på ein litt annan måte enn å jobbe som.. vere leiar utan å sitte som sakshandsamar. Det at ein sjølv kanskje ikkje i stor nok grad klarer å følgje opp det som ein burde ha følggt opp, det er med på å gjere at ein i alle fall for min del heller ikkje kan stille nokon høgare krav til medarbeidarane mine enn det eg gjere til meg sjølv. Og det kan vere utfordrande.

4.3.4 Viktig med sosialfagleg høgskulekompetanse

Informant (4) meiner at grunnkompetansen og vidareutdanning er viktig, ”Den er meir med på å strukturere, altså det er ikkje hjelp i å gjere ein observasjon viss du ikkje veit kva du skal sjå etter.” Utdanning og arbeidserfaring har innverknad på korleis ein brukar malen, men informant (4) meiner at behovet for å bruke malen også kan handle om det behov den enkelte tilsette kan ha for systematisering av arbeidet, og kor viktig dette kanskje spesielt er for nyttilsette, ”Nokon av oss har meir bruk for den strukturen malen gir enn andre, litt avhengig av kor systematisk ein er som person og kva metodar ein har lært undervegs. Den er i alle fall veldig nyttig for dei nye.” Informant (3) meiner ein ikkje må legge for mykje i kva ein treng før ein kan byrje å bruke malen. Men informanten er klar på kva som må ligge til grunn, nemleg strukturert leiing, opplæring og ikkje minst ei sosialfagleg utdanning,

Du treng ikkje vere rakettforskar for å bruke den. Sånn at det å ha struktur på leiing i forhold til bruken bør i utgangspunktet vere nok. Det må sjølvsagt vere ei opplæring i bruken, men du treng ikkje gå eit halvt år på kurs for å bruke Kvello viss du har ein sosialfagleg kompetanse i botnen.

Det har vore eit moment frå fleire av informantane at det å fylle ut malen er tidkrevjande og omfattande. Informant (3) meiner at ein ikkje kan skulde på eit dataprogram for at malen ikkje vert nytta slavisk,

Eigentleg viss du brukar Kvello og fyller ut, tar det så frykteleg lang tid å gjere det? (...) Trur det der handlar mykje meir om korleis vi jobbar, våre eigne arbeidsmetodar, korleis lære oss å bruke den. (...) du er nødt til å ha faglege refleksjonar undervegs, du kan ikkje bruke desse verktøya blindt. Du må vite kva du held på med.

Implementeringa av Kvello-malen har vore ein prosess frå ein starta opp med eit snevert fokus på kva den ville krevje av innsats. Erfaringane undervegs har vist at implementeringa har kravd både struktur og eigeninnsats. Informant (5) meiner ein burde prioritert betre struktur på bruken mykje tidlegare, ”*Eg synest at vi skulle ha gjort det tidlegare. Altså vi har brukt for lang tid på at Kvello-malen blir det mest vanlege. Vi skulle ha brukt han oftare tidlegare.*” Informant (6) har løfta denne problemstillinga på kontoret, om begeistringa under kursa som ikkje er nok til å gjere seg nytte av det ein nettopp har lært,

Vi har jo drøfta litt også i forhold til dette her med kursa, altså vi er på kurs, så tenkjer vi det er kjempebra, og så kjem vi tilbake, det glødar og... veldig spennande, og kva er det då som gjer til at vi ikkje tar det i bruk. Kvar sviktar det hen då ?

Informant (2) meiner også dette heng saman med korleis ein tek tak i det når ein er tilbake på arbeidsplassen, ”*For opplæringa er bra, og så dette det vekk når du kjem heimatt. Lite fokus i kommunen.*” Informant (2) meiner det kunne vorte annleis om ein prioriterte opplæring i bruken av den tekniske malen i Familia når ein er tilbake i det daglege arbeidet, ”*Eg tenkjer at altså, god opplæring i tekniske bruk, fordi at får du det ikkje til med ein gong, så dette den ofte vekk, og så dette her med å faktisk få sett av tid.*”

Informant (1) har fortalt mykje om dei vanskar som har vore med å bruke malen, spesielt teknisk. Men der er også mykje ein har lukkast med, om ein ikkje har oppnådd bruk av malen i alle saker enno, så har ein fått innført rutinar for der Kvello-malen er ein del av eit fokus på kunnskapsutvikling.

Heilt frå starten, så var det jo sett av tid til at alle skulle gå på opplæringa, så hadde vi som sagt internseminaret med kun fokus på dette. I tillegg så i forbindelse med det internseminaret, så vart vi einige om at sakshandsamarane kunne bruke tre timar i månaden på å lese seg opp på fagstoff. Ikkje berre Kvello, men det var i forbindelse med at vi skulle lese oss opp på Kvello at vi sette det opp fordi at vi sette eit mål om at alle skulle vere innom visse tema. Og det har vi vidareført, sånn at sakshandsamarane kan sette seg ein kveld å lese fagstoff og føre det som arbeidstid

Informant (6) har erfart at eit felles fokus i tenesta på fagleg dokumentasjon og framdrift i sakene, har bidrege til auka interesse for å tileigne seg meir kunnskap om relevante tema, samt at metodebruk bidreg til at ein vert tryggare med dei arbeidsoppgåvene ein skal utføre,

Eg ser det veldig tydeleg her også at når ein har eit fokus på det, når det er tema i rettleiing, i fellesmøta våre, så endrar fokuset seg her på kontoret, og ein blir mykje meir bevisst. Og eg ser at sjølv om ein har dårleg tid, så tar ein seg tida til å lese pittelitt i forhold til akkurat det og det. Ein ser at ein får meir bruk for metodar som kan systematisere arbeidet vårt. Vi har tatt i bruk den her Klemetsrudmetoden for å undersøkje valdssaker, som vi har hatt kjempestor nytte av. Vi har hatt brukarundersøkjingar der vi intervjuar foreldre som har vore med på det, styrarar og rektorar, kor det har vore ein sånn heilt udelt positiv oppleving av det. Og det ein ser er at metodane vi no brukar i arbeidet vårt, gjer at vi er mykje meir sikre på det vi held på med, vi har meir kontroll på det vi held på med.

4.4 Kva har ein lært ?

Informantane som deltok på opplæringa, med unntak av informant (4), fortalde innleiingsvis om at dei ikkje hadde mykje kjennskap til kva Kvello-malen innebar. Desse har også strevd med å få innarbeidd ein god praksis i bruk av malen. Informant (3) er her inne på dette med at ein kjende for dårleg til kva Kvello-malen var, ”*Eg trur at det å hatt ein litt meir, ikkje berre litt, men meir bevisst forhold til reint innleiingsvis til Kvello-malen, og til den opplæringa som vi gjekk gjennom.*” Utifrå det informant (5) her seier, så kan ein trekke fram ei forståing av at den interne planlegginga av implementeringa nærast har vore fråverande, samt at det heller ikkje var særleg mykje fokus på kva implementeringa ville omfatte av innsats og arbeid frå både leiar og den enkelte sakshandsamar. Informant (2) meiner ei sterkare forankring i leiinga kunne vore avgjerande for at Kvello-malen hadde vorte betre implementert enn den har blitt, ”*Alltid så er det lurt å forankre ting i toppen, og for vår del (...) så blei det ikkje forankra i toppen i det heile teke.*”

Eit manglande fokus på praksisbruken tidlegare synast å verte oppfatta som ei avgjerande årsak til at ein ikkje har lukkast etter intensjonane. Informant (5) meiner at tenesta burde prioritert å bruke malen langt tidlegare enn dei har gjort for å kunne klart å oppnå ei endring, ”*Sånn etterpåklokskap til oss sjølv, så skulle vi har vore flinkare til å skride til verket med ein gong.*” Ei viktig årsak til dette synast å ha vore den tekniske tilrettelegginga, eller den manglande sådan. Informant (3) seier ”*Eg skulle ønskje at det tekniske i større grad var tilrettelagt når vi starta.*” Informantane opplevde det at malen vart mogleg å lagre og fylle ut på data, som ei stor og nødvendig endring. Malen vart etterkvart også integrert i

dataprogrammet Familia og kunne knytast til det enkelte barnet sin journal. Trass i denne utviklinga er det altså ingen av tenestene som informantane representerer, som brukar denne teknisk tilrettelagde malen i Familia, kanskje heng det saman med at denne tilrettelegginga kom for seint inn som praktisk verktøy.

Det alle informantane er einige om, er den hevinga av den faglege kvaliteten i barnevernsaker som Kvello-malen har bidrege til. Informant (2) meiner der er vesentleg forbetring i det kvalitative arbeidet, *”Det er jo tydelegare når det er fagleg skjønn og når det er fakta. Vi skiljer mykje betre på det no enn før.”* Informant (4) meiner at malen heilt klart har bidrege til at det i dag enklare å grunngje avgjerder, *”Ja, om tiltaka hadde blitt så mykje annleis om vi ikkje hadde brukt malen, det er vanskeleg å seie, men det er i alle fall lettare for oss å sjå og begrunne kvifor vi landar på det vi gjere.”* Dette stadfestar også informant (1), *”Eg synest at du sit med ein mykje betre fagleg begrunning for kvifor du skal iverksetje dei ulike tiltaka (...) så kan du argumentere mykje betre for kva slags tiltak.”*

Kvello-malen har hatt si betydning for barneverntenestene, det er heilt klart. Dei to informantane som har jobba lengst i barnevernet, informantane (3) og (5) meiner Kvello-malen har betydd mykje for det barnevernfaglege arbeidet, men ein jobba jo barnevern før også. Informant (3) har erfart at Kvello-malen handlar om å strukturere, men utover det er fagfeltet det same, *”Det er jo eit verktøy for å strukturere, det er jo ikkje eit verktøy som, altså Kvello-malen har jo ikkje innført så veldig mykje nytt.”* Informant (5) fortel, *”Eg har jo vanskeleg for å sei at det går eit sånn veldig tydeleg skilje med før og etter Kvello.”*

Informant (4) viser til at det også handlar om kunnskap sett i system, *”Det handlar ikkje eine og åleine om Kvello-malen, det handlar om ein strukturert mal som forkinga blir lett tilgjengeleg gjennom, fordi at Kvello-malen ligger her.”* Malen gjer ikkje arbeidet for deg, det må gjerast ein jobb for å kome så langt at ein kan byrje fylle inn i den, og når det er gjort, så må ein gjere resten av arbeidet med å vurdere og fatte avgjerder, utarbeide planar knytt til tiltaka. Informant (5) stadfestar dette, *”Vi har fått den for å bruke den, (...) Men vi må jo skrive vurderingane og grunngjevingane, så vi må jo gjere eit sjølvstendig arbeid likevel. (...) Så det er jo ikkje noko ferdige svar.”*

Eit relevant spørsmål er om det i ei evaluering er teke standpunkt til å byte ut malen. Her er informantane litt ueinige. Informant (2) fortel at tenesta har snakka om å anten lage seg sin

eigen mal, eller implementere ein ny metode. Informant (4) meiner derimot det er viktig at ein ikkje berre skiftar Kvello-malen ut,

Eg tenkjer at det som er viktig no, er at dette med Kvello-malen ikkje berre vart ein ting som vart. (...) det må ikkje bli sånn at dette var det ein tenkte då og no må vi tenkje annleis eller eit eller anna.

