

Masteroppgave i endringsledelse – Våren 2018
Det samfunnsvitenskapelige fakultet



Universitetet
i Stavanger

«Balansekunst i det godes tjeneste»

En kvalitativ case studie av ansattes bevissthet rundt etiske dilemma i Barnevernstjenesten i Stavanger



Skrevet av: Karoline Skåden
Kandidatnummer: 3020

**MASTERGRADSSTUDIUM I
ENDRINGSLEDELSE**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Våren 2018

FORFATTER:

Karoline Skåden

VEILEDER:

Kristin Engh

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

«Balansekunst i det godes tjeneste»: en kvalitativ case studie av ansattes bevissthet rundt etiske dilemma i Barnevernstjenesten i Stavanger

EMNEORD/STIKKORD:

Barnevern, etisk bevissthet, beslutninger, makt, organisasjonslæring

SIDETALL:

88 (inkludert innholdsfortegnelse og kildeliste)

STAVANGER

14.05.2018

.....
DATO/ÅR

Sammendrag

Barnevernet har i Norge et viktig samfunnsoppdrag som omhandler å sikre at de svakeste i samfunnet, nemlig barna våre, skal ha det best mulig. Mandatet barnevernet har er stort og favner alt fra å gi økonomisk bistand til å sende vedtak om omsorgsovertakelse til fylkesnemnda. Dette gir barnevernet en stor makt, som potensielt kan føre til en enorm inngripen i familier. Fordi saksfeltet er så komplekst medfører dette en risiko for at feil kan forekomme, med de konsekvenser det igjen kan føre til. På grunnlag av dette blir det viktig at *barnevernets ansatte er bevisst de etiske dilemma som kan oppstå i tilknytningen til de vedtak som fattes*. Derfor er det blitt problemstillingens mål å finne ut noe om hvordan dette foregår i praksis. Det er dermed utført en casestudie av Barnevernstjenesten i Stavanger gjennom ni kvalitative intervju av barnevernsansatte. Fem av informantene er saksbehandlere og fire er veiledere. Oppgaven er strukturert ut fra tre forskningsspørsmål, som har som mål å besvare problemstillingen. Det første omhandler beslutningsprosessene og hvordan de legger til rette for etisk refleksjon. Det andre handler om maktubalansen mellom foresatte og saksbehandlere. Siste forskningsspørsmål omhandler læringsmiljøet og dets betydning for bevisstheten rundt etiske dilemma. Funnene i studien er i hovedsak positive. Selv om informantene selv mener at de burde vært flinkere til å sette etiske dilemma på dagsorden og at de burde hatt mer tid, virker det som at de allikevel er bevisst de etiske dilemmaer som kan oppstå.

Forord

Da var tiden kommet for å takke alle dem som har bidratt til at jeg endelig har fått levert denne masteroppgaven. Det har vært mange opp og nedturer for å komme meg hit, men nå er ringen sluttet og resultatet er en ferdig oppgave.

Jeg vil starte med å takke min veileder Kristin Engh, uten deg hadde denne oppgaven kanskje handlet om noe helt annet. Du ga meg råd om å fortsette med temaet makt, samt tipset meg om å studere makten innad i barnevernet. Takk for at du har delt din visdom og dine kloke råd. Takk også for din evne til å holde meg i ørene når jeg vil for mye på en gang.

En stor takk rettes også til min kontaktperson i barneverntjenesten i Stavanger som iherdig gikk ut av sin vei for å hjelpe meg med å finne informanter. Den aller største takken går imidlertid til mine informanter. Uten deres modige beretninger og tanker om deres arbeidshverdag hadde denne oppgaven aldri blitt til. Jeg har blitt så utrolig godt mottatt av dere alle, en stor takk for ett godt samarbeid.

Jeg hadde heller ikke klart meg uten å få ventilere frustrasjoner hos venninner og klassekamerater, en stor takk til dere alle. Takk mamma for at du er verdens beste mormor som har passet dine barnebarn, slik at jeg har fått muligheten til å sitte lange dager på biblioteket for å jobbe med denne masteroppgaven. Til slutt vil jeg takke mine barn som tålmodig har latt mammaen få skrive både på ettermiddager, kvelder og helger.

Sandnes, Juni 2018

Karoline Skåden

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	6
1.1 Bakgrunn for valg av tema	6
1.2 Aktualisering av tema	7
1.3 Problemstilling	9
1.4 Begrepsavklaring	9
2. Barnevernets strukturelle system – en introduksjon til det teoretiske rammeverket.	10
2.1 Barnevernets historie	10
2.2 Gangen i en barnevernssak	11
3. Teoretisk rammeverk	13
3.1 Beslutningsprosesser	13
3.2 Makt	25
3.3 Organisasjonslæring	32
4.0 Metode	42
4.1 Forskningsdesign	42
4.2 Vitenskapelig ståsted	42
4.3 Utvalg	43
4.4 Intervjuer og intervjuguide	44
4.5 Analyse av data	45
4.6 Etiske problemstillinger	46
4.7 Reliabilitet og validitet	47
4.8 Refleksjon over egen forskerrolle	49
4.9 Fordeler og ulemper ved metoden	50
5. Analyse og drøfting	51
5.1 Etisk refleksjon i beslutningsprosessen	51
5.2 Effekter av maktubalansen	59
5.3 Læringsmiljøets betydning for etisk bevissthet	69
6. Konklusjon	80
6.1 Hvordan legger beslutningsprosessene i barnevernet til rette for etisk refleksjon?	80
6.2 Hvilken effekt kan maktubalanse ha i forholdet mellom saksbehandlere og foresatte?	80
6.3 Har læringsmiljøet betydning for bevissthet om etiske dilemma i saksbehandlerrollen?	81
6.4 Hvordan er barnevernets ansatte bevisst de etiske dilemma som kan oppstå i tilknytning til de ulike vedtak som fattes?	81
7. Kildeliste:	82
8. Vedlegg	88

1. Innledning

Denne oppgaven handler om barnevernet, en etat i samfunnet med mye makt. Den makten barnevernet har er hjemlet i lov og i tillegg er den basert på skjønn. For å kunne utøve et godt skjønn vil etisk bevissthet stå sentralt i barnevernsarbeidet. I NOU 2000:12 står det at etikken setter fokus på det å ville og kunne handle ut ifra hva som er barns beste, men det setter et særlig fokus på konsekvensene av det en gjør eller unnlater å gjøre. Dermed blir det grunnleggende viktig med etisk kompetanse, refleksjon over egen yrkesrolle og faglig kompetanseutvikling i barnevernet.

Barnevernets mandat er stort og komplekst, det favner alt fra å hjelpe familier som ber om økonomisk bistand til det å frata foreldre omsorgen for sine barn. I 1992 kom lov om barneverntjenester som erstattet lov om barnevern fra 1953. I den nye loven ble det tydelig markert barnevernets brede mandat. Det skulle inkludere å være en hjelpetjeneste, i tillegg til å beskytte barn mot mishandling og omsorgssvikt (Christiansen & Kojan, 2016).

En av de mest inngripende beslutningene en saksbehandler i kommunalt barnevern kan ta er beslutningen om å fremme en sak om omsorgsovertakelse til fylkesnemnda. De kan også vedta akutt plasseringer, der barnet blir flyttet ut av hjemmet umiddelbart på grunn av en åpenbar fare for skade. Mindre inngripende er hjelpetiltak, men de kan være basert både på frivillighet og tvang. Det er først hvis hjelpetiltak ikke gir ønsket effekt at det kan treffes vedtak om omsorgsovertakelse. Slike vedtak er det kun fylkesnemnda for barnevern og sosiale saker som kan treffe (Ellingsen & Østerhaug, 2014).

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Grunnlaget for at valget falt på dette temaet er bygget på en tidligere interesse for maktrelasjoner i ledelse, som min bacheloroppgave handlet om. Denne gangen var det ønskelig å gå inn i en spesifikk organisasjon som innehar mye makt og studere hvordan de ansatte er bevisst de etiske dilemma som oppstår og hvordan det virker inn på viktige beslutninger som tas. Dermed falt valget på barnevernet. Oppgaven er en case studie og er basert på kvalitative intervjuer av ni informanter hos Barnevernstjenesten i Stavanger.

1.2 Aktualisering av tema

Beslutninger tatt av saksbehandlere i barnevernet kan få alvorlige følger for menneskers liv. Noe som viser igjen i saker som til stadighet dukker opp i media. Det meste som kommer frem i disse sakene har ett negativt fokus. Hagen (2001) påpeker at det alltid vil være omdiskutert når man har en lov som er såpass inngripende i menneskers privatliv og at det heller vil være ett faresignal enn ett godt tegn om mediene slutter å interessere seg for barnevernssaker. Samtidig kan det store antall negative saker i media muligens også gjenspeile at det forekommer en del feil i både saksbehandling og ved manglende ettervern. På den annen side kan den ensidige kritikken barnevernet får i mediene føre til at det gode arbeidet ikke blir satt fokus på. Mange familier opplever jo også å få god hjelp av barnevernet påpeker (Ellingsen & Østerhaug, 2014). En sak som har vært mye omtalt i media de seneste årene er saken om «Glassjenta». Saken omhandler en reportasjeserie fra Stavanger Aftenblad om en ung jentes opplevelse som barnevernsbarn. Jenta ble som 14 åring flyttet fra sin mor, mot sin vilje. Hun ble da hentet av politiet med makt og påsatt håndjern. Gjennom årene blir hun utsatt for ytterligere maktbruk som oppleves svært traumatiserende for henne. Jentas svar på dette blir etter hvert å komme med trusler, knuse ruter og stifte brann på institusjonen hun bor på (Ergo, 2016). Dette fører videre til at hun som 17 åring ender i fengsel for blant annet vold og trusler mot barnevernet (Aass & Ergo, 2017). I etterkant av denne saken er det av fylkesmennene i henholdsvis Rogaland, Hordaland og Troms blitt utarbeidet en tilsynsrapport kalt «dei forsto meg ikkje». Denne tilsynsrapporten peker på grunnleggende svakheter og svikt i systemet (Ulset, 2016). Dette kan relateres til en annen sak som også har hatt mye mediedekning den siste tiden. Det gjelder saken om barnevernsjenta, som endte opp med å drepe et uskyldig menneske på sørlandssenteret i Kristiansand. Konsekvensen i disse handlingene rammet ikke bare den avdøde, men også de etterlatte og det berørte et helt lokalsamfunn (Quist, 2018). Barnevernsjenta har i ettertid forklart at hun ikke hadde til hensikt å drepe, men at det var et rop om hjelp. Disse sakene viser tydelig den risikoen som kan oppstå i tilknytning med å gripe inn i familier. Igjen står sårbare barn som har mye traumer og dermed også ofte sliter med psykiske vansker. Noe som igjen kan føre til rusmisbruk. Det er heller ikke alltid at barnevernsbarn på institusjon får god nok oppfølging. Dette viser saken om de to jentene som ble sprøytenarkomane på en barnevernsinstitusjon i Bergen og som senere døde av overdose (Hansen & Jarlsbo, 2018). Barnevernet i Norge også blitt ett tema i andre land. Dette på bakgrunn av at utenlandske borgere bosatt i Norge har mistet omsorgen for sine barn. Det har i kjølvannet av stor mediedekning, der det er blitt hevdet at Norge «stjeler barn», blitt avholdt demonstrasjoner og protester. Noen steder, som

eksempelvis i Tsjekkia, har kritikken forplantet seg til høyeste politiske hold der presidenten har kommet med sammenligninger om barnevernet som ett naziprogram (Skoglund, 2017). I Norske medier har det også kommet frem historier om Norske borgere som søker asyl i andre land fordi de opplever seg forfulgt av barnevernet. En kvinne fluktet til Polen med sin åtte måneder gamle datter. Hennes advokat i Polen mener at Norge har lav terskel for å ta barn fra de biologiske foreldrene og håper «Siri» sin sak vil kunne føre til forandringer i barnevernssystemet (Jarlsbo & Walnum, 2018). Disse sakene viser hvorfor det er viktig å studere barnevernets bevissthet rundt etiske dilemma. Fordi beslutninger tatt ovenfor en familie i barnevernet kan ha potensialet til å inneha stor risiko. Som vi har sett gjennom sakene ovenfor gjelder dette både på individnivå så vel som på systemnivå. På bakgrunn av dette kan det være nyttig å spørre seg om saksbehandlere er sitt ansvar bevisst og hvor ydmyke de er i forhold til sin maktposisjon? Dette ble mer aktuelle spørsmål for meg etter en samtale med en barnevernsansatt om dette temaet. Det ble da uttalt følgende: *”Jeg sover godt om natten jeg altså! Det er jo ikke jeg som tar en avgjørelse på om barn blir tatt fra foreldrene, det er det jo domstolene som gjør.”* (utdrag fra en samtale med en barnevernsansatt). Dette utsagnet førte med seg en undring over om det å forflytte ansvaret over til en annen instans, er det rette utgangspunktet å ha. Spesielt når barnevernet selv utfører undersøkelsene. Fordi de på grunnlag av egne undersøkelser kommer med en ekspertuttalelse som fylkesnemnda baserer sin avgjørelse på.

Vi har alle en forforståelse som ligger til grunn for våre oppfatninger om andre. Dette gjelder også for saksbehandlere i barnevernet. Det som blir viktig å poengtere her er at både foreldre som er uegnet og foreldre som er godt egnet til å ta vare på sine barn finnes i alle samfunnslag. Barnevernets avgjørelser som angår om barnet får fortsette å bo med foreldrene eller ei kan få like alvorlige konsekvenser enten det ender med omsorgsovertakelse eller når det ikke gjør det. Det finnes de barn som burde vært flyttet fra sine foreldre, som opplever at barnevernet ikke gjorde jobben sin godt nok, samtidig som det finnes de barn som mener det har skjedd ett stort overtramp ved at de ble flyttet fra sin familie. Ett av barnevernets store dilemma vil nok mest sannsynlig alltid inneholde spørsmål om *«for tidlig-for sent, for mye-for lite»* (Hagen, 2001, s.225). En saksbehandlers syn på hvem som er en god nok forelder vil variere fra person til person. Det vil ofte være slik at barnevernsansatte og foreldre som kommer innunder tjenesten har ulik klassebakgrunn, noe som gir en maktasymmetri. Dette vil si at foreldre ikke har den samme forutsetningen som barnevernsarbeideren til å definere hva som ligger i det å være en god nok forelder (Fauske, Langsrud, & Lichtwarck, 2017).

Barnevernet i Norge har en viktig samfunnsrolle, nemlig å sikre at barn har gode oppvekstvilkår. Men kan det tenkes at det barnevern som skal sikre barnets beste, ikke alltid fyller den funksjonen det var tenkt den skulle? Når man har med mennesker å gjøre vil det alltid foreligge rom for feil, men finnes det funksjoner som fanger opp slike feilkilder i saksbehandlingen i barnevernet?

1.3 Problemstilling

På grunnlag av de dilemmaer som er belyst ovenfor kan det være nyttig å se på hvordan barnevernet forholder seg til de utfordringene dette representerer. Selv om barnevernet skal ivareta barnets interesser og gode oppvekstvilkår, er de stadig i situasjoner der deres pålegg kan oppfattes som en trussel mot barnets beste. På bakgrunn av dette vil det videre arbeidet ta utgangspunkt i følgende problemstilling:

«Hvordan er barnevernets ansatte bevisst de etiske dilemmaer som kan oppstå i tilknytning til de vedtak som fattes.»

Det er videre formulert tre forskningsspørsmål som skal ha som formål og svare på overnevnte problemstilling:

1. Hvordan legger beslutningsprosessene i barnevernet til rette for etisk refleksjon?
2. Hvilken effekt kan maktubalanse ha i forholdet mellom saksbehandlere og foresatte?
3. Har læringsmiljøet betydning for bevissthet om etiske dilemma i saksbehandlerrollen?

Oppgaven vil være strukturert på bakgrunn av disse forskningsspørsmålene.

1.4 Begrepsavklaring

Gjennomgående i oppgaven er det benyttet begrepet saksbehandler og kontaktperson om hverandre. Det kom frem gjennom intervjuene at barnevernet har gått bort fra begrepet saksbehandler, de skal nå bruke begrepet kontaktperson. Det ble allikevel brukt om hverandre av informantene.

2. Barnevernets strukturelle system – en introduksjon til det teoretiske rammeverket.

For å lettere kunne forstå beslutningsprosessene er det hensiktsmessig å innlede med en gjennomgang av hvordan barnevernet er organisert opp gjennom tiden, og hvordan det fungerer ut i dag. Videre gis en beskrivelse av hvordan en barnevernssak følges opp for å gjøre leseren kjent med hvordan sakene behandles i de ulike instansene som er involvert.

2.1 Barnevernets historie

Barnevernet fungerer som et ”samfunnsspeil” der barnevernet gjennom sine handlinger rettet mot ulike familier, definerer grensene mellom det akseptable og det uakseptable når det gjelder barns oppvekstvilkår. På bakgrunn av utviklingen i samfunnet for øvrig har derfor barnevernets grunnlag for å ta beslutninger om å flytte barn fra sine foreldre endret seg over tid (Christiansen & Kojan, 2016). For å sette dette inn i ett historisk perspektiv kan man gå så langt tilbake som på 1100 tallet. Da så man det første tegnet til ett offentlig barnevern. Det kom på den tiden fram gjennom landskapslovene at eiendomseiere skulle la fattige barn få mat og husly for en begrenset periode før de måtte forflytte seg videre til neste gård. Dette systemet ble kalt *legd* og varte fram til det ble forbudt på 1900 tallet (Hagen, 2001). På 1900 tallet var det fattigkommisjonen som bestemte om barn skulle fratras foreldrene. Fattigdom var stigmatisert som en synd og ble sett på som en moralsk svakhet. Det var ikke uvanlig å utføre anbudsmøter der bøndene kunne «by» på barna for å overta ansvaret for dem. Dette fikk bøndene økonomisk kompensasjon for, og den som bydde lavest som fikk ta seg av det fattige barnet (Ehrhardt, 2016). Denne skikken ble etter hvert sterkt kritisert på grunn av mangelfull kontroll med og misbruk av barna (Ehrhardt, 2016). Med avskaffelsen av legdesystemet på 1900 tallet trådte vergerådsloven av 1896 i kraft, eller «lov om forsømte barn» som den opprinnelig het. Formålet med vergerådsloven var å få bukt med en økende ungdomskriminalitet som de mente hadde med forsømmelse å gjøre. Dermed ble også bestemmelsen om at det offentlige skulle gripe inn dersom foreldre forsømte sine barn nedfelt i lovverket.

I 1900 ble Norge et av de første landene i verden som fikk et offentlig barnevern (Hagen, 2001). Det var likevel ikke før i 1953 «lov om barnevern» ble vedtatt. Denne loven førte med seg en endring i både språkbruk og valg av tiltak. Fra å tenke i retning av advarsler og fordømmelse, skulle det nå fokuseres på forebyggende tiltak, råd og veiledning. Årene etter

1953 var preget av betydelige reformer i sosialforvaltningen. Det ble blant annet satt økende fokus på rettsikkerhet og en generell styrking av barnevernet sin rolle. Først i 1992 kom et en ny barnevernlov, som samtidig resulterte i at "Lov om barnevern av 1953" ble opphevet. I hovedsak omhandlet endringene de prosessuelle reglene, samt at det også ble opprettet fylkesnemnder som førte til at det juridiske fikk en viktigere plass i håndhevingen av regelverket (Hagen, 2001).

2.2 Gangen i en barnevernssak

Man kan i følge barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (2015) dele en barnevernssak inn i fire faser:

1. *Bekymringsmelding* – Det gjelder når barnevernet først blir kontaktet angående en bekymring for ett barn, det kan dreie seg om private meldere eller offentlige meldere. Mens det for privatpersoner ikke foreligger noen plikt til å melde ifra om omsorgssvikt, har alle som arbeider i det offentlige en plikt til å melde i fra dersom de er kjent med at barn lever under uakseptable oppvekstforhold.
2. *Undersøkelse* – Når barnevernet har fått en bekymringsmelding, er de pliktig til å undersøke situasjonen barnet er i. Det skal være en lav terskel for å sette i gang en undersøkelse, men den skal utføres så skånsomt som mulig. En undersøkelse består i å ta kontakt med foreldre og barn og noen ganger drar barnevernet på hjemmebesøk. Det kan også bli aktuelt å kontakte andre i barnets omgangskrets, samt involvere en sakkyndig. De kan også innhente informasjon fra andre instanser. Undersøkelser kan gjennomføres selv om ikke familien selv ønsker det. Innen tre måneder skal barnevernet fatte en beslutning om å enten henlegge saken eller å iverksette tiltak.
3. *Tiltak* – Det kan iverksettes en rekke ulike tiltak, av ulike instanser.
 - Barnevernet – kan treffe barneverntiltak i form av:
 - Frivillige hjelpetiltak i hjemmet
 - Frivillig plassering utenfor hjemmet
 - Akuttvedtak
 - Frivillig plassering på institusjon ved alvorlige atferdsvansker
 - Fylkesnemnda – kan treffe tvangsvedtak i form av:

- Omsorgsovertakelse
- Fratakelse av foreldreansvar og adopsjon
- Plassering på institusjon for behandling når barnet har alvorlige atferdsvansker
- Innskrenking av samvær
- Medisinsk undersøkelse og behandling og lignende.

4. *Oppfølging* – Ved å igangsette hjelpetiltak må barnevernet utarbeide en tiltaksplan for barnet og kontinuerlig følge opp utviklingen. Hvis fylkesnemnda derimot har fattet vedtak om omsorgsovertakelse, skal barnevernstjenesten utarbeide en omsorgsplan. De skal i tillegg ha det løpende og helhetlige ansvaret for både barnets og foreldrenes utvikling.

Foreldrene har muligheter for å klage på vedtak. Da gjelder en klagefrist på tre uker. Hvis kommunen opprettholder sin avgjørelse, sendes saken videre til fylkesmannen for klagebehandling (Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet, 2015).

3. Teoretisk rammeverk

I denne delen av oppgaven presenteres teorigrunnlaget som benyttes for å besvare hovedproblemstillingen. Det er valgt ut tre hovedtilnærminger som er basert på utformingen av forskningsspørsmålene. I første kapittel gjøres rede for beslutningsprosessene i barnevernet, etterfulgt av et kapittel med teorier som omhandler begrepet ”makt”. Til slutt følger et kapittel om organisasjonslæring.

3.1 Beslutningsprosesser

Størstedelen av arbeidet til en saksbehandler i barnevernet går ut på å ta ulike beslutninger av ulik alvorlighetsgrad. Som tidligere nevnt vil disse beslutningene kunne ha betydelige konsekvenser for andres liv. Det vil nemlig alltid også foreligge en risiko for å ta feil beslutning. Årsaken er at beslutninger tas i komplekse situasjoner og omhandler ulike framtidsscenarioer som ikke nødvendigvis blir realisert. Det er umulig å unngå dette risikoaspektet siden det å *ikke* ta en beslutning, er en beslutning i seg selv (Paulsen & Tække, 2008). Risikoen for feil vil i særlig grad ha stor innvirkning når det gjelder beslutninger om omsorgsovertakelse. Derfor vil det være hensiktsmessig å se nærmere på hvordan ansatte fatter beslutninger og hva som kjennetegner disse prosessene. Viktigheten av dette understrekes ved at både forskning og gjennomførte tilsyn viser at beslutningene som tas i barnevernet ikke alltid synes å være saklig eller begrunnet på en faglig forsvarlig måte (Havnen & Skilbred, 2016). Det vil derfor være relevant å se nærmere på beslutningsprosesser nettopp fordi det berører fordelingen av makt mellom ulike personer og grupper (Jacobsen & Thorsvik, 2013,s.307). Maktaspektet vil bli behørig belyst i neste kapittel.

3.1.1 Hva er så en beslutning?

I følge Jacobsen & Thorsvik (2013) defineres en beslutning som «et valg mellom ulike alternativer, der valget innebærer en forpliktelse til handling» (s.308). Den klassiske forestillingen er at gode beslutninger er riktige beslutninger som kan oppnås gjennom en rasjonell avveining av mål og midler. Ifølge Luhmann (sitert av Paulsen & Tekke, 2008) er en ekte beslutning en som tas i situasjoner og vedrører forhold, som reelt sett er uavgjørilige. Det er altså ikke en ekte beslutning om den preges av rutinemessige handlinger (Paulsen & Tække, 2008). Man kan også se på beslutninger som følge av en prosess. En beslutningsprosess innebærer en hel rekke vurderinger og handlinger, som leder til endelige vedtak og iverksettelse (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

3.1.2 Etisk refleksjon i beslutningsarbeidet

Siden beslutninger handler om å ta valg mellom ulike alternativer, vil det være relevant å også se betydningen av etiske dilemma i beslutningsprosesser. Bennin, Buer & Nordby (2013) sier «*Etiske dilemmaer i praktisk barnevernsarbeid oppstår når barnevernsarbeidere står overfor ulike handlingsalternativer, og når ingen av alternativene virker som det opplagt riktige*» (s.11). Det som gjør arbeidet så krevende er at beslutningene som tas kan oppleves som brutale for de involverte. Ved alle former for etisk refleksjon vil det være et viktig aspekt å reflektere over hva som kan være relevante veivalg, ikke minst fordi dette kan bidra til å begrense handlingsalternativene (Bennin et al., 2013).

Ved å benytte etisk refleksjon i barnevernets arbeid sikres det en bedre håndtering og en økt bevissthet rundt utfordrende problemstillinger (barne-, ungdoms- og familiedirektoratet, 2017). Noe som er med på å sikre at beslutningene som tas er gode og reflekterte. Bennin et al. (2013) påpeker allikevel at mange i barnevernet i dag opplever en mangel på tid, noe som gjør det svært utfordrende å gå grundig inn i enkeltsaker. Videre argumenteres det for at det er en misforståelse å tro at det tar så mye tid og krefter å resonnerer seg frem til holdbare etiske vurderinger. Samtidig mener de også at mangel på tid ikke er ett holdbart argument for å utelate etikk (Bennin et al., 2013). På den annen side viser forskning at man lettere løser utfordringer tilknyttet arbeidspress ved å gi arbeidstakere noen verktøy og ressurser for å håndtere det (Ledernytt, 2017). En ressurs kan for eksempel være det å ha en erfaren kollega som diskusjonspartner. Det vil også være viktig at lederen tar på seg oppgaven med å prioritere. Det bør ikke delegeres til ansatte som sliter med flere oppgaver av gangen som ikke lar seg løse samtidig. På samme måte vil et tydelig og klart mandat være viktig for å bidra til økt forutsigbarhet (ledernytt, 2017). Hvis ansatte har mange oppgaver å løse på kort tid, kan det føre til at de opplever en indre konflikt. Opplever man å bli møtt med ulike forventninger som vanskelig lar seg oppfylle uten at det går på bekostning av noen andre forventninger kalles det en rollekonflikt (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

3.1.3 Risiko for feilbeslutninger

Når arbeidet i barnevernet innebærer så stor kompleksitet, øker risikoen for feilbeslutning i betydelig grad. Grunnen er at det vil oppleves som svært utfordrende for barnevernsarbeidere å orientere seg. Noe som kan medføre at man må stille spørsmålstegn ved om beslutningen faktisk er den beste (Cristiansen & Kojan, 2016). Bennin et al. (2013) påpeker at

risikovurderinger foretatt av ansatte ikke kan basere seg på høyesterettspraksis som krever at det skal foreligge en sannsynlighetsovervekt. Det vil nemlig føre til stor fare for at barnet blir skadelidende. Dermed må saksbehandlere sikres et visst spillerom når de skal ta beslutninger. Av den grunn veier prinsippet om barnets beste tyngre enn foreldrenes rettigheter, selv om det i ettertid skulle vise seg at avgjørelsen var uriktig. Det kan oppstå flere etiske gråsoner hvor det ikke alltid vil være like åpenbart om et barn bør flyttes eller ikke. Andre ganger vil det være enkelt å ta en beslutning om omsorgsovertakelse, fordi faren for skade er så åpenbar (Bennin et al. 2013). Reason (1997) definerer menneskelige feil som: «the failure of planned actions to achieve their desired ends-without the intervention of some unforeseeable event.» (s.71). Tre elementer kan trekkes ut av denne definisjonen (Reason, 1997):