Denne implementeringa starta på eit vis litt diffust, ein visste ikkje kva ein gjekk til, lite planlegging og vurderingar kring verken kva Kvello-malen var og kva implementeringa ville omfatte. Det heile starta gjennom ei kollektiv begeistring, også omtala som ei halleluja-stemming, for at nokon tok seg bryet å jobbe fram ein slik mal, for at nokon ville tilrettelegge for ei felles opplæring av alle dei barnevernstilsette i fylket, at kursa var gratis og for den inspirerande føredragshaldaren. Og begeistringa vaks berre med opplæringa. Informant (3) referer til dette her,

Viss ikkje vi hadde hatt den kollektive begeistringa og det at dette var noko som vi visste at nabokommunen dreiv med og vi ville ikkje vere noko dårlegare enn dei, viss ikkje den hadde vore der så hadde dette rast ut umiddelbart, viss ikkje det var for at vi hadde nokre drivkrefter på Bufetat, (...) det at Bufetat hadde eit eigarforhold til dette, det var heilt essensielt, det kunne vi ikkje holde på med frå kommune til kommune, det måtte implementeres frå ovanfrå.

Begeistringa var med på å avgjere at ein valde å delta. I dag, over 7 år etter oppstart, har nok begeistringa roa seg litt, men erkjenninga av kva Kvello-malen faktisk har bidrege til, er ikkje vanskeleg å få fram, informant (1) fortel om dette,

Den kollektive begeistringa, halleluja og alt mogleg har nok noko å seie for at vi valde å gå inn i det og sånn, men eg tenkjer at etter kvart som dette her modnast, så ser du godane med det. (...) så opplever eg dette her som veldig sånn grunnleggande barnevernsfagleg arbeid. Sånn at, ja, halleluja-stemming var nok grunnen til at vi berre sa: Ja, dette skal vi vere med på 5 gonger til! Men at verknaden faktisk har stått til forventningane.

Halleluja-stemminga var sterk, men informant (4) meiner den nødvendigvis ikkje har vore avgjerande for at tenesta brukar malen i dag. Det fotfestet som Kvello-malen har fått som eit kartleggingsverktøy i barnevernsaker i denne tenesta viser der, "Eg ser jo også at etter kvart så er det jo halve kontoret som har ikkje vore med på det, og dei synest jo det er eit nyttig verktøy, men dei har jo ikkje denne halleluja-stemminga." Starten var kanskje prega av ein

viss naivitet blanda med begeistring for at nokon frå omgjevnadene hadde teke seg bryet med å utarbeide eit verktøy basert på gjenkjenneleg praksis, som informant (3) gir uttrykk for,

Vi gjekk inn med eit ope sinn når vi starta på Kvello, og eg trur vi også gjekk ut med for så vidt eit ope sinn, og så kan ein diskutere i etterkant kor mykje ein har valgt å benytte seg ut av det verktøyet som ein har tilgjengeleg.

4.5 Oppsummering empiriske funn

Gjennomgangen av mine empiriske funn tyder på at Kvello-malen har hatt sin innverknad på det barnevernfaglege feltet. Frå å bruke heimesnikra malar og gjennomføre heimebesøk utan mål og meining, fekk ein no eit verktøy som systematiserte tilgjengeleg informasjon og ga kunnskap om observasjonar av samspel mellom barnet og dei næraste omsorgspersonane. Ei etterlengta oppskrift på undersøkjingsarbeidet, meinte nokon. Andre med lang arbeidserfaring, meiner Kvello-malen ikkje baud på så mykje nytt, men sjølv desse klarer likevel ikkje heilt nekte for at det i starten var stor begeistring for det som no skulle kome, ei slags halleluja-stemning rådde. Dei barneverntilsette kjende seg sett av nokon som forsto. Dei kjende seg attraktive, nokon hadde teke seg bryet å lage ein heilt ny mal, til dei!

Begeistringa før oppstart bar preg av fokus på dei lukrative rammene, gratis kurs var ikkje dagleg standard, heller ikkje den positive og stimulerande merksemda frå instansane Bufetat og Fylkesmannen. Motivasjonen for å delta vart dels styrt av fellesskapet og felles fokus med forventingar om å lære noko nytt, dels av indre motivasjon hos den enkelte, hos nokon med forventingar om utvikling, men ingen forventa det dei fekk. Føredragshaldaren Øyvind Kvello var ”in i tiden”, han greip fatt i eiga erfaring som sakkunnig i barnevernsaker og forma malen som i all samanheng vert referert til som Kvello-malen. Allereie frå første kursdag var dei barneverntilsette frelst, Kvello-malen var oppskrifta det viste seg at alle hadde behov for. Tilbodet var ei mangelvare, Kvello-malen hadde ingen konkurrentar. Å halde fram som ein alltid hadde gjort det, var ikkje eit reelt alternativ. Fellesskapet drog alle med, ingen ville stå att på utsida og vere den som ikkje var moderne.

Funna viser at malen har vore medverkande til å danne grunnlag for ein ny måte å forstå barnevernsarbeid på. Fokuset omhandla å tolke avviket frå normaliteten. Kvaliteten i barnevernsakene endra seg, undersøkjingsrapportane vart grundigare. Ein såg potensialet i å få undersøkjingsarbeidet meir strukturert, ein skulle vurdere undervegs kva opplysningar ein trong for å kunne kaste lys over bekymringar og vanskar. Med malen kom nye omgrep som

ga kunnskap og oversikt. Omgrepa risiko- og beskyttelsesfaktorar vart grunnleggjande kunnskap, ein fekk reiskap til å vurdere kva omsorgstilhøve eit barn levde under, ein fekk kunnskap om kva skader barnet kunne få ved å bli verande i fosterheimen, om korleis skadane kunne verte redusert ved anten tiltak i heimen eller plassere barnet i fosterheim.

Kvello-malen inviterte til å systematisere, i starten så grundig systematisering at fleire vart skeptiske. Kvello-malen var inndelt i to malar som viste til ulik alvorsgrad, ein for dei lette sakene, ein for dei tunge sakene. Malane var vanskelege å bruke. Alt var på papir, alle fekk kvar sin perm med malar, funna i undersøkjinga skulle scorast og setjast i system. Dette tok tid, ein vart usikre og makta ikkje bruke Kvello-malen sitt potensiale fullt ut.

I starten prøvde alle å bruke den, men den viste seg å vere tidkrevjande og tung å bruke. Om ein hadde intensjonar om å bruke den i alle undersøkjingssaker, så viser mine funn at det berre er ei teneste av seks som har oppnådd dette, medan tre tenester brukar den i enkelte saker og då oftast i tunge omsorgssviktsaker. Tilsyn frå Fylkesmannen hadde innverknad på satsing hos tre av dei seks tenestene, avvik førte til endring, men likevel ingen kontinuitet i praksis hos andre enn den eine tenesta som er også vert referert til først i dette avsnittet. Mine funn tyder på at skilnaden mellom denne tenesta og dei andre låg i leiing og organisering lokalt og tidleg i implementeringsfasen. Ansvar for å følgje opp Kvello-malen vart her lagt til ein tilsett, leiar synleggjorde eit fokus på at denne satsinga var viktig. Planleggingsdagar og internseminar der alle fekk ansvar for å setje seg inn i ulike tema frå Kvello-malen var det fleire som gjorde. Alle fekk delta på oppfølgjingskurs med Kvello og gjennomgang av lokale kasus med Bufetat.

Mine funn viser at malen etterkvart vart tilrettelagt elektronisk, og den er i dag integrert i barnevernet sitt dataprogram Familia. Denne tilrettelegginga var i følgje mi studie etterlengta, men fleire viste til at den teknologiske tilrettelegginga var eit stort problem. Den har ikkje har bidrege til å oppnå intensjonen om å bruke malen. Overføringa av malen inn i lokal praksis synast å ha vore avgjerande for bruken i dag. Den eine tenesta som laga seg sin eigen mal med å kopiere over overskriftene frå Kvello-malen er den tenesta som har lukkast. Deira tilpassa mal er tilpassa kontoret sin arbeidsstil. Ei anna teneste prøver seg no på same måte, ei tredje teneste veit ikkje heilt kva dei vil, dei tre resterande held fast ved den malen som ligg i Familia.

Nye metodar har kome sidan Kvello-malen først vart introdusert. Nokon er ikkje heilt sikre på kva som er lurast å gjere, om tenesta skal implementere ny mal, eller tilpasse Kvello-malen i eigen undersøkingsmal. Majoriteten vel likevel å halde på Kvello-malen som arbeidsverktøy. Informantane einast ikkje om kva problemet er, handlar det om den tekniske funksjonaliteten eller ligg problemet hos dei som skal bruke malen. Alle einast derimot om at leirolla har hatt innverknad. Den enkelte si innstilling, engasjement og kompetanse virkar inn, men like viktig er tenesta si organisering. Fleire saknar oppfølginga frå Bufetat. Dei skulle ønskje Bufetat kunne lært opp nyttilsette.