1. det handler om en intensjon som involverer både målet i seg selv og hvordan man skal oppnå det
2. det innebærer en sekvens av handling som springer ut fra den opprinnelige intensjonen
3. i hvilken grad disse handlingene fører til en vellykket måloppnåelse

3.1.4 Mennesket som beslutningstaker

Begrepet begrenset rasjonalitet vil si at medlemmer i en organisasjon og beslutningstakere har begrenset med kunnskap og kognitiv kapasitet, noe som fører til at de vil handle på forenklete modeller av virkeligheten (Christensen, Lægreid, Roness & Røvik, 2009). Det betyr allikevel ikke at mennesket er et fullstendig irrasjonelt vesen som ikke forsøker å velge det beste alternativ. Det kan selvsagt skje at irrasjonelle beslutninger kan forekomme, men tendensen viser at mennesker streber etter å ta rasjonelle valg (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

Ideen om mennesket som begrenset rasjonelt omtales ofte med begrepet «Administrative man». Helt motsatt av begrenset rasjonalitet handler idealmodellen, «the economic man» om perfekt rasjonalitet. I følge Jacobsen & Thorsvik (2013) innbefatter det noen antagelser om hvordan mennesket ideelt sett bør gå frem for å ta beslutninger: For det første dreier det seg om å være i stand til å fange opp alle viktige problemer, der man også kan skille mellom de viktige og de uviktige. Realiteten er allikevel at mennesket kun fanger opp problemer som allerede er kjent. Nye problemstillinger vil som oftest overses uansett hvor viktige de måtte være. Hvordan den menneskelige hjerne fungerer i forhold til dette vil bli gjennomgått senere. Det andre punktet handler om å ha en mest mulig objektiv og klar oppfatning av problemet. I virkeligheten avhenger forståelsen av problemet av hvordan det formuleres. Det tredje punktet

omhandler det å ha klare mål og at man vet hva man ønsker å oppnå med beslutningen. Virkeligheten vil allikevel se annerledes ut, siden målene ofte er både uklare og motstridende. Målene vil ofte utvikles etter beslutningen er fattet, fordi det da blir lettere å legitimere beslutningen. Det fjerde punktet antyder at all relevant informasjon om alternativene og konsekvensene blir vurdert. Ofte leter man etter informasjonen der den er lettest å finne, ofte i nærheten av tidligere beslutninger eller løsninger på tilsvarende problem. Det femte punktet består i å velge det beste handlingsalternativ. Ofte vil det allikevel være slik at man unngår valg som kan føre til negative følelser og/eller konflikt. Det siste punktet sier at beslutninger følger intensjonen, mens det i virkeligheten er slik at beslutningen ofte ikke engang blir iverksatt (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

Begrensningene i menneskets rasjonalitet kan komme til uttrykk gjennom bruk av «heuristikker». Disse kan defineres som: «enkle og pragmatiske tommelfingerregler for hvordan vi kan manøvrere i en valgsituasjon» (Kaufmann & Kaufmann, 1996, s.171). Heuristiske metoder kan bli lett å ty til når mennesker opplever press gjennom en krevende arbeidsdag, der de ofte er satt til å løse flere oppgaver innenfor ett begrenset tidsrom og med begrensede ressurser. Kahneman (2012) beskriver heuristikker som en erstatning av den opprinnelige vurderingen man hadde tenkt å ta, til den mer forenklede versjonen man velger i stedet. Han beskriver to systemer for tenkning som vil omtales i neste delkapittel.

3.1.5 Å tenke raskt eller langsomt - hjernens to systemer for tenkning

Det er mulig å lage en distinksjon mellom to tankesystemer. System 1 er det automatiske systemet og system 2 omtales som det anstrengende systemet. Der system 1 virker raskt og automatisk uten noen form for viljeskontroll, virker system 2 oppmerksomt ovenfor kompliserte mentale aktiviteter (Kahneman, 2012). System 2 krever dermed en annen grad av konsentrasjon og tar dermed også lenger tid enn system 1.

De automatiske responsene til system 1 er innlært over tid og de mentale handlingene som springer ut av dem er oftest ubevisste. Samtidig fordeles styringen av oppmerksomheten mellom de to systemene. Det vil si at man har ett visst oppmerksomhetsbudsjett som kan fordeles på ulike aktiviteter. Hvis man overskrider dette budsjettet kan det gå galt (Kahneman, 2012). Kortfilmen «*The invisible gorilla*» er et eksempel på dette. Under pausen i en basketball kamp blir tilskuerne bedt om å se nøye etter når to par i henholdsvis hvite og sorte trøyer kaster ball frem og tilbake. De som ser på blir bedt om å telle pasningene til paret med

de hvite trøyene. Dette er en komplisert oppgave og det forutsetter stor grad av oppmerksomhet. Litt ut i filmen kommer det en gorillaskikkelse inn i bildet i hele 9 sekunder. Det viser seg i ettertid at rundt halvparten av tilskuerne ikke har oppdaget gorillaen. Det oppstår en slags blindhet fordi de var så opptatt med telleoppgaven og fordi de fokuserte på kun ett av lagene. Det som er enda mer oppsiktsvekkende er at de som ikke har oppdaget gorillaen ikke vil tro på at det var en gorilla med i filmen. Dette viser oss noe om hvordan hjernen vår fungerer: «*Vi kan være blinde for det åpenbare, og vi er også blinde for vår egen blindhet*» (Kahneman, 2012).

Når system 2 er opptatt, vil det være opp til system 1 å finne frem til ett svar. Det vil si at det er mulighet for at vi kan «tro hva som helst». System 1 satser på det første og beste svaret som dukker opp og det styres som regel av tidligere erfaring. Alternativer blir ikke lagret i minnet når system 1 styrer, bevisst tvil er ikke en del av dens repertoar (Kahneman, 2012). For å sette dette inn i barnevernets kontekst kan man si at overdrevet bruk av system 1 tenkning kan føre til feilslutninger, mens overdreven bruk av system 2 kan føre til beslutningsvegring (Christiansen & Kojan, 2016, s.26). Linda Lai (2014) viser til at skillet mellom disse to ulike måtene for tenkning kan forklare at holdninger og adferd ikke nødvendigvis henger sammen. Man kan unnlate å handle selv om intensjonen er der og holdningen er positiv.

3.1.6 Downloading

Scharmer (2011) hevder at mennesker har ett blindpunkt der bevisstheten og intensjonene skapes. Han beskriver denne effekten slik: «*Grunnen til at punktet synes blindt, er at det representerer en usynlig dimensjon i vårt sosiale felt, i våre daglige erfaringer og i den sosiale omgang mellom mennesker*» (s.14). Videre hevder han at mennesker er fastlåst i gamle «downloadingsmønstre» der vi kontinuerlig reproduserer fortidens tanke og adferdsmønstre. Dermed vil vi, når vi er 100% bevisste, avbryte den vante ubevisste «downloadingen» og åpne oss for den virkeligheten vi står foran. «*Så lenge våre mentale bevissthetsmekanismer er styrt av vante mønstre, er kilden til vår bevissthet midt i senteret i vår indre organisering, altså i våre egne mentale konstruksjoner*» (Scharmer, 2011, s.122). Man kan også se «downloading» som kollektive tanke- og handlingsmønstre i organisasjoner. Dette vil bli nærmere belyst i kapitlet om organisasjonslæring.

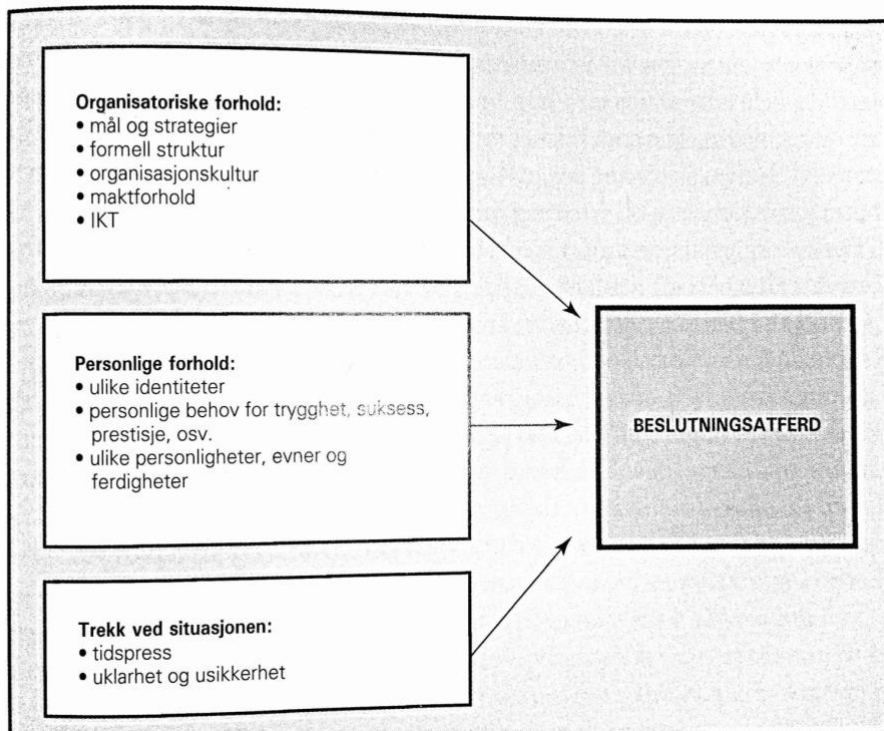
3.1.7 Glorieeffekten

Et kjent begrep innen psykologien er «glorieeffekten» (Kahneman, 2012). Begrepet kan forklares som en skjevhet i forhold til hvordan mennesker kan oppfatte situasjoner og andre mennesker. Glorieeffekten fører til at de første inntrykkene man oppfatter, veier tyngre enn de etterfølgende (Kahneman, 2012). Det betyr at man gjerne overser trekk ved en person hvis det ikke passer inn i den oppfatningen man allerede har, eller man legger særlig vekt på det som passer best. Når denne effekten virker i negativ retning kalles den ofte «horneeffekten» (Kaufmann & Kaufmann, 1996).

3.1.8 Organisasjonsmessig kontekst rundt beslutningsadferd

Beslutningsadferden innad i en organisasjon avhenger av flere forhold, se figur 1. nedenfor. Fokus i denne sammenheng vil være på de faktorene som ansees som relevant for casen i denne studien. Det gjelder henholdsvis formell struktur, organisasjonskultur og maktforhold. Det er allikevel kun enkelte elementer som blir adressert her, da flere av disse forholdene vil komme under egne kapitler. Foruten disse har man også personlige forhold og ulike trekk ved situasjonen som spiller inn på beslutningsadferden. I forbindelse med sistnevnte kan man se at faktorer som tidspress og usikkerhet spiller inn på de ansattes beslutningsadferd.

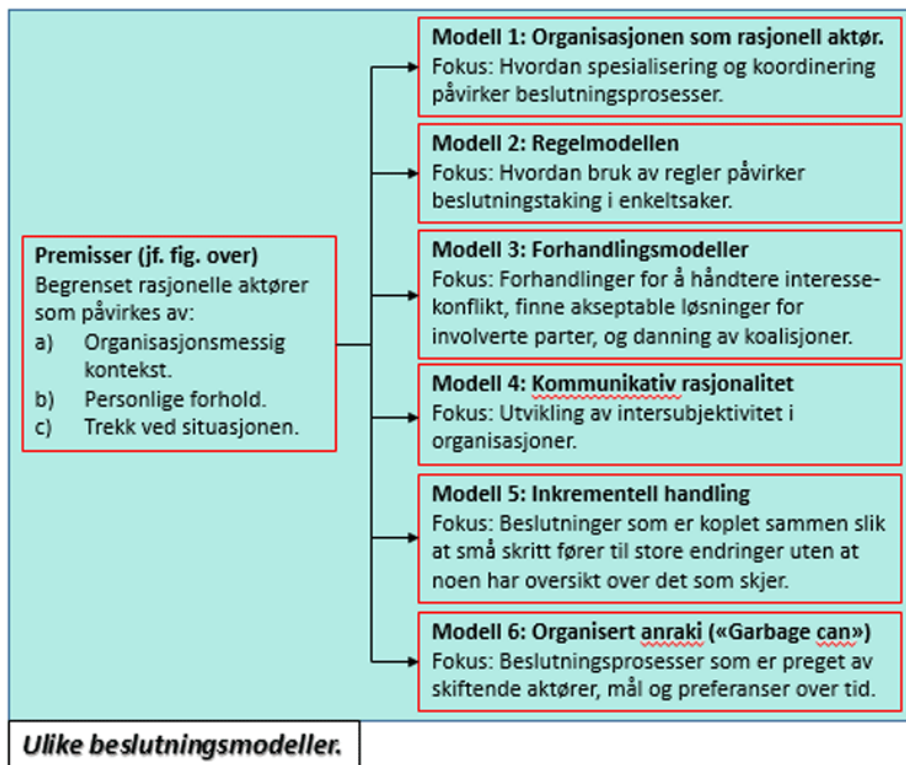
Det inngår i den formelle strukturen at en persons posisjon avgjør vedkommende sitt ansvarsområde. Dette legger noen begrensninger på hva den enkelte skal rette sin oppmerksomhet mot og man skal dermed bruke mindre tid og ressurser på det andre arbeider med. Finnes det noen områder der det ikke foregår noen organisert aktivitet, vil det dermed være saker eller områder som ikke blir satt på organisasjonens dagsorden. Den formelle strukturen gir fastsatte prosedyrer og rutiner. Dersom oppgavene som skal løses er relativt like, vil man forsøke å utarbeide standard prosedyrer der det er mulig for å effektivisere arbeidet. Organisasjoner søker altså systematisk etter informasjon i nærheten av det man har gjort tidligere, og man tilbyr det man har tilbudt tidligere (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s.318). Dette kan man også observere i organisasjonskulturen når organisasjoner leter etter informasjon som passer inn i kulturen, samtidig som de ofte avviser informasjon som kan oppfattes som en trussel mot eksisterende verdier og tankesett. Således kan enhver kultur hevdes å ha en blindsoner, eller informasjon som ikke passer til normene og verdiene. Organisasjonskultur vil bli nærmere belyst i siste kapittel om organisasjonslæring.



Figur 1. Forhold som påvirker de ansattes beslutningsadferd (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s.315)

3.1.9 Beslutningsmodeller

Man skiller mellom deskriptive og normative beslutningsmodeller. Der man i deskriptive beslutningsmodeller forsøker å forklare hvordan mennesker faktisk tenker og handler, vil de normative beslutningsmodellene omhandle hvordan man kan handle perfekt rasjonelt (Jacobsen & Thorsvik, 2013). Det finnes flere ulike beslutningsmodeller, jamfør figur 2 nedenfor. Det foreligger et sett premisser som ligger til grunn for de ulike modellene. Premissene sier noe om hva aktørene påvirkes av; organisasjonsmessig kontekst, ulike personlige forhold og forskjellige trekk ved situasjonen. Organisatoriske forhold kan være maktforhold, organisasjonskulturen og den formelle strukturen. Personlige forhold kan eksempelvis omhandle den enkeltes behov for prestisje eller suksess, samt ulike personligheter og ferdigheter. Det siste premisset som omhandler trekk ved situasjonen, kan relateres til forhold som usikkerhet, tidspress og lignende.



Figur 2. (Kobb, Aleksanders nettsted)

Enkelte av beslutningsmodellene i figur 2 ovenfor er normative, det vil si at de er bygget på ideen om perfekt rasjonalitet og de sier noe om hvordan organisasjoner *bør* gå frem for å fatte riktige beslutninger. Andre modeller er mer deskriptive og forsøker å beskrive hvorfor mennesker handler som de gjør i beslutningsprosesser. Kun de modellene som er relevante i forhold til problemstillingen vil bli gjennomgått.

Modell 4, kommunikativ rasjonalitet, er en normativ modell. Modellen flytter fokus fra tanken om enkeltindividet som en utelukkende rasjonell aktør. Den betrakter en rasjonell beslutning som intersubjektivt, altså som noe som skjer kollektivt når mennesker kommuniserer med hverandre. Det handler dermed om hvordan mennesker som inngår i kommunikasjon med andre kan: 1. komme til en felles forståelse for beslutningssituasjonens kjennetegn 2. komme til en enighet om hva som er utfordringene 3. komme til en enighet om hva de rette handlingsalternativene er og 4. bli enige om hva det er riktig å gjøre og hvordan disse handlingene dermed skal koordineres. Formålet med modellen om kommunikativ rasjonalitet vil være bedre innsikt i: «..hvordan man kan komme frem til intersubjektive, velbegrunnede og gyldige normer, som knytter ulike aktører sammen i gjensidige forventninger og en felles forståelse .» (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s.334). Dermed vil organisasjonens evne til å fatte rasjonelle valg påvirkes av hvordan det blir tilrettelagt for

organisasjonens medlemmer å drøfte problemer åpent, samtidig som de fritt kan argumentere for sine synspunkt. For å oppnå dette må organisasjonen tilfredsstillende noen krav. De må ha møteplasser hvor de kan diskutere, de som skal diskutere må ha ett felles språk og et ønske om å forstå hverandres synspunkter, argumentasjonen som legges frem må være basert på riktig og ærlig informasjon. Det kan ikke være noen i diskusjonen som har makt til å tvinge frem andre meninger, derimot må deltakerne være i stand til å kunne erkjenne at andre har bedre argumenter og dermed av egen vilje kunne skifte mening.

For å inneha forutsetningene for å utvikle en kommunikativ rasjonalitet kan det tenkes at organisasjonsstrukturen må være lite hierarkisk, samt at det må legges til rette for stabile sosiale relasjoner på tvers av grupper. Videre forutsettes det et kulturelt og språklig fellesskap i kommunikasjonen, som også inkluderer aktører på tvers av avdelinger for at de lettere skal forstå hverandre. Det forutsettes samtidig at de ulike gruppene innenfor organisasjonen har tilnærmet lik fordelt makt, på denne måten kan ikke noen tvinge gjennom sin mening (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

3.1.10 Stiavhengighet

I følge Jacobsen & Thorsvik (2013) kan det hevdes at man ved å konsentrere seg om kun én beslutning om gangen kan føre til at noe essensielt forsvinner på veien. Organisasjoner fattet beslutninger kontinuerlig, og det bør derfor tas høyde for beslutninger som følger etter hverandre i tid, samt hvordan tidligere beslutninger har blitt håndtert kan påvirke senere beslutninger. I begrepet om stiavhengighet legges en slik forventning til grunn. Beslutninger skaper «stier» som organisasjoner utvikler seg etter.

Det vil si at en viktig del av konteksten en beslutning inngår i, innbefatter de tidligere beslutningene organisasjonen har fattet. Når en beslutning fattes, vil nye muligheter åpne seg og andre vil utelukkes. Når en beslutning er fattet kan man havne i en «lock-in». Da kan det være vanskelig å bryte ut av den rekken av beslutninger som er valgt. For å bryte ut av denne «lock-in» fasen kreves det kreativitet i form av evne til å se nye muligheter, samt makt til å bryte ut av de faste sporene. Stiavhengighet og lock-in trenger ikke nødvendigvis være negativt. Det kan også være et tegn på at virksomheten har funnet en god måte å jobbe på og dermed et resultat av læring (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

Beslutningsgrunnlag

Når det kommer til barnevernets grunnlag for å fatte beslutninger, vil utgangspunktet i første rekke være at det er basert på prinsippet om barnets beste. I barnevernlovens § 4-1 om hensynet til barnets beste står det: «Ved anvendelse av bestemmelsene i dette kapitlet skal det legges avgjørende vekt på å finne tiltak som er til beste for barnet. Herunder skal det legges vekt på å gi barnet stabil og god voksenkontakt og kontinuitet i omsorgen» (Barnevernloven, 1992, § 4). Hva som er det beste for barn er ett spørsmål om ulike oppfatninger mellom ulike individer og grupper i samfunnet. Det kan hevdes at det eksisterer ulike normkulturer, hvor forskjellige grupper deler ett felles sett av skrevne og uskrevne regler, verdier og praksiser rundt spørsmålet om barneoppdragelse. Normkultur kan knyttes opp til bosted, alder, kjønn, etnisitet og klasse. Barnevernet møter mennesker fra ulike deler av normkulturen gjennom sitt arbeid, derfor vil det være veldig viktig at en saksbehandler er åpen for denne innsikten i beslutningsprosessen. Det kan være en svært vanskelig oppgave, nettopp fordi flere av de menneskene som kommer i kontakt med barnevernet ofte bygger på andre normer enn barnevernsarbeideren gjør (Christiansen & Kojan, 2016). Samtidig vil det også være svært viktig å være bevisst den kompleksiteten saken bygges rundt. Ofte vil en saksbehandler kun ha bruddstykker av den store helheten og noen ganger vil det dreie seg om ett selektivt utvalg av virkeligheten. Sistnevnte problemstilling kan igjen føre til tilfeller av det som kalles selvoppfyllende profetier. Begrepet selvoppfyllende profeti innbefatter å få bekreftet noe man hadde tenkt på forhånd (Kristiansen & Kojan, 2016). Sagt på en annen måte handler det om risikoen for å ta en beslutning på bakgrunn av feilaktige opplysninger som deretter fører til en virkeliggjøring. «Mennesker søker informasjon som bekrefter det vi allerede tror, og denne prosessen gir en såkalt forventningseffekt» (Christiansen & Kojan, 2016, s.26).

Når det kommer til beslutningsgrunnlaget i forbindelse med omsorgsovertakelsessaker er det kun Fylkesnemnda for barnevern og sosiale saker som har myndighet til å fatte slike beslutninger. Allikevel er det viktig å påpeke at Fylkesnemnda ikke får disse sakene på sitt bord uten at barnevernet først har konkludert med at barnet ikke lenger kan bo hjemme (Christiansen & Kojan, 2016). Barn blir med andre ord ikke flyttet fra sine foreldre uten at barnevernet mener det er en grunn for det. Å fremme en sak om omsorgsovertakelse innebærer at saksbehandleren samler relevant informasjon om familien det gjelder for så å bearbeide denne informasjonen og presentere den helhetlig. På denne måten sikrer man at forslaget om omsorgsovertakelse blir rettfærdiggjort (Christiansen & Kojan, 2016). Til grunn for arbeidet med omsorgsovertakelse ligger § 4-12 i barnevernloven. Den sier at:

«Vedtak om å overta omsorgen for ett barn kan treffes

- a) dersom det er alvorlige mangler ved den daglige omsorg som barnet får, eller alvorlige mangler i forhold til den personlige kontakt og trygghet som det trenger etter sin alder og utvikling,
- b) dersom foreldrene ikke sørger for at ett sykt, funksjonshemmet eller spesielt hjelpetrengende barn får dekket sitt særlige behov for behandling og opplæring,
- c) dersom barnet blir mishandlet eller utsatt for andre alvorlige overgrep i hjemmet, eller
- d) dersom det er overveiende sannsynlig at barnets helse eller utvikling kan bli alvorlig skadd fordi foreldrene er ute av stand til å ta tilstrekkelig ansvar for barnet

Ett vedtak etter første ledd kan bare treffes når det er nødvendig ut fra den situasjon barnet befinner seg i. Et slikt vedtak kan derfor ikke treffes dersom det kan skapes tilfredsstillende forhold for barnet ved hjelpetiltak etter § 4-4 eller ved tiltak etter § 4-10 eller § 4-11. Et vedtak etter første ledd skal treffes av fylkesnemnda etter reglene i kapittel 7.» (Barnevernloven, 1992, § 4-12).

Loven forutsetter at det trekkes ulike «slutninger». Med slutning menes her koblingen en barnevernsarbeider gjør når hun på bakgrunn av kjent informasjon sier noe kvalifisert om noe som ikke er kjent (Christiansen & Kojan, 2016). I den forbindelse kan det dreie seg om fire ulike typer slutninger; deskriptive slutninger, kausalslutninger, prediktive slutninger og komparative slutninger. De deskriptive slutningene handler om å lete etter andre grunner for barnets adferd enn de mest åpenbare. Man må i første omgang beskrive en observert situasjon og deretter forsøke å si noe om de andre ikke-observerte forholdene. En kausal slutning dreier seg om å sannsynliggjøre at ett barns vansker kommer som en direkte årsak fra omsorgssvikt. Hvis så er tilfelle vil kriteriene i § 4-12 bokstav a være oppfylt. En prediktiv slutning vil innebære å forsøke og forutse hvordan barnet kan få det i fremtiden om det blir boende hjemme. Dette er en utfordrende oppgave i seg selv, men noe som vil være enda mer utfordrende er å predikere hvordan barnet vil få det boende i fosterhjem. Dermed ledes vi videre til den fjerde slutningen, den komparative, som handler om å sammenligne de ulike utfallene eller mulighetene opp mot hverandre. Disse ulike slutningene sier noe om utfordringene barnevernsarbeidere står overfor når de skal fremme en sak om omsorgsovertakelse (Christiansen & Kojan, 2016).

Det kan være forskjell på vanlig utøvende barnevernsarbeid, som kan planlegges og dermed også gjennomføres over tid, og akuttsituasjoner som krever en rask saksbehandling. Ved en akutt plassering etter § 4-6 kan barnevernstjenestens leder eller påtalemyndigheten umiddelbart treffe midlertidig vedtak om en plassering utenfor hjemmet, også mot foreldrenes samtykke. Situasjoner hvor man må benytte slike tvangstiltak er intense. Dette fører til en rekke etiske konflikter, eller prinsipiell uenighet om hva som er riktig eller galt. Selv om avgjørelser tas raskt, bør de likevel være så holdbare og realistiske som mulig (Bennin et al. 2013).

Det kan oppstå prioriteringsfeil hvis man bruker mindre tid og krefter på begrunnelsen for den enkelte beslutning enn situasjonen krever. Her oppstår det derimot et paradoks: «På den ene siden har du ikke mye tid å bruke på etisk refleksjon. På den annen side er det nettopp fordi du *ikke* har mye tid, at det blir viktig å samle seg om tydelige begrunnelser.» (Bennin et al., 2013, s.156). Noen ganger er beslutningen om omsorgsovertakelse lett å ta fordi det er en åpenbar fare for skade, men samtidig er det mange etiske gråsoner i situasjoner hvor det ikke er opplagt om man bør flytte barnet på tross av foreldrenes og barnets vilje (Bennin et al., 2013).

3.1.11 Kvellomalen som rettesnor for beslutninger

«Kvellomalen» er et verktøy for å komme frem til gode beslutninger. Malen gjør det mulig å måle et barns omsorgssituasjon og dermed gi svar på hvilket tiltak som bør iverksettes. Ved bruken av «Kvellomalen» blir familier undersøkt på en strukturert måte. På denne måten kan det som i utgangspunktet er unike familier bli gjort direkte sammenlignbare med andre familier. Således blir de transformert til en «typisk sak». Bruken av en slik mal sikrer en korrekt gjennomgang av en undersøkelsessak rent formelt, noe som også kan oppleves som å lette den psykiske belastningen og nedtone det personlige ansvaret. På den annen side kan det å kjenne mindre ansvar føre til et overfladisk barnevern som standardiserer familier (Almklov, Ulset & Røyrvik, 2017).

3.2 Makt

I dette kapittelet vil begrepet makt bli nærmere belyst og det vil bli sett på opp mot barnevernets arbeid. Som vi har vært inne på i forrige kapittel om beslutninger i barnevernet, ligger det mye makt i det å ha beslutningsmyndighet. Hvordan våre forestillinger av andre er påvirker hvilke alternativer vi ser for dem, det knytter makt og beslutninger sammen.