Alt i alt synast styrkane ved malen vere det som gjer at den framleis er ein del av barnevernsfeltet sin arbeidskvardag. Plansjane frå dei første kursdagane heng framleis på kontorveggar, dei viser veg tilbake til kunnskapen om barn som lever i skaldelege omsorgssituasjonar, som Kvello-malen femner om. Omgrepa er der enno, dei er blitt felleseige med felles innhald. Funna mine tyder på at Kvello-malen har gitt så mykje meir enn berre utfylling av eit skjema, den har endra måten å tenkje om omsorgssvikt på. Den starta med å løyse eit problem som ein ekstern aktør erfarte i praksis, i dag viser mi studie at kunnskapen som vert lagt til grunn for bruk av malen har ført forskning og empiri meir saman. I arbeidskvardagen har ein blitt tryggare, barnevernfaglege drøftingar baserer seg på kunnskap som er kome med Kvello-malen. Barnevernleiarane kjenner seg tryggare med grundigare undersøkingsrapportar som ligg til grunn for vidare arbeid. Ei bevisstgjerung av barneverntenesta sine arbeidsdokument virkar å ha motiverande effekt for ei teneste.

Utover dette har ikkje Kvello-malen bidrege til så mykje meir, ifølgje mi studie. Arbeidskvardagen er like travel, barnevernsarbeid er krevjande med eller utan Kvello-malen til hjelp. Den har ikkje ført til ei spissing av arbeidsoppgåver, ingen av tenestene som mine informantar representerer har spesialisert seg på undersøkingar ved å dele inn tenesta i team, i alle fall ikkje på grunn av Kvello-malen. Ifølgje mine funn er årsaka at tenestene er for små til det, ein er redd ein vert sårbare med å dekke andre krav i barnevernlova. Ikkje har den ført til eit styrka samhald i tenesta, trass i det faglege fellesskapet som Kvello-malen har bidrege til. Interesse for Kvello-malen frå informantane sine overordna har vore minimal, ikkje ein gong under implementeringsfasen var dei engasjerte. Implementeringa kosta ikkje pengar for kommunen, men for den lokale barneverntenesta kosta implementeringa tid og krefter. Mi studie viser at denne belastninga på tid og ressursar ikkje vart gjenstand for drøftingar om behovet for fleire tilsette. Beslutninga om å implementere synast å vore teke på eit

kjensleladd grunnlag, begeistring meir enn erkjenning av behov. Dette endra seg med tida, ingen tilbakeviser behovet for Kvello-malen, men ein skulle byrja bruke den bevisst tidlegare for om mogleg fått eit anna utfall av praksis i dag.

5. Drøfting

Eg skal i mi drøfting trekke fram nokre av min hovudfunn frå mi studie og sjå desse i lys av relevant teori. Føremålet med drøftinga er å få fram kva som kjenneteiknar implementeringa av Kvello-malen i dei seks barneverntenestene som informantane mine er leiarar for. Vidare vil eg synleggjere kva faktorar som har påverka denne implementeringa, samt trekke fram kva erfaringar informantane har fått og kva dei har lært. Eg deler drøftinga inn i fire deler der eg brukar mine forskingsspørsmål som utgangspunkt. Første del omhandlar kva innverknad motivasjonsfaktorane som låg til grunn for beslutninga om å iverksetje å bruke Kvello-malen i praksis, har hatt på implementeringa. I andre del tek eg utgangspunkt i korleis implementeringa av Kvello-malen har påverka praksis i dag, i tredje del på kva måte malen har påverka det barnevernfaglege arbeidet og heilt til sist trekk eg fram korleis læringsprosessen har påverka praksis i dag.

5.1 Kva innverknad har motivasjonsfaktorane som låg til grunn for beslutninga om å iverksetje å bruke Kvello-malen i praksis, hatt på implementeringa ?

I mi studie har eg funne at der i starten var sterke kjensleladde motivasjonsfaktorar som meir eller mindre også var til stades når ein tok stilling til å implementere Kvello-malen lokalt i eiga teneste. Rammene rundt kursopplæringa var nye erfaringar for dei barneverntilsette på denne tida. Omgjevnadene tilbydde eit konsept som det ikkje gjekk an å seie nei til. Ser ein desse faktorane i lys av motivasjonsteorien som Jacobsen og Thorsvik (2007) referer til, kan ein forklare det dei tilsette opplev som ei anerkjening av sitt arbeidsfelt, eitt av grunnelementa i Maslows behovshierarki. Deltakarane kjende seg også motiverte i lag, kjensla av fellesskapet ein fekk av å få ei slik kollektiv opplæring var ein sterk drivfaktor til deltaking og engasjement. Ingen ville stå att på sidelinja og vere den som var umoderne og ikkje følgde med i utviklinga. Mi analyse viser at om ein ikkje visste kva ein gjekk til, så var motivasjonen likevel basert på ei førestelling om at endring er bra, meir enn på kva endringa ville innebere og bidra til lokalt. Bufetat, Fylkesmannen og Øyvind Kvello sjølv hadde roller som pådrivarar og tilbydarar. Kvello hadde med si utdanning og erfaring frå engasjement som sakkunnig i barnevernet, høg legitimitet blant barneverntilsette. Mine funn viser at motivasjonen til deltaking i stor grad vart styrt av ytre motivasjonsfaktorar, det vil seie faktorar som deltakarane sjølve ikkje rådde over.

I det opplæringa startar, får deltakarane eit innblikk i kva Kvello-malen handlar om. Begeistringa for det Kvello-malen kan tilby av struktur og kunnskap er heilt nytt for denne yrkesgruppa som informantane mine representerer. Kvello har legitimitet som føredragshaldar, hans tilbod var i realiteten ei mangelvare, der var ingen alternativ til Kvello-malen. Ein gjekk for det nye som ga forventningar om utvikling. Opplæringa i bruken av Kvello-malen vart starten på noko nytt, kvaliteten på dette kurset var annleis enn det ein hadde opplevd tidlegare.

Om vi ser dette i lys av den rasjonelle beslutningsmodellen slik Hatch (2001) fortel om fasane i den, ser ein at her er fasar som det virkar å ikkje ha vore noko bevisstheit knytt til seg. Andre hadde definert problemet, ingen alternativ konkurrerte med Kvello-malen, slik Offerdal (1999) fortel om at ofte vert berre eitt alternativ utgreidd. Det som framtrer som spesielt i mi analyse, er at det eine alternativet reelt sett heller ikkje vart utgreidd, det virkar å ha vore så enkelt som at ein berre har beslutta implementere dette alternativet utan nærare vurdering av kva av konsekvensar dette kunne få lokalt. Valet sto mellom å halde seg til det ein hadde frå før, eller lære meir om Kvello-malen. Valet var påverka av fellesskapet som eg tidlegare har vore inne på, det var også påverka av den begeistringa som dei ytre rammene bidrog med. Ingen kostnader, berre møte opp og ta i mot lærdom.

Ifølgje Jacobsen og Thorsvik (2007) er den rasjonelle modellen for beslutningsprosessar meir som eit ideal heller enn standard. Modellen legg til grunn at der må vere ei einigheit om kva måla for iverksetjinga skal vere, slik Hatch (2001) viser til. Dette er interessant, for der er ingen klare funn på nærare formulerte mål med implementeringa, alt grunnlag for å beslutte å iverksetje å implementere malen var basert på tanken om at Kvello-malen var nyttig og lett kunne omsetjast til lokal praksis.

Funna mine kan lett gje eit inntrykk av at dei barneverntilsette faktisk var heilt ute av stand til å ta avgjerder basert på grundige analysar, altså at dei fatta beslutningar om å implementere på eit grunnlag prega av mangelfulle vurderingar. Tek ein tak i aktørperspektivet og ser på tilbydarane si rolle i dette, ser ein at eigar av ideen og føredragshaldar Øyvind Kvello hadde ei svært viktig rolle. Han såg problemet barneverntilsette hadde med å sjølv systematisere opplysningane som allereie låg tilgjengelege i sakene, og løfta ideen om å løyse dette problemet opp på dagsorden med si oppskrift, Kvello-malen. Kvello hadde tydeleg teft for rett tid og stad for å selje sin ide, der var ingen kjende konkurrerande malar. Kvello fekk

gjennom eit samarbeid med Bufetat og Fylkesmannen innpass til dei lokale barneverntenestene, og slik fekk hjelp til å implementere ideen om at barnevernet vert betre med Kvello-malen. Strategien var felles opplæring til alle med kursdagar strekt ut over eit år, samt oppfølging- og oppfriskingskurs. Implementeringa kan slik forståast å ha vore del av Øyvind Kvello sin plan, hans mål var å selje sin ide, beslutninga om å delta var i realiteten styrt av andre enn dei barneverntilsette.

Mine funn viser altså etter dette at deltakarane sin motivasjon, i alle fall mine fire informantar som var tilsette i sine respektive lokale barneverntenester på det tidspunkt, var styrt av tilbydar sine evner til å drive denne prosessen fram mot eige mål som eg vel å tru må ha vore å selje sin ide. Slik kan ein her konkludere med at dei sterke kjenslerelaterte motivasjonsfaktorane som låg til grunn for å beslutte å iverksetje bruk av Kvello-malen, i høgste grad påverka implementeringa, men eg vil hevde at denne implementeringa ville aldri ha blitt beslutta å verte iverksett utan Øyvind Kvello sin ide og mål om å selje sitt produkt gjennom strategisk samarbeid med Bufetat og Fylkesmannen.