Makt blir ofte sett på som ett negativt ladet begrep, men det trenger det aldeles ikke være. Sett i ett samfunnsperspektiv kan det være svært nyttig at enkelte instanser har makt, makt til å strukturere og holde orden i samfunnet. «Ethvert samfunn er avhengig av maktforhold, og komplekse samfunn er avhengige av komplekse maktforhold» (Engelstad, 2010). På den annen side kan denne makten bli så normalisert at den blir nesten usynlig og dermed vanskelig å begrepsfeste. Denne normaliseringen vil igjen kunne føre til at det blir vanskeligere å skille ut bruken av for mye makt eller eventuelt misbruk av makt (Neumann, 2000). Det kan hevdes at barnevernet er en slik instans, som skal ha som funksjon å forsikre seg om at barn har det trygt og godt. For å kunne gjøre denne jobben, kreves det dermed at barnevernet kan påvirke foreldre til å etterkomme deres krav når det er nødvendig for barns beste. Her kan man trekke frem Robert A. Dahls definisjon av makt: «A har makt over B i den grad A kan få B til å gjøre noe som B ellers ikke ville gjort» (Engelstad, 2005, s.19). Sett fra barnevernets perspektiv vil maktbruk være legitimt når det er nødvendig for å hjelpe barn med store problemer (Bennin et al., 2013). Dette er forenelig med definisjonen fra makt og demokrati utredningen som sier at makt er evnen til å nå et mål og skape en virkning (Dalen, 2011).

3.2.1 Når handler det om makt?

I følge de tradisjonelle maktteoretikere må man, for å kunne bruke maktbegrepet, oppfylle to kriterier: Det må i første omgang dreie seg om en *interessekonflikt* mellom to aktører. I andre omgang snakker man om makt hvis påvirkningen dreier seg om henholdsvis *kontroll*, *tvang* og *sanksjoner* (Frølund Thomsen, 2005). Innenfor barnevernet snakker man om en sosial makt, der man har mulighet for å påvirke andre. Det er en makt man har på grunnlag av sin stilling. Motsatsen til den sosiale makten er den personlige makten, som klassifiseres av det å kontrollere eget liv og være uavhengig påvirkning fra andre (Lai, 2014).

3.2.2 Makt i organisasjoner

Til å begynne med kan man helt grunnleggende skille mellom personbasert makt og stillingsbasert makt. Der hvor førstnevnte handler om makten knyttet til egenskaper ved personen som innehar stillingen, handler sistnevnte om makten tilknyttet egenskaper ved den formelle stillingen en person har innad i en organisasjon (Kaufmann & Kaufmann, 1996). Når vi da snakker om makt i barnevernet er det nærliggende å hevde at makten er knyttet til saksbehandlerens stillingsposisjon. En klassisk teori om kildene til makt er utarbeidet av sosialpsykologene John P. French og Bertram Raven. I 1959 utarbeidet de en artikkel, der de skisserte de fem vanligste kildene til makt: posisjonen eller rollen man besitter, muligheten for å straffe, muligheten for å belønne, ved å ha en ekspertise og ved å ha respekt og tillit. De tre første kildene til makt er de som er basert på den formelle stillingen man har. De to siste kildene er på den annen side knyttet opp mot personlige egenskaper. I ettertid har også to andre former for makt blitt skissert, henholdsvis informasjonsmakt og overtalelsesmakt. Oftest opptrer ikke kun en kilde til makt om gangen, men mennesker kan trekke på flere kilder til makt ovenfor andre (Kaufman & Kaufman, 1996). Bennin et al. (2013) peker på at det vil være viktig at barnevernsarbeidere reflekterer over at institusjonen de arbeider for har stor makt og at dette vil prege det faglige arbeidet. Selv om man taler om maktbruk i mindre former, kan det allikevel virke skadelig på brukerne hevder de. Maktbruk er en forutsetning for å få ting gjort, men det er allikevel en forutsetning at maktbruken oppleves nødvendig og rettferdig skal man ta bærekraftige beslutninger (Sjøvold, 2016).

3.2.3 Barnevernets maktmidler

Til grunn for alt arbeid barnevernet gjør ligger det nedfelt ett lovverk. Dette lovverket må både barnevernsarbeideren og foreldre som kommer i kontakt med barnevernet forholde seg til. I barnevernslovens § 4-3 står det at barnevernet har en særlig plikt til å undersøke saker dersom det er rimelig grunn for det, mens foreldrene på sin side ikke kan motsette seg en slik undersøkelse. Makt kan baseres på alternativer og ressurser og her kan man trekke frem en grunntanke om at «En aktør A, har makt over en annen aktør B i den grad A har kontroll over begivenheter eller gjenstander som B har interesse i.» (Engelstad, 2010). Engelstad viser videre til helsevesenet gjennom et eksempel der legen har makt over en pasient ved å ha tilgang på medisiner og behandlingstilbud og der disse ressursene gir legen makt til å kunne kreve at pasienten innordner seg. Dermed kan det hevdes at barnevernet har makt ved at de har ressurser som klientene ønsker seg, enten dette dreier seg om samvær med barnet eller i

form av økonomisk bistand. Disse ressursene vil gi barnevernet makt til å kreve at foreldrene innordner seg det som blir foreslått.

Engelstad (2010) snakker om bruk av indirekte tvang i helsevesenet som baseres på pasientens beste og der mye av virksomheten omhandler mennesker med redusert bevissthet og som på grunn av det ikke har de samme mulighetene til å gi uttrykk for sine ønsker og oppfatninger. Dette kan også tenkes å være overførbart til barnevernets arbeid, der de også opererer ut ifra en tankegang om barnets beste, samtidig som at barnet ofte er så lite at de ikke har den samme muligheten for å forstå omfanget av en situasjon og heller ikke kan uttrykke hva de ønsker. Dette mener Engelstad (2010) ikke nødvendigvis er uetisk, men at man må erkjenne innslaget av tvang for å unngå etiske problemer.

3.2.4 Ulike kilder til makt

Legitim makt

Legitim makt springer ut fra rollen en person har og kan stamme fra eksempelvis stilling, normer eller en delegert myndighet. Det er i så måte stillingen og ikke personen som har makt, ved at stillingen utløser en rett til å ta ulike beslutninger og utføre enkelte oppgaver. (Lai, 2014). Ved bruk av legitim makt ligger makten hos dem som forvalter verdiskapningen og hos de som representerer det etablerte normapparatet i organisasjonen. Er man innenfor vil utøvelsen av denne formen for makt oppleves naturlig og selvsagt. Det vil således ikke være nødvendig å understreke denne maktbruken på noen måte. Det vil allikevel oppleves annerledes for de som står utenfor. Sjøvold (2016) peker på at det ikke er mulig å stå alene i kampen mot legitim makt. Linda Lai (2014) påpeker at gjennom å benytte seg av legitimering kan det man ønsker bli underbygget, ved eksempelvis å referere til et dokument som eksempelvis en bindende avtale. Allikevel påpeker hun videre at legitimeringsteknikker i liten grad gir noen indre forpliktelse hos mottageren. Selv om mottageren kanskje gir etter, endres ikke holdningen til det det gjelder. Legitim makt er motsatsen til tvangsmakt og den man oftest tyr til når man ikke når frem med legitim makt (Lai, 2014).

Tvangsmakt

Tvangsmakt er grunnlagt på systemets prosedyrer og regler. Bruk av denne formen for makt innebærer at noen er i stand til å gjøre tilværelsen ubehagelig for oss om vi ikke gjør som vi får beskjed om (Sjøvold, 2016). En betingelse for bruk av tvangsmakt er at maktutøveren

faktisk råder over de ressursene som tilbys. Den som besitter midler til tvangsmakt behøver ikke å overdrive. Blir man utsatt for reell tvangsmakt må man stille seg spørsmålet om man skal underkaste seg eller ikke og dette må sees opp mot en vurdering av gevinsten versus skaden en vil oppleve ved å stå i mot (Sjøvold, 2016). Linda Lai (2014) refererer til belønningsmakt og straffemakt i forbindelse med å ha kontroll over ressurser.

Belønningsmakt handler i så måte om å kunne gi noe positivt eller redusere noe som er negativt for mottageren. Mens straffemakt er knyttet til noe mottageren ser på som negativt, som at noe positivt mottakeren føler seg berettiget til holdes tilbake. Styrken på den belønnings- eller straffemakt noen har er avhengig av mottagerens oppfatninger. Det kan for det første dreie seg om i hvilken grad mottakeren tror på at utøveren faktisk vil utføre en belønning eller straff. For det andre handler det om mottageren opplever belønningen eller straffen som viktig nok. For det tredje i hvilken grad mottageren har en tro på at vedkommende kan lure til seg belønningen eller komme seg unna straffen, uten å gjøre det mottakeren ønsker (Lai, 2014).

Ekspertmakt

Lai (2014) viser også til en annen kilde til makt, som er å inneha kompetanse, eller såkalt ekspertmakt. Det kan handle om en jobbrelevant kompetanse som faglig kunnskap, eller det kan være kompetanse gjennom sosiale ferdigheter som evne til å kommunisere og motivere. Mottakere kan være ubevisst inkompetente, noe som vil innebære at de i liten grad åpner for å gi andre ekspertmakt. Grunnen til dette vil være at de ikke evner å se hvilken ekspertise de selv eller andre har. Forutsetningene vil være bedre ved en bevisst inkompetanse fordi man da har lært litt mer om hva man selv ikke kan og på den måten er mer åpen for å tillegge andre ekspertmakt. En annen forutsetning for ekspertmakt er at man oppfattes som pålitelig.

Argumentasjonsmakt

Argumentasjonsmakt er en annen kilde til makt og det refererer til en persons evne til å overbevise eller overtale andre gjennom argumentasjon. Man har dermed spesielle ferdigheter til å bruke saklige og logiske argumenter som påvirkningsteknikk. Samtidig er også språk en viktig kilde til makt. Språket vi bruker er ikke nøytralt, tvert imot bidrar det til å opprettholde maktforskjeller mellom ulike grupper. «*Bevisst valg av ord og ordsammensetninger kan også være en viktig del av det å argumentere på en overbevisende måte, og kan brukes både som ledd i påvirkning gjennom kommunikasjon og som hersketeknikk*» (Lai, 2014, s.40).

Eksempelvis har man som saksbehandler en juridisk adgang til å bruke tvang gjennom § 4-9,

men uttrykk som «vesentlig skadelidende» må fortolkes og forstås ut fra skjønn. Det gjør at den erfaringsbaserte kunnskapen til den som har inngående kjennskap til saken blir avgjørende. Denne erfaringsvirkeligheten vil føre til at en saksbehandler vurderer et barns omsorgssituasjon på en annen måte enn en person med et mer distansert perspektiv. Det vil igjen kunne farge oppfattelsen av slike uttrykk og det vil videre kunne føre til at de med formell makt til å fatte midlertidige tvangsvedtak tolker det annerledes (Bennin et al. 2013).

3.2.5 Avmakt og motmakt

Engelstad (2010) påpeker at organisasjoner som produserer makt også fremkaller avmakt. Videre skriver han at man ved å være hjelpesøkende går inn i ett avhengighetsforhold. Når det som står på spill er veldig sentralt, må det skape sterke spenninger i opplevelsen av maktforhold påpeker han. Samtidig ligger det en maktasymmetri i at barnevernsarbeidere og flere av foreldrene har ulik klassebakgrunn, noe som kommer frem gjennom forskning. Barnevernsarbeidere har samme klassesilhørighet som jurister, psykologer og andre som utvikler styringsdokumenter for barnevernets arbeid. Gjennom denne klassesilhørigheten og kjennskapet til gjeldende kommunikasjonsspråk vil barnevernsarbeiderne være i en posisjon til å fortolke slike dokumenter på en helt annen måte enn foreldrene vil være i stand til. I følge Randi Haugland (2007) betyr avmakt en opplevelse av maktesløshet. Det vil videre være knyttet til en opplevelse av å ikke ha innflytelse over sitt eget liv. Alle reagerer forskjellig på en slik opplevelse, men det er ikke uvanlig å yte motstand, eller motmakt. En slik motmakt representerer interaksjonen med den personen eller institusjonen som utøver makten (Haugland, 2007). Flere interesseorganisasjoner har vokst frem som følge av denne motstanden. Disse organisasjonene jobber aktivt politisk og bidrar til nytenkning innenfor offentlige hjelpetjenester for barn og unge hevder Haugland (2007).

3.2.6 Symbolsk makt

I denne delen av oppgaven vil makt bli belyst gjennom sosiologen Pierre Bourdieus teoretiske rammeverk. For å forstå mer av Bourdieus tanker om makt vil det bli gjort rede for flere av de sosiologiske begreper han benytter seg av. Det er her benyttet sekundærkilder, fordi Bourdieus verker kan fremstå som vanskelig tilgjengelige og de kan dermed også være tidkrevende å sette seg inn i.

Bordieu hevder at staten er den viktigste utøver av det han benevner som symbolsk vold. Dette ved at staten reproducerer den sosiale orden på en legitim måte. Det handler om

intellektualitet og innenfor dette feltet manipuleres symbolske goder og det utøves symbolsk makt (Neumann, 2000). Bourdieu sier: «*Symbolsk makt er en makt til å konstituere det gitte gjennom utsagn om det, til å få andre til å se og tro på en verdensoppfatning, til å bekrefte den eller til å forandre den, og gjennom verdensoppfatningen også handlingen i verden, og dermed verden selv*» (Neumann, 2000, s.81). Den symbolske makten viser seg gjennom habitus, som er kroppsliggjorte disposisjoner for våre tanker, følelser og handlinger. Disse disposisjonene styrer menneskets virkelighetsforståelse og dermed også de valg og handlinger vi foretar oss (Wilken, 2011). Videre mener han at det finnes ulike felter i samfunnet med egne verdier og logikker. Han definerer ett felt som ett system av posisjoner, som er relatert til hverandre, og som oppnår betydning gjennom relasjoner til andre posisjoner i feltet (Wilken, 2011, s.52). Feltene er karakterisert ved at det står noe på spill, som institusjoner, individer eller sosiale grupper mener det er verdt å kjempe for. Denne kampen som utspilles er en tilstand som stadig reproduseres, den fører aldri til utligning av forskjeller. Kampen handler om maktrelasjoner (Wilken, 2011). Innenfor ett felt har man en doxa, som er skrevne og uskrevne regler innenfor det spesifikke feltet som utenforstående må lære seg skal de bli akseptert innenfor feltet. Doxa referer til det som tas for gitt i ett samfunn og den grunnleggende «sannhet» den sosiale orden er bygget på. Doxa er videre styrende for posisjonen agentene har, meningene de kan gi uttrykk for og for de beslutningene de kan ta. Selv om doxa innenfor ett felt refererer til noe man er enig om, gjør Bourdieu allikevel oppmerksom på at en kamp også forutsetter en enighet, en enighet om hva det er verdt å kjempe om. Wilken (2011) beskriver videre at begrepene felt og habitus henger sammen med begrepet kapital. Til sammen representerer de grunnsteinene i Bourdieus teori om praksis. Kapitalbegrepet refererer til de ulike kildene til makt som sosiale agenter kjemper om å kontrollere. Bourdieu snakker om fire kapitalformer; symbolsk kapital, kulturell kapital, sosial kapital og økonomisk kapital. Disse vil ikke bli gjennomgått her. På grunnlag av det språklige elementet i kulturell kapital blir dette allikevel nevnt. Begrepet kulturell kapital handler i stor grad om språklig kapital. I følge Bourdieu har språklig kapital en særlig form for makt. Mennesker snakker ikke bare for å bli forstått, men også for å bli trodd, respektert eller adlydt (Wilken, 2011).

3.2.7 Definisjonsmakt

Det å ha definisjonsmakt vil si å kunne definere en spesifikk situasjon eller problem og legge direkte føringer på hva som bør og ikke bør gjøres og hvilke kriterier som skal tillegges vekt for å ta ett valg. «*Den som har størst definisjonsmakt kan påvirke gjennom å presentere premisser som blir akseptert av andre*» (Linda Lai, 2014, s.40). Linda Lai (2014) sier at det å øke innsikten i forhold til hvordan mennesker påvirker hverandre og hvordan makt brukes kan ha positive effekter både på enkeltmennesker og organisasjonen de er en del av. En innsikt i forhold til feilkildene som springer ut fra den tidligere nevnte system 1 og system 2 tenkningen vil også være viktig i så måte. Det er fordi disse feilkildene fort kan bli utnyttet gjennom påvirkning. Med dette i mente vil vi nå bevege oss over i neste del av teorikapitlet som omhandler organisasjonslæring.

3.2.8 Håndtering av makt

Nina Dalen (2011) påpeker at har man en manglende erkjennelse av makt så fritas man også fra ansvaret. Ved å ha etiske retningslinjer på plass stiller man samtidig krav til den med makt, ansvar og kunnskap. Når det foreligger en asymmetri, vil maktmisbruk kunne forebygges gjennom en erkjennelse av makten (Dalen, 2011).

«*Etiske retningslinjer er utarbeidet også med den hensikt å bevare samfunnets tillit til organisasjonen. Derfor må den som har makt enten det i form av kunnskap eller posisjon, være seg sitt ansvar bevisst.*» (Dalen, 2011). Flere eksperimenter viser at personer i roller med lite makt, har en tendens til å holde meninger for seg selv eller de later som de mener noe annet enn de egentlig gjør. På den annen side har maktforskere vist at de som har makt er mer handlingsorienterte og utøver mindre selvsensur i forhold til å uttrykke egne meninger. Den handlingsorientering som ofte følger med makt fører til at personer med makt endrer sine omgivelser for å fjerne ubehag. Flere studier tyder på at man kan redusere negative effekter av maktopplevelse ved å ha en prososial orientering (Lai, 2014). «*En persons prososiale orientering reflekterer i hvilken grad personen er opptatt av andres behov og har et ønske om å hjelpe andre og bidra til at andre har det bra.*» (Lai, 2014, s.70). Prososial orientering springer som oftest ut fra personligheten, men kan påvirkes gjennom innsikt, holdningsarbeid, instruksjoner og oppgaver.

3.3 Organisasjonslæring

Når vi nå har sett på faktorer som omhandler beslutninger og makten som ligger i det, vil vi i denne delen av oppgaven se nærmere på hvordan barnevernet som organisasjon kan dele sine erfaringer og sin kunnskap rundt disse temaene for å oppnå en enda bedre saksbehandling. Hvordan kan barnevernet gå frem for å unngå feil beslutninger og saksbehandling?

Uavhengig av hvilke fremgangsmåter og verktøy som benyttes i barnevernet kan det tyde på at det fortsatt er behov for økt kunnskap og kompetanse. Det gjelder spesielt vurderingen av den tilgjengelige informasjonen og hvordan denne kan vurderes og videre analyseres slik at det blir tatt best mulige beslutninger for barnet (Havnen & Skilbred, 2016). Samtidig påpeker Jacobsen og Thorsvik (2013) at en viktig grunn for å studere læring i organisasjoner er behovet for kontinuerlig tilpasning til omgivelsene. For å sikre seg legitimitet må organisasjoner tilpasse seg endringer i forventninger og krav. For å kunne gjøre dette på en bevisst måte forutsettes det at organisasjonen evner å fange opp og analysere endringer. De må finne ut hvilke konsekvenser de kan få, samt tilpasse blant annet mål, kultur og maktforhold til nye forutsetninger.

3.3.1 Organisasjonslæring fører til endring

Som nevnt innledningsvis til dette kapittelet fungerer barnevernet som et samfunnsspeil og må endre seg i takt med samfunnsutviklingen. Eller som Wadel (2002) påpeker det: «Organisasjoner må tilpasse seg endrede omgivelser, og det tilsier at organisasjonene stadig må lære» (s.82). For det første vil det være hensiktsmessig å skille mellom begrepene lærende organisasjoner og organisasjonslæring. Der lærende organisasjoner angår det praktiske arbeidet med å gjennomføre konkrete forbedringer eller endringer, handler organisasjonslæring mer om at læring fører til endring (Filstad, 2010).

Kaufman og Kaufmann (1996) skriver at organisasjonslæring startet som ett prosjekt for å avdekke samt korrigere den kunnskapen en organisasjon allerede har fordi etablert kunnskap også kan virke hemmende på ny læring. Videre peker de på arbeidet til Argyris og Schön om at organisasjoner har en tendens til å agere ut fra det de kaller for «handlingsteorier». Det vil si de teoriene som ligger til grunn for det de faktisk gjør, såkalte «*theories in action*». På den annen side kan handlingsteorier være uuttalte og dermed ligge utenfor bevisstheten til den enkelte beslutningstager. Noe som kan føre til at de faktisk er forskjellige fra de bevisste teoriene. Disse teoriene kalles «*espoused theories*», eller påståtte teorier. Videre hevder

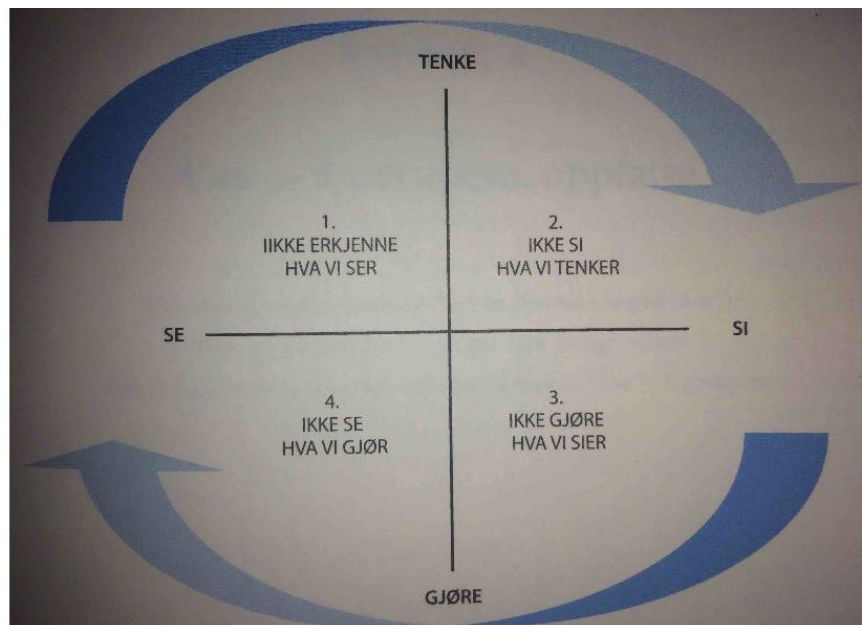
Argyris og Schön at læring og endring i organisasjoner kjennetegnes av det fenomenet de omtaler som «*enkelkretslæring*»; læring som skjer gjennom å justere de eksisterende rutinene ved å rette opp feil. Ved mer radikale endringer der man setter spørsmålsteget ved grunnpremissene for den jobben som utføres er man over i det de omtaler som «*dobbelkretslæring*» (Kaufmann & Kaufmann, 1996). Det som er felles for de ulike definisjoner av læring i organisasjoner er at de inneholder både en kunnskapskomponent og en handlingskomponent, samt en prosess som fører til en endring av praksis (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

Reformer og endringsprosesser i organisasjoner skjer når det oppstår ett gap mellom ytelsen og prestasjonen på den ene siden og krav eller forventninger på den andre. Innenfor offentlige organisasjoner er det ofte ett like stort problem at forventninger og krav er større enn de tilgjengelige ressursene, som at ytelsen i seg selv er for dårlig (Christensen et al., 2009). Samtidig er det vanskelig å finne en felles organisasjonsløsning eller oppskrift for å bedre organiseringen av offentlig sektor. En viktig grunn til dette vil være at konteksten arbeidet foregår i vil være forskjellig fra sted til sted og dermed ha betydning for resultatet (Christensen et al., 2009). Dersom man er klar over de betingelser og begrensninger som eksisterer rundt bruken av effektstudier og måling av resultater, vil det kunne bidra positivt til ett økt kunnskapsgrunnlag rundt offentlig organisering. Christensen et al. (2009) advarer på sin side mot det de omtaler som en overdrevet læringsoptimisme. På grunnlag av at det er sjeldent å finne sikre og entydige årsakssammenhenger i samfunnsvitenskapen.

3.3.2 Læringsbarrierer

Scharmers begrep «*downloading*» har også betydning i denne sammenheng. Scharmer (2011) påpeker at samfunnsskapt institusjoner som oftest handler basert på tidligere mønster. Den nåværende kulturen i en organisasjon er relatert til en tidligere velfungerende praksis og er således alltid basert på antagelser som har en lang rekke suksesser bak seg. Dette kan føre til at dysfunksjonelle måter å handle på sprer seg i organisasjonen og reproduseres. Scharmer (2011) identifiserer fire barrierer for læring som er med å holde organisasjonen fast i gamle mønster. Den første barrieren handler om å *ikke erkjenne det man ser*, noe som oftest skjer når man stoler mer på sine egne ideer enn på den virkeligheten som finnes rett fremfor øynene våre. Den andre barrieren er å *ikke si det man tenker*, fordi man er redd for hva som vil skje om man sier sin mening. Dermed sikrer man sin posisjon eller overlevelse i organisasjonen med å holde det man tenker for seg selv. Den tredje barrieren er å *ikke gjøre som man sier*. Et

eksempel på dette er når ledere planlegger endringsprosesser uten å implementere dem. Dette kan føre til kynisme og oppgitthet blant de ansatte. Siste og fjerde barriere handler om å *ikke se hva man gjør*. Dette springer ut fra å ha «blinde punkt» der man ikke evner å se at læringsvansker skyldes vår egen adferd.



Figur 3. Fire barrierer for læring (Scharmer, 2011)

3.3.3 Læring og kunnskap

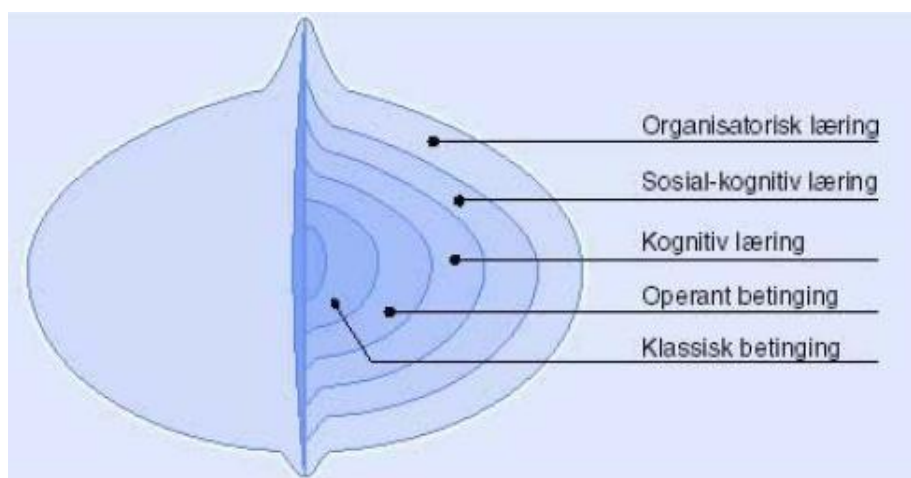
Med begrepet læring menes i denne sammenheng «tilegnelse av kunnskaper og ferdigheter som er relativt permanente, og som har sitt utgangspunkt i erfaring» (Kaufmann & Kaufmann, 1996, s.186). Når det kommer til kunnskap blir det her viktig å ta med kompleksiteten i begrepet. Kunnskap blir ofte sett på som utelukkende positivt, men det kommer jo an på hvilken type kunnskap det dreier seg om og hvordan den blir benyttet (Filstad, 2010). Man kan ikke snakke om læring uten også å nevne kunnskap. Disse to begrepene får først en verdi når de blir sett i sammenheng. Først da man kan snakke om å bygge kompetanse. Kunnskap kommer først fullt til sin rett når den kommer til anvendelse i praktisk arbeid. Dermed kan man si at ved å gå fra å ha kunnskap til å benytte sin kunnskap i praksis, medfører at man er kompetent til å løse en oppgave (Filstad, 2010). På denne måten snakker vi om organisasjonslæring som kontinuerlige prosesser av kunnskapsdeling, kunnskapsutvikling og endring.

Organisasjonslæring er et kollektivt fenomen som består av mange ulike komponenter som opptrer samtidig. Organisasjonslæring er reflekterende, sosial og situasjonsavhengig, samtidig som det er en individuell kognitiv prosess (Filstad, 2010). Bennin et al. (2013) mener at barnevernets utdanning, praksis og veiledning bør ha fokus på de vanskeligste situasjonene og at det er dette som kan føre til en utvikling av praktisk kompetanse. «Og siden de vanskelige situasjonene involverer etiske dilemmaer, er det avgjørende å fokusere på etikk i utdanning og kompetansehevede tiltak» (s.11-12).