5.2 Korleis har implementeringa av Kvello-malen påverka praksis i dag ?

Jacobsen og Thorsvik (2007) påpeikar at der ligg ei plikt i å handle i samsvar med det valde alternativet. Samstundes viser studiar som vert referert til hos dei same forfattarane (op.cit.) til at det ikkje er noko automatikk i at det valde alternativet som vert vedteke å iverksetjast, faktisk vert iverksett i praksis. Mi studie viser at implementeringa har vore ulik og har fått ulikt utfall i dei seks barneverntenestene som mine informantar representerer. Øyvind Kvello er aktøren som frå utsida har henta ut kunnskap og sett ein etablert praksis i system ved å utarbeide ein mal for kartlegging av samspel mellom foreldre og barn. Ser ein dette i lys av translasjonsteorien, ser ein at strategien i dekontekstualiseringa har vore utbringning, slik Røvik (2007) forklarar det. Det Kvello har formidla under opplæringa, har vorte opplevd som detaljert og konkret, og praksisrelatert, såkalla høg konfigurasjon. Dette vert stadfesta av informant (4) om si oppleving av at Kvello forsto kva dei barneverntilsette jobba med og det han formidla var lett å forstå. Han hadde autoritet og naut respekt som ein fagperson dei barneverntilsette kunne ha tillit til. Kvello utforma ein ide utifrå ein etablert praksis som han sette i samanheng med eige praksisfelt, og slik utarbeidde Kvello-malen.

Øyvind Kvello var translatøren i dekontekstualiseringa. Alle fekk lære det same, alle fekk dei same utfordringane. Dei to malane som Kvello introduserte i starten, var vanskelege å bruke. Difor er det interessant i denne samanheng å gå nærare inn på omforminga som skjedde lokalt, det vil seie det som i translasjonsteorien ifølgje Røvik (2007) vert kalla kontekstualisering. Ved å ta utgangspunkt i figur 2.1 viser mine funn at tenestene som mine informantar representerer passar inn under følgjande omformingsmodus:

Modus:	Omformingsregel:	Omformingsgrad:	Informantane sin informasjon om omforming
Reproduserande	Kopiering	Sterk	(1), (3) og (5)
Modifiserande	Addering Fråtrekking	Middels	(4)
Radikalt	Omvandling	Svak	(2) og (6)

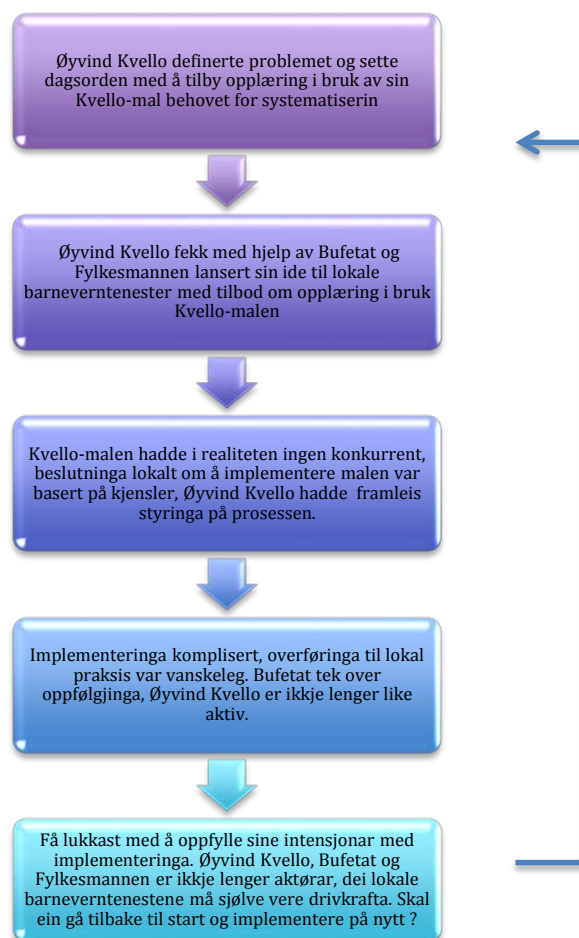
Figur 7 Mine funn sett i lys av omformingsmodus, -regel og -grad.

Det interessante her er kva alternativ av modus som er valt, som har ført til at intensjonen om praksisbruk er oppfylt. Ein skulle tru at det enklaste alternativet for å oppnå ein praksis i tråd med egne rutiner av bruk, var det reproduserande moduset, det vil seie at ein brukar malen som den er. Men dette er ikkje tilfelle ifølgje mi studie. Om målet er at Kvello-malen skal brukast etter intensjonen om å bruke den i alle undersøkingssaker, så viser mine funn at det modifiserande modus er det rette. Av dei fire informantane som hadde utarbeidd rutine om å bruke malen i alle saker, var det altså berre ei teneste som handla i tråd med denne. Der intensjonane om bruk av malen er vage, var omformingsmoduset radikalt, malen er anten ikkje brukande eller den kan kanskje vere ei rettesnor for eigenprodusert mal. Ei vellukka overføring av ide og praksis inn i ein ny kontekst, viser her at heller er unntaket enn regelen, slik Pfeffer og Sutton (2000, sitert i Røvik, 2007) hevda.

Val av omformingsmodus har påverka implementeringa, det har også translatørrolla. Translatøren må vite kva som skal til for å oppnå ei vellukka overføring. Ein viktig faktor som har vore medverkande til bruk av malen i alle saker, er oppnemninga av ein tilsett i tenesta som ansvarleg for å følgje opp utviklinga av Kvello-malen. Denne eine faktoren i tillegg til leiarrolla og det felles fokuset i tenesta på metodikk og systematikk, synast å ha vore viktige kriterier for oppnådd suksess i denne samanheng. Planleggingsdagar og interne seminar har ikkje hatt same verknad, slik eg tolkar mine funn. Likevel viser mi studie at slike

dagar har skapt engasjement for å bruke malen vidare og har difor vore viktig del av implementeringa.

Omformingsgraden viser korleis omsetjinga av Kvello-malen til lokal kontekst har forma praksis i dag. Eg har tidlegare vore inne på at beslutninga om å implementere Kvello-malen i realiteten var styrt av Øyvind Kvello og hans hjelparar, Bufetat og Fylkesmannen. Ser ein desse aktørane si involvering i lys av den rasjonelle modellen for beslutningar slik Jacobsen og Thorsvik (2007) forklarar den, ser ein tydelegare i kva grad denne involveringa har påverka implementeringsprosessen lokalt.



Figur 8 Mine funn sett i lys av rasjonell modell for beslutningar.

Mi studie viser at Øyvind Kvello si involvering har vore omfattande heilt fram til implementeringa er kome godt i gang. Ser ein dette i lys av det Offerdal (2005) seier om

iverksetjingsteorien og dei to tilnærmingane ovanfrå-og-ned og nedanfrå-og-opp, viser mine funn at der ikkje har vore teikn til at tilsette i stillingar overordna barnevernleiar har vore involvert i prosessen på noko tidspunkt. Ovanfrå-og-ned-perspektivet gir ein indikasjon om at ingen overordna i kommuneorganisasjonen brydde seg om implementeringa som gjekk føre seg i den lokale barneverntenesta. Ikkje så rart då at dei barneverntilsette vart begeistra for den interessa som Kvello saman med Bufetat og Fylkesmannen viste. Ein kjende seg anerkjend som yrkesgruppe. Dette stadfestar delvis det Offerdal (1999) meiner om at iverksetjinga er påverka av dei sentrale aktørar som tilbydarane er, av deira avgjerder om kva ide eller oppskrift lokale aktørar skal setje ut i praksis. Det einaste tilbydarane ikkje styrte, var dei lokale barneverntenestene si beslutning om å delta. Tolkar ein dette utifrå ei nedanfrå-og-opp-tilnærming, var grasrotnivået si viktigaste handling det å beslutte å delta. Den beslutninga rådde ikkje andre over, verken overordna i kommunen eller Øyvind Kvello og hans medhjelpar-instansar. Slik er det også lett å tolke at dei barneverntilsette sjølve var aktive deltakarar i prosessen fram mot avgjerda om å iverksetje, som Jacobsen og Thorsvik (2007) er inne på. Dette kan forklare kvifor mine funn ikkje har klare tilvisingar til å oppnå klart definerte mål, slik Offerdal (2005) er inne på. Men som eg tidlegare har vore inne på, så viser mine funn at prosessen nok meir vart styrt av andre aktørar. Dei barneverntilsette er meir å forstå som instruerte til å nå eit gitt mål, som passar meir til under ovanfrå-og-ned-tilnærminga. Dette gir grunn til å også sjå prosessen i lys av ein annan modell, nemleg R.Matland sin *Ambiguity-Conflict Model* (1995) referert til i Offerdal (2005).

Utifrå R.Matland si matrise om *uklarheiter og konfliktnivå*, som er synleggjort med modellen *Ambiguity-Conflict Model* (1995), viser mine funn at iverksetjingsprosessen ikkje har vore prega av noko høgt konfliktnivå. Alle har vore einige om at implementering av malen skal iverksetjast. Uklarheiter derimot var det meir av. Iverksetjinga viser at der ukklarheitene var låge og konflikta var låg, der lukkast ein også betre med å nå sine intensjonar om å bruke malen i alle saker. Uklarheiter førte til prøve-og-feile-prosessar. Trekk vi inn att mine funn i lys av translasjonsteorien og omformingsgrader, var alle tenestene som mine informantar representerer her, med unntak av den tenesta som kom inn under modifierande omformingsmodus. Iverksetjinga vart slik påverka av dei lokale tilhøva som tilgjengelege og stabile ressursar, administrativ leiing og motiverte medarbeidarar som makta skape eit felles fokus om bruk av malen i praksis.

Konflikt

		Låg	Høg
Uklarheit	Låg	Administrativ iverksetjing Ressursar er viktig Informant (4)	Politisk iverksetjing Makt er viktig
	Høg	Ekspérimentell iverksetjing Lokale tilhøve er viktig Informantane (1), (2), (3), (5) og (6)	Symbolisk iverksetjing Koalisjonsstyrke er viktig

Figur 9 Mine funn sett i lys av Matland (1995) sin *Ambiguity-Conflict Model*, referert i Offerdal (2005).