I etisk refleksjon vil det dermed være viktig å identifisere relevante veivalg. Dette betyr likevel ikke at det som synes å være ett relevant veivalg på ett gitt tidspunkt, alltid vil være det beste eller det riktige i andre sammenhenger. Det er sannsynlig at nye muligheter kan dukke opp sammen med ny kunnskap. Derfor blir det særdeles viktig med åpenhet for å se nye momenter i en sak, kreativitet i forhold til gode løsninger og god kommunikasjon for å identifisere de beste handlingsalternativer i en gitt sak. Det vil dermed være avgjørende å ha en god forståelse for enhver situasjon. «Vanetenkning og mer eller mindre komfortable løsningspraksiser langs tilstivnede spor i virksomheten kan gjøre at relevante handlingsalternativer overses eller ignoreres» (Bennin et al., 2013, s. 28).

3.3.4 Ulike former for læring

For å illustrere de ulike formene for læring har Kaufmann & Kaufmann (1996) benyttet metaforen løk for å beskrive de ulike strukturene som er involvert. De ulike lag beskriver prosessene fra de enkleste til de mer komplekse læringsformene.



Figur 4. (Kaufmann & Kaufmann, 1996, s.186)

Den første og enkleste formen for læring er *klassisk betinging* hvor ett individ reagerer passivt direkte på en stimuluspåvirkning. Denne formen for læring er ofte knyttet til emosjonelle assosiasjoner. Det vil kunne føre til at vi trekker automatiserte slutninger om det assosiasjonen er knyttet til.

«Våre holdninger og vår innstilling til personer, ting, ideer og institusjoner er alltid mer eller mindre farget av emosjonelle komponenter som kan bety mye for hvordan vi tenker og handler med hensyn til objektet for holdningene. Avhengig av hvorvidt vi har en positiv eller negativ følelse, kan vi komme til å trekke nokså generelle slutninger om objektet i dimensjonen god-dårlig. Slike slutninger går ofte langt ut over det saklige grunnlaget» (Kaufmann & Kaufmann, 1996, s.188)

Operant læring skjer ved å kople sammen en handling med den konsekvens som oppstår i etterkant. Individet opererer dermed etter omgivelsene og regulerer adferden etter de positive eller negative konsekvensene dette medfører. Den *kognitive læring* kjennetegnes ved at det erverves visse regler som baseres på egen erfaring. Når man trekker inn kognitiv læring i den sosiale kontekst snakker man om *sosial-kognitiv læring*. Læringen skjer da gjennom å observere andres adferd. Den siste og mest komplekse formen for læring er den organisatoriske.

3.3.5 Læring gjennom refleksjon

Refleksjon er «*en prosess som krever en grundig vurdering av den kunnskap og tro, de antagelser, handlinger og prosesser som påvirker vår adferd*» (Filstad, 2010, s.66).

Refleksjon handler om det umiddelbare, som detaljene rundt en oppgave eller ett problem.

Ved kritisk refleksjon setter man spørsmålstegn ved situasjoner som tas for gitt. Filstad (2010) skriver at både refleksjon og kritisk refleksjon fremstår som grunnsteiner til læring på arbeidsplassen. Dette begrunnes med at «refleksjon representerer den kognitive prosessen som mange læringsteoretikere vil hevde sikrer at læringsprosesser kvalifiserer for nødvendig kompetanse» (Filstad, 2010, s.66). Ved refleksjon blir individet synliggjort gjennom sin deltagelse i den sosiale praksis på arbeidsplassen. V

Det er først gjennom refleksjon man kan si at det har skjedd læring. Det handler med andre ord om å være bevisst på at man lærer. Tre refleksjonsprosesser blir viktige i så måte, hvorav den første handler om å gå tilbake til erfaringen, den andre omhandler en oppmerksomhet på

de involverte følelsene, mens den tredje og siste handler om å evaluere erfaringen på nytt. For å utvikle kunnskap til eller fra handling, vil det være nødvendig med tid til å tenke gjennom det som er gjort, hvorfor det ble gjort og hva man ønsker å gjøre i fremtiden.

Det finnes noen barrierer for refleksjon i arbeidsfellesskapet. Disse barrierene er: 1. nødvendig tid for refleksjon, 2. den eksisterende kompetansen kan føre til at man vurderer det mer effektivt å gjøre ting på samme måte som før, 3. mangel på læringsstrukturer og læringsforum (Filstad, 2010).

«Det er viktig at refleksjon oppfattes som den komplekse sosiale aktiviteten den er, der mennesker undersøker egne handlinger i de situasjonene og innenfor de sosiale rammene der handlingen foregår. Refleksjon innebærer derfor at tidligere og felles erfaringer tas opp igjen med fornyet interesse og overveies på nytt, og at individene alene eller i et felleskap, vurderer årsaker og konsekvenser av sine handlinger» (Filstad, 2010, s.71).

3.3.6 Organisasjonskultur

Ved å se nærmere på organisasjonskulturen i en organisasjon, kan man vurdere hvor vellykket en virksomhet er. I en sterk organisasjonskultur samles de ansatte rundt felles opplevelser av felleskap og tilhørighet, og dermed blir virksomheten mer vellykket sier Jacobsen og Thorsvik (2013). Videre peker de på fem effekter organisasjonskulturen kan ha på adferden til medlemmene i en organisasjon:

1. Gir grunnlag for et sosialt fellesskap, som gir enkeltpersoner en følelse av tilhørighet. Noe som igjen fører til at grupperingen av medlemmene tenker og handler tilnærmet likt. Fellesskapet vil også være en god grobunn for trivsel i virksomheten.
2. Opplevelsen av å være i et sosialt fellesskap kan virke angstreduserende og motiverende.
3. En sterkere kultur, vil gi sterkere tillit mellom både de ansatte seg i mellom og mellom ledere og ansatte. Dette vil vise seg i et mindre behov for å kontroll og overvåkning, men heller en forventning om at ansatte vil handle i samsvar med normene i virksomheten. Har man tillit til en person vil man heller ikke ha behov for å bruke mye ressurser på å etterprøve om de snakker sant eller gjør som de har sagt at de skal. Man fremmer således en fleksibilitet og det kan igjen gjøre virksomheten i bedre stand til å fornye seg organisasjonsmessig.

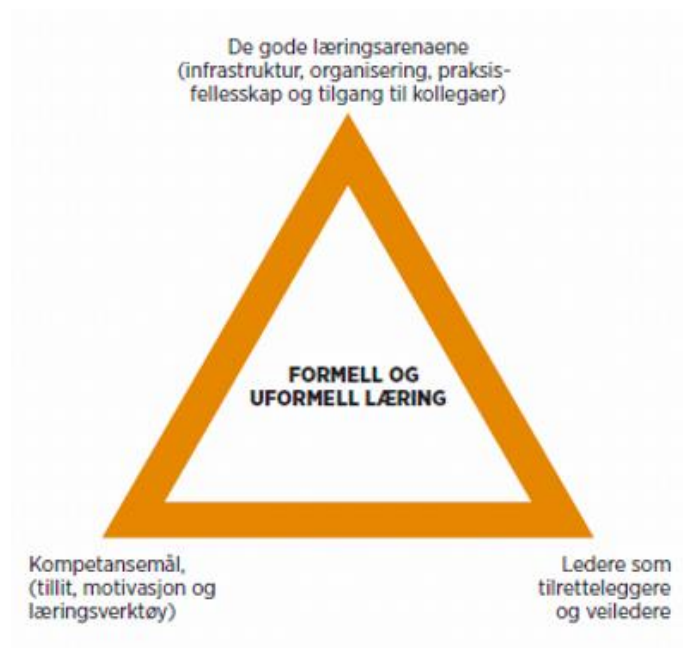
4. Økt koordinering og samarbeid, som fører til at man jobber for ett felles gode heller enn for snevre egeninteresser.
5. Bedre styring, gjennom at kulturen angir hva som er passende adferd når bestemte oppgaver skal utføres på vegne av organisasjonen.

Organisasjonskulturen kan ha betydning for hvordan de ansatte former sitt etiske fundament. Det består i hvordan de skiller mellom hva som er godt og dårlig, riktig og galt, samtidig som det gir noen retningslinjer for hvordan man opptrer når man representerer organisasjonen. I organisasjoner hvor man finner klare etiske verdier som de ansatte kjenner til og forstår, vil det være en større sjanse for at de ansatte også vil etterleve dem. Samtidig understrekes det at en sterk og enhetlig kultur også kan ha negative effekter. Dette kan vise seg gjennom styringsproblemer som også kan gjøre endringsforsøk mislykkede. For det andre kan en lettere utvikle en form for gruppetenkning. Denne gruppetenkningen kjennetegnes ved 1) en overvurdering av gruppens makt og moral. Dermed utvikles en felles illusjon om at man er usårbar mot kritikk, en kollektiv rasjonalisering fører til en rettferdiggjøring av handlinger, samtidig som man tror at alt det gruppen bestemmer seg for å gjøre er moralsk riktig. 2) En manglende evne til å forstå kritikk eller alternative synspunkt. 3) Utvikling av et kollektivt press mot ensartet tenkning som kan gjøre at man vil sensurere egne tanker hvis man tviler på om forslagene man har er fornuftige. Videre vil det kunne utvikles en tendens til å oppfatte kritikk av det arbeidet organisasjonen utfører, som et angrep på organisasjonens eksistens. Dermed vil det føre til at organisasjonen forsvarer sine beslutninger på tross av feil og dårlige resultater. For det tredje vil den foregående nevnte gruppetenkningen gjøre at alle ser virkeligheten på samme måte, noe som hemmer innovasjon og nytenking (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

Organisasjonskultur er vanskelig å studere direkte, men kan gjennomføres på en lettere måte om man ser på kultur som å eksistere på tre nivå; 1. grunnleggende antagelser, 2. normer og verdier, og 3. artefakter. Første nivå er kjernen i enhver kultur, de grunnleggende antagelser som er det vi betrakter som sannheten og det vi tar for gitt. De er som nevnt vanskelig å avdekke, men reflekteres gjennom våre normer og verdier som er det andre nivået. Det tredje nivået består av artefakter, som er observerbare uttrykk for kulturen og kan være både fysiske og verbale. Disse tre nivåene påvirker hverandre gjensidig og viser seg gjennom samtaler med ansatte om deres normer og verdier, de blir synlige gjennom symboler de omgir seg med og de blir forståelige gjennom tolkning av artefaktenes betydning (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

Læringskultur

Innenfor enhver organisasjonskultur er det mulig å skille ut del-kulturer. Læringskultur er en av dem (Filstad, 2010). De andre er henholdsvis ledelseskultur og arbeidsdelingskultur, men de vil ikke være fokuset her. Wadel (2002) påpeker at læringskulturen i en organisasjon kan være formell eller uformell. Hvor den formelle ofte er offisielt bygget inn i organisasjonens design vil den uformelle handle om at deltakerne selv utvikler læringsadferd og læringsforhold. Slike uformelle læringsforhold mellom medarbeidere er i følge Wadel (2002) de viktigste i lærende organisasjoner. Videre mener han at den lærende organisasjon gir rom til det uformelle. Samtidig kan organisasjoner også oppleve å bli «modne» og dermed miste sin dynamikk, dette kan føre til at det blir vanskelig å endre organisasjonskulturen. Dette er noe som ofte viser seg i mange offentlige etater mener Wadel (2002). Han peker på at motgang i offentlig virksomhet kjennetegnes av en økning i antall brukere, samtidig som de også er pålagt å ta seg av dem alle. En høyere grad av effektivitet innebærer at en skreller bort tid til læring mener han. Nedenfor kan man i figur 5 se noen av de viktige forholdene for utvikling av en sterk læringskultur:



Figur 5. Læringskultur (Filstad, Jacobsen, 2010)

3.3.7 Læringsarenaer

Viktige læringsarenaer viser seg gjennom de situasjonene kollegaer kan praktisere sammen (Filstad, 2010). Dermed blir det viktig å tilrettelegge for at ansatte får muligheten til å praktisere sammen for å dele kunnskap. Det kreves dermed at det blir satt av nødvendig tid, samt at det blir etablert tillit mellom medarbeiderne (Filstad Jacobsen, 2010). På mange arbeidsplasser er de ansatte delt inn i ulike team. Fordelen med en teamorganisering er at medlemmene er samlet rundt noen felles mål som igjen gjør dem gjensidig forpliktet til hverandre for å nå disse målene. Dette vil i sin tur føre til en etterstrevelse av læring mellom deltakerne (Wadel, 2002). Skillet mellom formell og uformell læring vil ikke alltid være like klart. Filstad (2010) påpeker at det er en utbredt oppfatning at den uformelle læringen i organisasjoner er begrenset til å gjelde kolleger som treffes ved kaffemaskinen, i kantinen og i korridorene, noe som ikke nødvendigvis er tilfellet. Uformell læring kan være både uplanlagt og planlagt samtidig som den også kan være utilsiktet. Det interessante med uformell læring er at kontrollen over læringssituasjonen ligger hos den lærende, spesielt så lenge man er den bevisst. Den formelle læringen vil være motsetningen til uformell læring og vil bære preg av å være institusjonelt tilrettelagt. Den vil oftest være strukturert, gjerne gjennom en undervisning i klasserom.

Læring gjennom veiledning

Veiledning kan forstås som en tilnærming til å utvikle læring. Det er et begrep som ofte brukes om avtalte og formaliserte samtaler, men veiledning kan også oppstå spontant (Boge, Markhus, Moe & Ødegaard, 2009). Veiledning kan foregå mellom en veileder og en veisøker, men den kan også foregå i grupper. Kritisk refleksjon vil være et viktig mål for læringen. Det vil også være betydningsfylt å ta utgangspunkt i selvopplevde erfaringer, dette for å synliggjøre både innholdet og konteksten for læringen i veiledningssamtalen. Videre vil en veileders oppgave bestå i å stille spørsmål og dermed holde seg selv tilbake. Samtidig vil forståelse kreve en form for gjensvar og utveksling gjennom dialog. Dermed kan også veileders faglige meninger være med å bidra til en støttende refleksjonsprosess (Boge et al., 2009). Veiledning kan også sees gjennom begrepet «støttende stillas». Noe som betyr at læringen konstrueres gjennom støtte av en veileder som: 1. Viser interesse 2. Forenkler oppgaver 3. Støtter veisøkers mål 4. Synliggjør valgmuligheter 5. Demper frustrasjon 6. Demonstrerer og viser (Boge et al., 2009). Det ligger en form for makt også i veiledning. Dialogen vil dermed ikke være likeverdig mellom veileder og veisøker. Den vil være preget av språket som brukes, relasjonen mellom deltakerne, sammenheng og sted. Disse faktorene

vil igjen definere og skape innholdet i veiledningen (Boge et al., 2009). Når den som er mest kompetent, også er den som definerer den mulige utviklingssonen kan det foreligge en fare for autoritær styring. Da kan det lett skje at man styrer læringen bort fra veisøkers mål og nærmere mot egne mål (Boge et al., 2009).