Implementeringa har vorte påverka av fleire hemmande faktorar, som teknologisk tilrettelegging i dataprogram og at den er uoversiktleg og i praksis komplisert å bruke. Stadige skifter av tilsette vert også referert til å ha vore ein hemmande faktor. Tilgjengelege og stabile ressursar kan synast å vere viktig, men mine funn viser at dette ikkje kan ha vore avgjerande for implementeringa. Praksisbruken handlar altså om meir enn berre stabilitet versus ustabilitet blant tilgjengelege ressursar, men har likevel hatt sin innverknad om der ikkje allereie var etablert ein praksis om å bruke malen i alle saker. Iverksetjinga bar med seg ei forventning om at malen skulle bli eit arbeidsverktøy ein lett skulle kunne bruke i alle saker. Denne forventninga vart ikkje innfridd. Kvello-malen viste seg å vere omfattande, komplisert og tidkrevjande å bruke. Først med inndelinga i to malar i papirversjon der det å skilje sakene frå kvarandre med utgangspunkt i alvorsgraden i meldinga, viste seg å vere vanskeleg å operasjonalisere. Deretter med ei datateknisk tilrettelegging som i dag er vidareutvikla og tilpassa dataprogrammet Familia som dei fleste barneverntenestene i landet brukar. Utviklinga til trass, mi studie viser at den teknologiske utviklinga ikkje kan ha vore avgjerande for praksis i dag. Sjølv sagt har den innverknad, men den har ikkje løyst det som synast å ha vore den største utfordringa, nemleg den lokale tilrettelegginga og den enkelte sitt engasjement.

Implementeringa har kosta tid og krefter og det fristar ikkje å byrje på nytt med ny metode. Leiarrolla har påverka, engasjementet til leiar synast å ha vore avgjerande for resultatet av implementeringa. I denne samanheng viser mine funn at dei tenestene der leiar i dag ikkje var med på opplæringa i bruken av Kvello-malen, ikkje i har lukkast med implementeringa i heile tatt. Eit anna vesentleg moment med innverknad på praksis i dag, synast ifølgje mi studie å vere mengdetrening. Dei tenestene som har valt å i praksis ikkje bruke Kvello-malen i alle saker, har heller ikkje lukkast med å oppnå eigen intensjon om å bruke den i såkalla tunge saker.

Kvello-malen synast å ha overlevd implementeringa, men å måle suksess i denne samanheng med om ein malen vert nytta i alle saker eller ikkje, synast å vere meiningslaust. Mi studie viser at implementeringa av Kvello-malen har påverka praksis i dag. Måten malen er overført til lokal praksis har hatt innverknad. Den tilsynelatande enklaste løysinga, å kopiere malen, altså å bruke den teknisk tilrettelagde malen i barnevernet sitt dataprogram, har ikkje fungert etter det som vi må tru har vore intensjonen med bruk av Kvello-kartleggingsmal i alle undersøkjingsaker. Implementeringa har lukkast der ein har lagt ned arbeid i å tilpasse og justere malen etter eigne behov.

5.3 På kva måte har Kvello-malen påverka det barnevernfaglege arbeidet og kva konsekvensar har implementeringa hatt ?

I mi studie spurte eg informantane mine om tenesta sine erfaringar med bruk av Kvello-malen hadde vorte evaluert. Mine funn viser at der har vore uformelle evalueringar internt, ein informant har orientert om bruken av malen til sine overordna, ein annan har ikkje evaluert i det heile. Funna viser at evalueringar har vore ustrukturert og uformelle. Ein har ikkje hatt fokus på kor tid implementeringa bør evaluerast, heller ikkje om kva som bør evaluerast, t.d. om ein har oppnådd mål slik Offerdal (1999) viser til. Ser ein likevel på den evalueringa er gjennomført uformelt, så er der i stor grad einigheit om kva Kvello-malen har bidrege med, medan det ikkje er like stor einigheit om nytta det har å bruke den i praksis. Dette synleggjer at Kvello-malen har bidrege med meir enn berre å introdusere eit skjema, den har også bidrege med å introdusere ny kunnskap bl.a. om å observere samspel mellom barn og næraste omsorgspersonar. Den har bidrege til ein felles kunnskap, eit felles tankegods som systematiserer den barnevernfaglege tenkjinga. Denne kunnskapen har også ført til at ein lettare kan forklare for familiar korleis barnevernet jobbar i saker, kva det er barnevernet skal undersøkje nærare. Evalueringane viser at dei tenestene som allereie har klart å sjå nytta av å bruke Kvello-malen, ikkje vil byte den vekk og heller ikkje vil endre sjølve malen. Den tenesta som derimot relativt nyleg har sett nytta av å bruke malen etter at Fylkesmannen i tilsyn fann avvik som kunne løysast med bruk av den, har ikkje kome så langt at dei har satt i gang eiga lokal omforming av malen. Tenesta er likevel den som i mi studie i sine evalueringar har klart å setje ord på den omstendelege prosessen som ei barnevernsak omfattar, og har klart å forklare Kvello-malen brukt som ein del av ei undersøkjing, ikkje som åleine avgjerande verktøy for godt barnevernfagleg arbeid.

Ein kan stille spørsmålet om den manglande kontinuiteten i praksisbruken kan handle om Kvello-malen sitt fokus på systematikk. Om eg ser dette i lys av sideeffektar som implementeringa kan hatt, slik Offerdal (1999) skriv om dette, kan det å skåre observasjonar og bruke konklusjonen av desse som grunnlag for vurdering av tiltak, ha utfordra den tradisjonelle skjønnstenkjinga som sosialarbeidarrolla ber preg av ? Bør eigentleg barnevernet jobbe så systematisk som Kvello-malen legg til rette for, og vil bruk av malen krevje at det barnevernfaglege arbeidet vert meir knytt til tal og resultat enn skjønn ? Med utgangspunkt i mine funn, opplev eg ikkje at dette er framtreddande problemstillingar i dag, men var meir framme den første tida, med to malar og eit omfattande skåringssystem. Implementering av Kvello-malen synast å ha bidrege til eit tryggare og meir strukturert samspel mellom skjønn og resultat. Grundige undersøkjingsrapportar skal kaste lys over barnet sine omsorgsbehov og vanskar, og avklare kva tiltak som kan bidra til at situasjonen vert betre for barnet.

Eit generelt mål med implementering av Kvello-malen kan seiast å ha vore å spesialisere dei barnevernfaglege oppgåvene. Mine funn viser at ei implementering av Kvello-malen ikkje nødvendigvis fører med seg slik spissing av arbeidsoppgåver, og stadfestar med det dei undersøkjingar som Offerdal (1999) viser til om at der gjerne er stor avstand mellom ideal og realitet. Ingen av tenestene som mine informantar representerer har omorganisert til teammodell som følgje av implementeringa av Kvello-malen. Storleiken på tenestene som mine informantar representerer vert oppgitt som hovudgrunnen til dette, største tenesta som er representert i mi studie har 9 tilsette. Dette indikerer at tilgjengelege ressursar har hatt sin innverknad på både implementeringa og korleis Kvello-malen reint organisatorisk har påverka det barnevernfaglege arbeidet.

Samhaldet i tenestene som informantane mine representerer har ikkje nødvendigvis blitt styrka ifølgje mi studie. Sjølv om felles kunnskap og felles rutiner for bruk har etablert ei felles forståingsramme, har ikkje Kvello-malen blitt implementert i alt barnevernfagleg arbeid. Likevel viser mine funn at fellesskapet som den sosialfaglege utdanninga inviterer til, har vore porten inn til felles drøftingar der ein klarer hente inn kunnskap frå Kvello-malen som bidreg til å gje problemstillinga perspektiv. Dette viser at uavhengig av praksisbruken i dag, så har Kvello-malen hatt innverknad på det barnevernfaglege arbeidet i alle fall som

felles tankegods. Dette vert også stadfesta i anna forskning om dette temaet, som i Aud-Keila Bendiksen Kjær si doktorgradavhandling.

5.4 Korleis har læringsprosessar i implementeringsfasen påverka praksis i dag ?

Alle tenestene har vore gjennom ei implementering, nokon har lukkast heilt eller delvis, andre har gitt opp og vurderer søkje andre alternativ. Kva har informantane og tenesta deira lært av sine interne prosessar ?

Mine funn tyder på at det på lik linje med implementeringsprosessen, så har ein heller ikkje vore oppteken av å identifisere læringsprosessen frå første kursdag, til omforminga i eiga teneste og fram til praksis i dag. Ein ser konsekvensar av implementeringa, men der kjem ikkje fram noko som indikerer bevisste val med tanke på læringsstrategiar.

Med utgangspunkt i at Kvello-malen representerer eit nytt sett med handlingsalternativ, er det rimeleg å tenkje at der burde ha skjedd ei læring på Bateson sitt nivå –II, som Offerdal (1999) referer til. Det har det nok også gjort, for læringsnivået seier ingenting om kva handlingar som krevst for å nå dette dit. Om vi meiner at handlinga var å ta i bruk tankegodset som Kvello-malen representerer, så har ein oppnådd læringsnivå –II. Ser ein handlingane i lys av bruk av sjølve malen i praksis, er det berre ei teneste som har oppnådd dette nivået. Denne tenesta har attpåtil klart å gå tilbake til nivå-0, fordi handlingane er rutiniserte, som Offerdal (op.cit) viser til, og har såleis også hatt ei vellukka implementering. Dei som ikkje har lukkast med å automatisere handlingane som er lært på nivå-II, har slik ikkje oppnådd å kome tilbake til nivå-0. Fleire av desse tenestene har likevel oppnådd å bruke tankegodset som grunnlag for munnlege drøftingar, og på den måten har dei nådd nivå-0 og har såleis lukkast med implementeringa av Kvello-malen, i alle fall i teorien. I praksis har dei nådd læringsnivå –I med å endre handlingar, men har ikkje lukkast med å oppnå ei konsistent endring, difor ligg desse tenestene på dette læringsnivået.

Dette viser, om ikkje anna, at læringsprosessane også har vore kompliserte, ikkje berre implementeringsprosessen åleine. Læringa i denne samanheng har skjedd i fellesskap med kollegaer. Om ein ser mi studie i lys av læringssirkelen som Jacobsen og Thorsvik (2007) referer til, er det lett å trekke vekslar til fasane i implementeringsprosessen som eg har drege fram tidlegare i drøftinga mi. Utifrå læringssirkelen kan ein sjå korleis implementeringa kan forståast i lys av samspelet mellom organisasjon og individ. Prosessen

er lik for alle så langt som til den kollektive læringa, ein er einige om å endre praksis, men ikkje korleis. Når strategien for læring skal veljast lokalt, viser mi studie at dette har hatt avgjerande innverknad på praksisbruken i dag. Ein del av rett strategi viste seg vere å byrje med implementering og læring med ein gong. Ein annan vellukka strategi var å la ein tilsett blant kollegiet få eit spesielt ansvar for å følgje opp utviklinga av innhaldet i Kvello-malen vidare. Ein sørja slik for at tenesta fekk kontinuitet i læringa. Individet fekk høve til å påverke organisasjonen si utvikling og tilpassing til bruk av Kvello-malen. Organisasjonen tilrettela med rutiner og oppfølging, og sikra slik kontinuitet.

Det interessante her er korleis dette samspelet har vore i dei tenestene der ein ikkje har fått til denne kontinuiteten. Det har ikkje vore tilstrekkeleg at enkeltindivid har vore glødande engasjerte, heller ikkje at organisasjonen bidreg til ei kollektiv einigheit om rutiner for praksis. Mine funn tyder på at ei årsak til dette har vore leing og leiarrolla. Leiarar som også hadde sakshandsamaransvar opplevde det vanskeleg å påtvinge andre å bruke malen, ein fekk ikkje nok mengdetrening og vart sjølv usikre på korleis malen skulle brukast.

Ser ein etter dette læringsprosessen i lys av Argyris (1996) sin teori om *Single-and Double-Loop Learning*, er det mogleg å stille spørsmål ved kva verdiar det er som styrer handlingane våre. Alle informantane som deltok i opplæringa var nøgde med den og den oppfølgjinga dei fekk i etterkant av Bufetat. Læringsprosessen starta med opplæring i å tileigne seg kunnskap frå eit ferdig produkt, som Kvello-malen jo var. Slik eg tolkar mine funn, var alle informantane som var barnevernstilsette i dei tenestene dei representerer i mi studie, i starten opptekne av å gå hundre prosent inn for bruk av Kvello-malen i sin praksis. Ein gjekk inn med opne sinn og tok i mot alt ein fekk av lærdom. Tilbake i arbeidskvardagen som var like travel som før, forsvann truleg etterkvart litt av gløden som fann stad med den inspirerende føredragshaldaren som stimulerte til innsats. Mine funn tyder på at ein ikkje i tilstrekkeleg grad gjekk inn for å finne ut av kva ein eigentleg hadde lært. Ein hadde ikkje granska tilstrekkeleg på kva læringsgrunnlag ein valde å bruke Kvello-malen, slik Argyris ifølgje Jacobsen og Thorsvik (2007) meinte var nødvendig for å oppnå ei dobbeltkrinslæring. Slik eg tolkar mine funn, er der ingen slike drøftingar å spore tilbake til, med unntak av nettopp den tenesta som har oppnådd å bruke Kvello-malen etter intensjonen. Her viser informanten til tenesta si som oppteken av systematikk og metodikk, og tok i mot Kvello-malen med opne, men også handlingsklare armar. Handlingsmønsteret vart varig endra hos denne tenesta, delvis endra hos tre andre tenester, medan dei to siste ikkje har endra dette. Hos dei tenestene

som delvis har endra sitt handlingsmønster, har ein lært at ein lærer noko ved å ta i bruk det nye handlingsmønsteret. Dette har likevel ikkje vore tilstrekkeleg stimuli til å oppnå kontinuitet i si dobbelkrinslæring.

Slik eg tolkar mine funn har der ikkje vore noko bevisstheit rundt læringsprosessen hos mine informantar, men i deira skildringar om kva som har vore vanskeleg ser eg at der har vore opplevingar med læring når ein har prøvd å bruke malen. Dette viser at læringa har påverka bruken, mengdetrening og praksiserfaring gir resultat.

6. Konklusjon

Mi studie har her teke for seg både implementeringsprosess, omsetjing og omforming til lokal praksis, vidare om praksisbruken i dag, kva konsekvensar implementeringa har hatt og kva læringsprosessar tenestene har vore gjennom. Implementeringa av Kvello-malen var tidleg i implementeringsfasen kjenneteikna av begeistring og fellesskap, gjenkjenning av eigne observasjonar som no vart kopla til teori. Prosessen vidare ber preg av kunnskapslæring og tileigne seg erfaringar med å bruke malen i praksis. Nokon startar med ein gong, nokon meiner i dag det var det dei skulle gjort dei også. Nokon meiner det er på grunn av manglande mengdetrening at dei ikkje får til ein konsistent bruk av malen i dag, andre tilrettela for dette og brukar malen til dagleg.

Det som har kjenneteikna denne implementeringa har vore påverka av organisatoriske rammer, av leiing og tilrettelegging. Sjølve omsetjinga av Kvello-malen til lokal praksis har vore viktig å klargjere for å få fram praksis i dag. Men eg meiner også at mi studie viser kor viktig det er at aktørane i ein implementeringsprosess får vere delaktige tidleg i prosessen. Ei involvering på arrangørsida frå grasrotnivå kunne påverka implementeringa og omsetjinga lokalt, og ein kunne fått fram og heller brukt frustrasjonen rundt kompleksiteten i malane konstruktivt til å gjere endringar og gjere malane meir brukarvenlege. Slik ser ein at implementering har vore kjenneteikna av ulike faktorar som i stor grad har bidrege til frustrasjon og vegring mot å bruke malen i tråd med eigne intensjonar. For intensjonar om å bruke malen er der i høgste grad, nokre litt usikre og utydelege om dette, men for dei som prøver, er intensjonen å bruke den i alle undersøkjingsaker.

Eg har valt å ikkje ha eit stort fokus på å kalle implementeringa for vellukka eller mislukka. Dette heng saman med den påverknaden som Kvello-malen har hatt i form av sin samlande, teoretiske og gjennomgripande kunnskap om nettopp det barnevernet skal ha kunnskap om, nemleg omsorgssvikt. Det å identifisere risikofaktorar for barn med vanskar og/eller som lever i eit risikofylt samspel med sine næraste omsorgspersonar. Implementeringa av Kvello-malen har brakt med seg viktig kunnskap frå andre fagfelt, spesielt psykologien, barnevernet har som fagområde blitt vesentleg meir komplisert. Difor er det eit tankekors at Kvello-malen ikkje vert brukt i alle undersøkjingsaker i alle barneverntenester. Ingen av mine informantar meiner ein treng noko meir utdanning enn tre-årig sosialfagleg høgskuleutdanning for å bruke Kvello-malen og viser såleis til at malen er enkel å bruk så sant du har rette utdanninga i

botnen. Likevel er ikkje bruken konsistent hos dei som seier dei brukar malen for lite, dette gjeld tre av informantane, i tillegg er det to andre som ikkje brukar malen i sine saker. På den andre sida er det ikkje anna type kompetanse i den tenesta som brukar malen i alle sine undersøkingssaker. Det viser vegen vidare til at føresetnadene for å oppnå ei vellukka implementering der ein brukar malen i alle saker, meir heng saman med leiing, organisering og tilrettelegging, samt korleis tenesta har omforma malen til lokal praksisbruk, enn kompetansen utover sosialfagleg høgskulekompetanse.

Barnevernet er for tida i hardt vær i media med fokus på plasseringssaker. Kritikken mot barnevernet sine handlingar vert forsterka med hjelp av fagstemmer utan praktisk erfaring frå barnevernsarbeid, som meiner seg berettiga å hamre laus på barnevernet sine vurderingar og tiltak. Eit viktig moment som eg har merka meg ofter er fråverande i denne samanheng, er fokuset på kva som er barnet sitt beste. Kvello-malen har barnet sitt beste som eit grunnleggande perspektiv, og det er grunn til å stille spørsmålet om barnevernet hadde hatt ein annan autoritet blant samarbeidande yrkesgrupper, om Kvello-malen hadde vore ein innarbeidd standard i alt barnevernsarbeid. Bufdir sin rapport viser at i underkant av 60% av 217 barneverntenester i landet brukar Kvello-malen, Bendiksen Kjær har orientert meg om at ho har same resultat med i si doktoravhandling. Då er det mange som brukar Kvello-malen, men ikkje alle.

Om ein løftar fokuset vekk frå media sitt perspektiv, og går over til dei som er klientar i barnevernsaker, barna og familiare som har behov for hjelp og tiltak etter barnevernlova, får denne gruppa eit dårlegare tilbod enn dei burde kunne forvente om kommunen deira ikkje brukar Kvello-malen ? Slik eg tolkar mine funn, så er det ikkje eit eintydig svar på dette spørsmålet. Her er svakheiter med Kvello-malen som gjer at den ikkje gir svar på alt, den har heller ikkje ifølgje mine funn tilført så mykje meir enn systematisering av informasjonen som ligg til grunn i saka. På den andre sida ser eg at Kvello-malen som fenomen har bidrege med betydeleg kunnskap i det barnevernfaglege arbeidet, om ein brukar den teknisk tilrettelagde malen eller ikkje. Ein kan hevde at barnevernsarbeid bør følgje standardar som bruk av Kvello-malen kan setje, men å påstå at eit barnevern utan Kvello-malen gjer dårleg barnevernsarbeid, gir ikkje noko meining med den kunnskap som er tilgjengeleg i dag om barn som lever under omsorgssviktande tilhøve.

7. Litteraturliste

- Aadland, Einar (2011). *"Og eg ser på deg..." Vitenskapsteori i helse- og sosialfag* (3.utgave). Oslo. Universitetsforlaget.
- Barne- og familiedepartementet. (2000). *Barnevernet i Norge. Tilstandsvurderinger, nye perspektiver og forslag til reformer.* (NOU 2000:12).
- Barnevernloven. (1992). *Lov om barnevern.* LOV 1992-07-17-100
- Brunsson, N. og Olsen, J.P. (red.). (1990). *Makten att reformera.* Stockholm. Carlsson Bokförlag.
- Hatch, Mary Jo. (2001). *Organisasjonsteori. Moderne, symbolske og postmoderne perspektiver.* (9.opplag 2011). Oslo. Abstrakt forlag.
- Jacobsen, D.I. og Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer.* Bergen. Fagbokforlaget.
- Kjær, A.K.Bendiksen. (2016). *Systematikk i barnevernets undersøkelsesarbeid – Utfordrer "Kvello-modellen" tradisjonelle perspektiv i sosialt arbeid?* (Doktoravhandling) Manuskript innsendt for publisering.
- Kvale, S. og Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju.* (3.utgåve). Oslo. Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Kvello, Ø. (2007). *Utredning av atferdsvansker, omsorgssvikt og mishandling.* Oslo. Universitetsforlaget.
- Kvello, Ø. (2010). *Barn i risiko. Skadelige omsorgssituasjoner.* Oslo. Gyldendal Akademisk.
- Kvello, Ø. og Moe, T. (red). (2014). *Barnevernledelse.* Oslo. Gyldendal Akademisk.
- Lichtwarck, W. og Clifford, G. (2010). *Modernisering i barnevernet. Ideologi, kontekst og kompetanse.* Oslo. Universitetsforlaget.

Matland, R.E. (1995). Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, Vol.5, No. 2. ss. 145-174.

Offerdal, A. (1999). *Den politiske kommunen*. (2.opplag). Samlaget.

Offerdal, A. (2005). Iverksettingsteori – resultatene blir sjelden som planlagt, og det kan være en fordel? I Baldersheim, H. & Rose, L. E. (red.) *Det kommunale laboratorium*. (2. utg.) Fagbokforlaget

RKBU Nord. (2015). *Statusrapport om barnevernets undersøkelsesarbeid- høsten 2014*.
https://www.bufdir.no/global/RKBU_Nord_Statusrapport_om_barnevernets_undersokelsesarbeid.pdf

Røvik, K.A. (2007). *Trender og Translasjoner, Ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo. Universitetsforlaget.

Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. (4.utg.) Bergen. Fagbokforlaget.

Intervjuguide

Implementering av Kvello-mal i dei kommunale barneverntenestene

Kva nytte har barneverntenestene hatt av ei implementering av Kvello-malen ?

- Kva har vore motivasjonen for å ta i bruk Kvello-malen ?
- Korleis vert Kvello-malen nytta i dag i det daglege arbeidet ?
- På kva måte har implementeringa av Kvello-malen påverka det barnevernfaglege arbeidet i di teneste ?

Intervjuobjekt:

6 barnevernleiarar i kommunale barneverntenester i Sogn og Fjordane.

Metode:

Kvalitativ, delvis strukturert intervjuguide. Case.

Tidsramme:

1. Presentasjon av prosjektet og om ivaretaking av intervjuobjektet sin anonymitet, om meg og min bakgrunn. (5 min)
2. Presentasjon av intervjuobjekt (5 min)
 - Alder, type utdanning, samla arbeidserfaring frå barnevernsarbeid.
 - Kor mange år som leiar for barneverntenesta, evt også leiarerfaring frå anna arbeid.
 - Erfaring frå barnevernfagleg sakshandsaming før tilsetjing som leiar.
 - Kort om kjennskap til Kvello-malen, ein overordna kjennskap frå implementering og/eller frå sakshandsaming.
 - Kort om di deltaking på kurs knytt til opplæring og oppfølging i bruk av Kvello-malen.
3. Spørsmål (ca 60 min)
4. Avslutning (5 min)

3. SPØRSMÅL:

1: Kva har vore motivasjonen for å ta i bruk Kvello-malen ?

Eg vil her få tak i kva som utløyste at dei tilsette i ei barnevernteneste fekk opplæring i bruk av Kvello-malen. Eg er interessert i både faktaopplysningar kring starten for å ha eit utgangspunkt med formelle linjer, men eg ønskjer også finne ut av kva tankar, refleksjonar og forventningar leiar og kontoret hadde til Kvello-malen som ein ny metode i det barnevernfaglege arbeidet.

a) Korleis kom de i gang med opplæring og bruken av Kvello-malen?

- Fortell om første gang (som du hugsar) du høyrde om Kvello-malen og kva den innebar. Gje døme på kva du hugsar du på det tidspunktet meinte var bra med Kvello-malen og kva du tenkte om det å få opplæring i bruk av denne malen.
- Kor kom initiativet frå og i kva årstal skjedde dette ?
- Var det eit uttrykt ønskje eller press internt om behov for innføring av ein slik metode ? Fortell i tilfelle då om kva dette handla om.
- Var der eit valg mellom fleire metodar på det tidspunktet det vart avgjort å satse på opplæring av Kvello-malen? Fortell evt om desse.

b) Kva vil du seie utløyste satsinga på å implementere og bruke Kvello-malen?

- Fortell om kva du tenkjer hadde innverknad på at din arbeidsplass deltok i opplæringa i bruken av Kvello-malen.
- Kva påverka og kvar kom dette frå, internt og/eller eksternt? Hadde det t.d. innverknad at andre barneverntenester ville delta i opplæringa ?
- Korleis tenkjer du at barnevernet sin dåverande ståstad i høve fag og kompetanse hadde innverknad på reaksjonen på Kvello-malen ? Hadde t.d. barnevernet eit behov for endring eller utvikling ? I tilfelle ja, gje døme på kva behov dette var.
- Var der forventningar til kva Kvello-malen kunne bidra til i det daglege barnevernfaglege arbeidet ? I tilfelle ja, gje meg døme på forventningar og fortell t.d. om du opplevde ei slags kollektiv begeistring for denne malen som eit nyttig verktøy i det daglege arbeidet. Om du var meir skeptisk enn begeistra, kvifor var du det ? Opplevde du at andre kollegaer var skeptiske til Kvello-malen på dette tidspunktet ?

c) Kva besto opplæringa av ?

- Fortell om den strukturelle opplæringa og kva du hugsar av kor omfattande den første kursrekka var.
- Tidfest kursa for meg så godt du kan. Kva årstal snakkar vi om her og gje meg ei oversikt over det du hugsar som kom av kurs, både opplæring og oppfølging, i åra etter kursoppstart.

d) Kva meiner du var den viktigaste årsaka eller faktoren som førte til at di barnevernteneste valde å satse på Kvello-malen?

- Personleg og/eller kollektiv begeistring ?
- Fagleg utvikling der Kvello-malen systematiserer barnevernet sin informasjon ?
- Lovnad om teknisk tilrettelegging i dataprogram?
Nemn døme som illustrerer kva du meiner.

2: Korleis vert Kvello-malen nytta i di barnevernteneste i dag:

Eg vil vite om Kvello-malen vert nytta i dag og korleis den vert nytta. Eg er interessert i å få fram om forventingane til Kvello-malen vart innfridd eller ikkje, og om kva utfordringar barneverntenesta har opplevd knytt til bruken av malen.

a) Korleis vert Kvello-malen nytta i di barnevernteneste i dag.

- Fortell om den vert nytta i alle saker, eller i tilfelle ikkje, i kva saker vert den nytta og kvifor. Gje døme på saker der Kvello-malen vert nytta. Er der t.d. eit skilje i bruken i type saker som undersøkingssaker og tiltakssaker ?
- Korleis nyttar du som leiar Kvello-malen ? Gje døme på korleis du brukar Kvello-malen og om andre i di teneste brukar den annleis enn deg og i tilfelle korleis.
- Vert Kvello-malen nytta berre som eit teoretisk grunnlag eller vert malen nytta ved aktiv bruk av dei tilgjengelege tekniske løysingane i data-programmet ?

b) Er Kvello-mal integrert i dataprogrammet di barnevernteneste nyttar som fagprogram ?

- Fortell korleis dette påverkar bruken av malen, om den er integrert i dataprogrammet eller ikkje. Gje døme på korleis arbeidet vart gjort tidlegare og korleis det evt vert gjort i dag med bruk av Kvello-malen som eit data-teknisk verktøy.
- Kva fordeler og ulemper meiner du har vore og evt framleis er framtrekkande her?
- Korleis fungerer evt den tekniske integreringa ? Fortell om erfaringar du og di barnevernteneste har i denne samanheng. Har t.d. den data-tekniske integreringa gjort arbeidet lettare på nokon måte ?
- Kva konsekvensar har det at Kvello-malen evt ikkje er integrert godt nok i dataprogrammet de brukar ? Har det innverknad på tidsbruken ? Har det innverknad på motivasjonen til å nytte malen som eit arbeidsverktøy i kvardagen?

c) Kven nyttar Kvello-malen i di barnevernteneste ?

- Fortell om kva barnevernfaglege arbeidsoppgåver dei har dei som nyttar Kvello-malen.
- Kva fagleg bakgrunn har dei tilsette som nyttar Kvello-malen, og ser du skilnader i engasjementet og bruken av Kvello-malen hos nyttilsette og tilsette som har jobba i barnevernet i fleire år ? Dersom du ser ein slik skilnad, fortell meir om kva du trur er bakgrunnen for dette.
- Har den faglege bakgrunnen og arbeidserfaring hjå den enkelte sakshandsamar innverknad på bruken av Kvello-malen ? Fortell meir om kva du tenkjer har innverknad på den enkelte sakshandsamar sin bruk av malen. Kan faktorar som personleg ideologi og verdsett ha innverknad? Har du erfaringar med at yngre tilsette har hatt lettare for å gjere seg nytte av Kvello-malen, eller omvendt ?

d) Har implementering av Kvello-malen vorte evaluert i di barnevernteneste ?

- Fortell om formell eller uformell evaluering, om den er gjennomført internt og/eller eksternt, dvs på rådmannsnivå i kommunen.

- Kva har vorte vektlagt i ei slik evaluering ? Fortell om kva faktorar du som leiar har vektlagt når du har evaluert.
- Kva har vore konklusjonen i ei slik evaluering ? Ei vidareføring slik som bruken av Kvello-malen allereie var eller med endringar ? Eller innføring av ny metode som ei erstatning av Kvello-malen ?

3: Kva konsekvensar har implementering av Kvello-malen hatt ?

Eg er her interessert i få vite meir om kva implementeringa av Kvello-malen har ført til i den enkelte barneverntenesta. Eg vil vite om barneverntenesta har nådd formelle mål etter at Kvello-malen vart implementert lokalt. Eg tenkjer her på mål som å redusere eller fjerne totalt brot på fristar etter barnevernlova, om mål som å auke kompetansen, mål om spesialisering blant dei tilsette, etc. Eg vil også vite noko om kva utfordringar implementeringa har ført med seg, som bruk av tid, kjennskap til bruk av data, fagleg grunnkunnskap, etc.

a) Kva utfordringar vil du trekke fram som har påverka prosessen med implementering av Kvello-malen ?

- Fortell om kva utfordringar dei tilsette har hatt med den praktiske bruken, og fortell om dei utfordringar du har hatt som leiar ved implementeringa.
- Har implementeringa ført til eit styrka samhald i tenesta di? Fortell om kva du tenkjer om korleis bruken av Kvello-malen har bidrege til eit felles auka fokus på det barnevernfaglege arbeidet, eller ikkje har hatt slik innverknad. Gje døme som illustrerer dette.
- Har implementeringa ført til at din posisjon som leiar har vorte styrka ? Fortell om kva som gjer at din leiar-posisjon er styrka, svekt eller om du meiner Kvello-malen ikkje har hatt slik innverknad.

b) Kva vil du seie har vore den eller dei sterkaste faktorane som har vore med å forma bruken av Kvello-malen i di teneste i dag ?

- Fortell om korleis følgjande faktorar har påverka bruken i dag:
 - tekniske innstillingar i fagprogrammet, har det vore lett å forstå og bruke ?
 - har tida ein brukar på å setje seg inn i korleis bruke malen, både fagleg og teknisk, påverka bruken i dag?
 - Er dei tilsette sin grunnkompetanse, dvs gjerne minimum 3-årig høgskuleutdanning, avgjerande for bruken i dag? Har det å ha t.d. ei vidareutdanning innverknad på forståinga av Kvello-malen ? Vil du t.d. seie at dersom du har ei vidareutdanning så har dette hatt innverknad på din bruk av malen ? Grunnge dette nærare.
 - Er dei tilsette si tidlegare arbeidserfaring avgjerande for bruken i dag? Grunnge dette nærare.

c) Kva betydning vil du hevde at di teneste har fått ved å implementere Kvello-malen?

- Fortell om kva du tenkjer har vore positive og negative konsekvensar etter implementeringa av Kvello-malen i di barnevernteneste.
- Har innføringa av Kvello-malen endra deg og dine tilsette sin arbeidskvardag? Fortell om dei endringane du meiner har skjedd, eller kvifor du meiner innføringa ikkje har ført til nokon endringar i dykkar arbeidskvardag.

- Korleis har Kvello-malen vore med på å endre og utvikle det barnevernfaglege arbeidet ? Gje døme på dette, eller døme som du meiner viser at Kvello-malen ikkje har hatt ein slik påverknad.
- Har fokuset som Kvello-malen set med ei systematisering av innhaldet i ei barnevernsak, ført til at du som leiar jobbar annleis i dag enn for nokre år sidan ?

e) Kva organisatorisk nytteverdi meiner du Kvello-malen har i di barnevernteneste?

- Fortell om kva innverknad du meiner innføringa har hatt på tenesta di som heilheit.
- Har implementeringa av Kvello-malen ført til organisatoriske endringar i di barnevernteneste ? Fortell om desse eller om kva du tenkjer burde ha blitt gjort, eller kvifor du evt meiner Kvello-malen ikkje har kravd slike endringar i din organisasjon ?
- Korleis har Kvello-malen påverka di barnevernteneste ? Har t.d. Kvello-malen ført til eit auka kunnskap om og fokus på kva ei barnevernsak omfattar ? Har kunnskapen om å systematisere risiko- og beskyttelsesfaktorar i ei barnevernsak bidrege til at du i dag er leiar for ei meir kompetent teneste enn den som eksisterte ved innføringa av Kvello-malen ?

Til slutt vil eg gjerne høyre dine refleksjonar om:

a) Kva nytte di barnevernteneste har hatt av å ha implementert Kvello-malen ?

Fortell meg dine refleksjonar om dette, om kva du tenkjer har vore viktige milpælar og viktige endringar som implementeringa har ført med seg. Fortell om innfridde forventningar og om kva utfordringar som har vore framtreddande. Ta gjerne med døme for å illustrere endringar og utfordringar.

- Kva ville du evt gjort annleis og kva tenkjer du skulle vore gjort annleis av eksterne aktørar som var involvert i implementeringa? Nemn døme på dette.

b) Kva relevans har bruken av Kvello-malen for det barnevernfaglege arbeidet i tenesta som du er leiar for ?

Det barnevernfaglege arbeidet omfattar bruk av skjønn, praktisk erfaringskunnskap og etter kvart mykje forskning. Fortell om dine refleksjonar knytt til kva innverknad Kvello-malen har hatt på det faglege arbeidet i di teneste. Fortell om korleis du som leiar klarer lande på konklusjonar om å iverksetje tiltak ved bruk av Kvello-malen, eller utan malen.

- Kva har implementeringa av Kvello-malen ført med seg av faglege forbetringar i di teneste, og kva har desse ført med seg? Gje døme på forskning og ny barnevernfaglege kunnskap som har kome med bruken av Kvello-malen.

c) Kva vil du seie om den kollektive begeistringa som oppsto i samband med oppstart i kurs Kvello-malen ?

Fortell om korleis denne begeistringa evt påverka deg og dei vala som du evt måtte ta med tanke på innføring av eit så omfattande verktøy. Fortell også kvifor du evt ikkje kjenner deg att i at det oppsto ei slik kollektiv begeistring, og fortell om kvifor du i tilfelle meiner det ?

4. AVSLUTNING:

Før vi avsluttar heilt, har du spørsmål knytta til intervjuet ?

Eg takkar for at du har nytta tida til meg og mitt prosjekt. Ditt bidrag som informant er med å danne grunnlaget for mi forskning om dette temaet. Barnevernfeltet er spanande og gjevande! Eg håpar at mitt bidrag til å få fram kompleksiteten i ei implementering av ein metode som har som mål å systematisere informasjonen i ei barnevernsak, kan vere med på å synleggjere kor viktig dette arbeidet er.

Førespurnad om deltaking i forskningsprosjekt

IMPLEMENTERING AV KVELLO-MAL

Bakgrunn og føremål

Dei siste fire åra har eg vore deltidstudent ved Høgskulen i Sogn og Fjordane ved masterstudium i organisasjon og leiing, helse- og velferdssleing. Eg har vald å nytte høvet til å forske nærare på eit verktoy som alle som jobbar innanfor det kommunale barnevernet på ein eller annan måte kjenner til, nemleg Kvello-malen. Mine forskingsspørsmål er:

Kva nytte har barneverntenestene hatt av ei implementering av Kvello-malen ?

- Kva har vore motivasjonen for å ta i bruk Kvello-malen ?
- Korleis vert Kvello-malen nytta i dag i det daglege arbeidet ?
- På kva måte har implementeringa av Kvello-malen påverka det barnevernfaglege arbeidet i di teneste ?

Eg har vald ut deg som informant på grunnlag av di stilling som barnevernleiar og at du har vore tilsett innanfor barnevernet over tid.

Kva inneber ei deltaking i studien?

Eg vil innhente data til mi forskning gjennom kvalitative intervju. Intervjuet vil vare i ca 1 time og 15 min. Eg kjem ikkje til å innhente opplysningar om deltakarane frå andre kjelder, all informasjon om deg kjem altså berre frå deg. Eg vil bruke utstyr til lydopptak under intervjuet. Eg transkriberer frå lydopptaket sjølv.

Kva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysningar vil bli behandla konfidensielt og vert oppbevart utilgjengeleg for andre, og skal ikkje vere del av masteroppgåva. Når oppgåva,vert publisert, vil den ikkje innehalde opplysningar om kommunenamn eller geografisk plassering av den kommunen du er barnevernleiar for. Det kan likevel vere at du sjølv vil kunne gjenkjenne dine eigne opplysningar, men det er då opp til deg sjølv om du vil orientere andre om din medverknad i dette prosjektet.

Prosjektet skal etter planen avsluttast 10.06.2016. Alt datamateriale vert då anonymisert. Lydopptak og personopplysningar vil bli sletta når eg har oppnådd godkjend mastergrad.

Frivillig deltaking

Det er frivillig å delta i studien, og du kan kor tid som helst trekke ditt samtykke utan å oppgje noko grunngeving. Dersom du trekk deg, vil alle opplysningar om deg verte sletta.

Dersom du ønskjer å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med Heidi Beinnes, tlf 928 14 637, e-post heidi@beinnes.no eller Olina Kollbotn, tlf 936 41 256, e-post olina.kollbotn@hisf.no

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

Samtykke til deltaking i studien

Eg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta som informant i intervju

(Signert av prosjektdeltakar, dato)



Olina Kollbotn
Institutt for samfunnsvitenskap Høgskulen i Sogn og Fjordane
Vie, Postboks 523
6800 FØRDE

Vår dato: 19.05.2015

Vår ref: 43353 / 3 / LT

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 05.05.2015. Meldingen gjelder prosjektet:

43353	<i>Implementering av Kvello-mal i dei kommunale barneverntenestene. Kva nytte har barneverntenestene hatt av ei implementering av Kvello-malen ?</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>Høgskulen i Sogn og Fjordane, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Olina Kollbotn</i>
<i>Student</i>	<i>Heidi Marie Skaar Beinnes</i>

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

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

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

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

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 11.06.2016, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Lis Tenold

Kontaktperson: Lis Tenold tlf: 55 58 33 77

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

Avdelingskontorer / District Offices:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no

TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrre.svarva@svt.ntnu.no

TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmaa@sv.uit.no

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Heidi Marie Skaar Beinnes heidi@beinnes.no



Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 43353

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

Personvernombudet legger til grunn at forsker etterfølger Høgskulen i Sogn og Fjordane sine interne rutiner for datasikkerhet. Dersom personopplysninger skal sendes elektronisk eller lagres på privat pc/mobile enheter, bør opplysningene krypteres tilstrekkelig.

Forventet prosjektslutt er 11.06.2016. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

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