4.0 Metode

I denne delen av oppgaven tas det sikte på å redegjøre for de metodiske valg som er tatt i forbindelse med denne studien. Med metode menes de ulike verktøy som brukes for å samle inn informasjon (Halvorsen, 2008). Dermed vil det i første omgang gjøres rede for oppgavens forskningsdesign og det vitenskapelige ståsted. Deretter kommer mer om den praktiske gjennomføringen av prosjektet, som hvordan data er samlet inn og analysert. Videre vil det være viktig å peke på aspekter som gjør prosjektet og gjennomføringen både troverdig og pålitelig. Det vil også bli gjort rede for etiske problemstillinger og tanker rundt egen forskningsrolle. Til slutt vil fordeler og ulemper ved valgte metode diskuteres.

4.1 Forskningsdesign

Designet til et forskningsprosjekt innebærer å finne selve formålet med undersøkelsen. For det første er dette en kvalitativ studie. Noe som kjennetegnes ved å gå i dybden. Man kan på denne måten få mye informasjon fra få enheter. Kvantitative metoder vektlegger på sin side ett større antall og utbredelse (Thagaard, 2013). For det andre er dette en case studie, hvilket kan defineres som: «intensive undersøkelser av et fåtall analyseenheter» og hvor «hovedpoenget er å oppnå rikholdig informasjon om de enhetene eller caser som studien fokuserer på» (Thagaard, 2013, s.56). Innenfor kvalitativ forskning er case studier en spesiell form for design hvor målet er å utforske en eller flere avgrensede enheter, eller caser (Thagaard, 2013). Grunnlaget for valg av case studie er at studien fokuserer på en spesifikk organisasjon, altså barnevernstjenesten. Nærmere bestemt Barnevernstjenesten i Stavanger. Det er barnevernstjenesten i seg selv som er fokuset for analysen, dermed snakker vi nærmere bestemt om det som kalles intrinsic case studies (Thagaard, 2013). Det kan begrunnes med at barnevernstjenesten innehar noen særegne trekk i forbindelse med etiske dilemma og maktutøvelse som det i denne studien forsøkes å få fatt på. Denne studien er videre basert på en hypotetisk deduktiv metode, som betyr at den i utgangspunktet er basert på bestemte teorier som igjen blir etterprøvd av innsamlet data (Halvorsen, 2008).

4.2 Vitenskapelig ståsted

Det vitenskapen har til felles, til tross for sine ulike metodiske særpreg, er en spørrende holdning til verden. Vitenskapelige metoder blir brukt til å studere virkeligheten på en systematisk måte, slik at resultatene blir etterprøvbare (Halvorsen, 2008). Det vil her argumenteres for at denne studien har et hermeneutisk ståsted. Hermeneutikken baserer seg på

en fortolkning av meningsfulle fenomener (Gilje & Grimen, 1995). Den er en motsetning til positivismen som hevder kunnskap kun oppstår gjennom sansene (Kvarv, 2010). Halvorsen (2008) skriver på sin side at hensikt og mening ikke direkte kan observeres, dermed kan heller ikke sosiale fenomener «tingliggjøres». Samtidig er det slik at: «Hermeneutikken fremhever betydningen av å fortolke folks handlinger gjennom å utforske et dypere meningsinnhold enn det som er umiddelbart innlysende.» (Thagaard, 2013, s.41). Målet ved en hermeneutisk fremgangsmåte er å komme frem til en valid forståelse av tekstens mening. Samtidig er det slik at all forståelse bygger på noe annet, det vil si man går inn i noe med en forforståelse i bunn. «Forskerens tolkninger av den symbolske betydningen av en handling innebærer en dobbelt hermeneutikk, fordi forskeren fortolker en virkelighet som allerede er fortolket av dem som deltar i den samme virkeligheten.» (Thagaard, 2013, s. 42). Ved at forskeren i dette tilfellet har tilegnet seg teori på forhånd, vil det ofte være slik at teorien, sammen med tidligere erfaring, vil være med å prege forskningsarbeidet. Dermed starter et analysearbeid så fort forskeren trer inn i feltet og fortsetter kontinuerlig gjennom forskningsarbeidet. Dette er en prosess som inngår i det som kalles den hermeneutiske sirkel og er med på å skape mening og forståelse (Postholm, 2010). Det er allikevel ikke benyttet en hermeneutisk metode fullt ut, men den er mer benyttet som en holdning.

4.3 Utvalg

Når man går mer i dybden for å søke etter en helhetlig forståelse bør man ikke ha ett større utvalg enn at det er mulig å gjennomføre dyptpløyende analyser (Halvorsen, 2008). Samtidig er man prisgitt å få tilgang til feltet og nok informanter. Kvalitative undersøkelser er basert på strategiske utvalg, noe som betyr å velge informanter som innehar kvalifikasjoner som er strategiske for å kunne svare på problemstillingen (Thagaard, 2013). For å finne informanter til studien ble barnevernstjenesten kontaktet. Min forespørsel ble videreformidlet til det som etterhvert ble min kontaktperson innenfor barnevernstjenesten. Prosjektet ble dermed presentert til kontaktpersonen som sendte ut en mail om prosjektet til alle ansatte med anmodning om å stille til intervju. I mailen ble det gjort rede for prosjektet og informert om hvordan intervjuene skulle foregå. Det ble gjort oppmerksom på forhold vedrørende konfidensialitet for deltakerne i undersøkelsen. Det viste seg å være vanskelig å rekruttere deltagere til studien. Dermed ble det nødvendig å selektere de som meldte seg som villige til å delta i undersøkelsen. Når man velger deltagere på denne måten betegnes det som et tilgjengelighetsutvalg (Thagaard, 2013). Dette var en tidkrevende prosess som krevde en del oppfølging og venting. I første omgang var tilbakemeldingen at barnevernet får veldig mange

henvendelser om å delta i forskning og at de tar individuelle vurderinger av hver enkelt henvendelse. Dette var også forklaringen på at det var vanskelig å rekruttere deltagere. Prosjektet skulle tas opp på ett møte i kvalitetsutvalget før jeg fikk endelig tilgang. Det ble samtidig fra barnevernstjenesten spurt om muligheten for å utføre ett eller to gruppeintervjuer framfor enkeltintervjuer fordi dette viste seg å være lettere gjennomførbart for dem. På dette spørsmålet ble det takket ja til ett gruppeintervju men med ett ønske om noen dybdeintervjuer i tillegg. Fra den dagen det ble etablert en kontakt med barnevernet til det ble avtalt ett intervju tok det i overkant av to måneder. Selv om det i starten av prosjektet viste seg vanskelig å rekruttere informanter endte det opp med til sammen 9 informanter. Av disse var 7 enkelt intervjuer og 2 gikk sammen i ett gruppeintervju. Informantene er alle kvinner og de spenner i alder fra tidlig 30 årene til midten av 60 årene. seks av informantene jobber som kontaktpersoner i forskjellige avdelinger, to jobber som veiledere for kontaktpersoner og en hadde jobbet som saksbehandler tidligere i tillegg til å ha hatt lederstilling. Det endte dermed opp med å bli en god spredning av informanter innenfor flere avdelinger og ulike roller.

4.4 Intervjuer og intervjuguide

Det ble i forkant av intervjuene utarbeidet en intervjuguide med utgangspunkt i forskningsspørsmålene. Det var henholdsvis om beslutninger, makt og læringsmiljø, men det ble også spurt rundt etiske dilemma og refleksjon. Intervjuguiden ligger som vedlegg til oppgaven, se vedlegg nr.1. Det ble benyttet en delvis strukturert tilnærming i intervjuet, noe som betyr at den forhåndsutarbeidede intervjuguiden sørger for at temaene er fastlagt på forhånd, men at rekkefølgen kan endres underveis i intervjuet (Thagaard, 2013). Dette er med på å legge til rette for en fleksibilitet der forskeren kan følge informantens fortellinger samtidig som man får svar på de temaene som kan belyse problemstillingen. En mer ustrukturert form for intervju åpner også for at forskeren lettere kan gå i dialog med informantene (Aase & Fossåskaret, 2014).

Intervjuene kom senere i gang enn planlagt. Grunnen til dette var avlysninger på bakgrunn av akutte saker informantene måtte prioritere. Dette var for meg med på å understreke alvorlighetsgraden og tidspresset i arbeidshverdagen til barnevernstjenesten. Selve intervjuene ble i all hovedsak utført på informantenes eget kontor. Unntaket var en informant som hadde lånt kontoret til en kollega. Vi ble dermed avbrutt under intervjuet, noe som medførte at man mistet tråden litt underveis. Det ble i forkant oppgitt at intervjuet ville ta rundt en time, noe som stemte bra i de fleste tilfellene. Bare intervjuet hvor det forekom avbrytelser og

gruppeintervjuet gikk over tidsgrensen på en time. Informantene tok meg godt i mot og det inviterte til en løs og ledig tone. Alle informantene tilbudte kaffe og en informant hadde tent lys og funnet frem kake, mens en annen informant satte frem litt snacks. Dette medførte en avslappende atmosfære som virket å gjøre informantene roligere så vel som for meg som forsker. Aase & Fossåskaret (2014) understreker viktigheten av at informanten føler seg bekvem i intervjusituasjonen. Det er flere faktorer som kan bidra til dette mener de, for eksempel ved å gi inntrykk av at man lytter og genuint er interessert i det som informanten har å fortelle. Dette kan forskeren vise ved å holde øyekontakt og ved å respondere ved hjelp av kroppsspråk og oppmuntrende kommentarer.

Informantene ble før intervjuet opplyst om prosjektet og de ble spurt om samtykke til å ta opp samtalen på bånd. Samtlige samtykket til dette. Fordelen med å ta samtalen opp på bånd er at forskeren får sitt fulle fokus på informantene og det som blir sagt (Postholm, 2010). Det er også en fordel at sitater som skal brukes i analysen, på denne måten blir presentert ordrett fra lydfilet (Thagaard, 2013).

4.5 Analyse av data

Etter intervjuene ble det nødvendig å transkribere opptakene, som vil si å omforme opptakene til skriftlige notater (Halvorsen, 2008). Dette var svært tidkrevende og resulterte i nærmere 60 000 ord som dermed skulle systematiseres og kategoriseres. Ved å kategorisere, deles dataene inn i kategorier innenfor ulike tema (Halvorsen, 2008). Analyse av kvalitative data skiller seg fra analyse av kvantitative data ved at det arbeides med tekster og ikke talldata (Thagaard, 2013). «Formålet med kvalitativ analyse er å utvikle en forståelse av dataene som går utover de beskrivelser deltakerne gir av sin situasjon og sine synspunkter.» (Thagaard, 2013, s. 167). Det ble videre utført en kombinert delanalyse og helhetsanalyse. En helhetsanalyse tar sikte på å danne seg ett helhetlig inntrykk gjennom å lese intervjuene som en tekst for så å finne sitater som gjenspeiler hovedinntrykkene. Mens man ved en delanalyse på sin side forsøker å dele opp teksten for å få oversikt over hvor mange ganger et bestemt utsagn blir gjentatt. Ved å kombinere disse, unngår man at leseren enten ikke får med seg representativiteten av sitatene ved en delanalyse, og risikoen i å gå glipp av kompleksiteten i sosiale fenomener ved en helanalyse (Halvorsen, 2008).

I det videre vil det argumenteres for valg av diskursanalyse. Dette er fordi diskursanalyse dreier seg om å analysere tekster eller konversasjon som man finner eksempelvis i intervjuer

(Halvorsen, 2008). Thagaard (2013) viser til begrepet diskurs som at språket er strukturert etter mønstre som preger våre utsagn og at dette er noe som kan identifiseres ved bruk av diskursanalyse. Videre sier han at analyser av samtaler gir et spesielt godt utgangspunkt for å forstå hvordan mennesker skaper forståelse av egen virkelighet gjennom måten de ordlegger seg på. *”Ikke minst dreier diskursanalysen seg om å analysere hvordan en i en tekst klassifiserer fenomener, noe som kan benyttes til å avdekke skjult mening, maktens språk og maktøveres verdigrunnlag”* (Halvorsen, 2008, s.214-215).

4.6 Etiske problemstillinger

Når man beveger seg inn i ett forskningsfelt finnes det en del etiske problemstillinger man bør være bevisst på. Ett av disse handler om å beskytte intervjuobjektene identitet. I den anledning ble det innledningsvis nødvendig å ta stilling til om prosjektet skulle meldes inn til NSD (Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste). Dersom forskningsprosjektet forutsetter behandling av personopplysninger skal det meldes (Halvorsen, 2008). Med bakgrunn i at dette prosjektet ikke har til hensikt å registrere verken navn, alder, kjønn eller noen andre opplysninger som identifiserer informantene ble det tatt en avgjørelse om at det ikke var nødvendig med innmelding til NSD. Under selve intervjuene ble det benyttet opptak, dette var for å sikre at alle viktige elementer i det som ble formidlet kom fram. Opptakene ble imidlertid transkribert så raskt som mulig i etterkant og deretter slettet. I forkant av intervjuet ble informanter informert og spurt om samtykke til opptak. De ble også informert om formålet til prosjektet, hvordan resultatene skulle benyttes og hvem som hadde tilgang til innhentet informasjon. Samtidig ble det også innhentet samtykke til deltakelse i prosjektet i forkant av intervjuene. I følge de nasjonale forskningsetiske komiteene (2016) skal samtykket være informert, uttrykkelig og fritt.

Når man skal ut å intervju er det viktig å ha i mente at barnevernet er et psykisk belastende yrke å jobbe med. Dermed må man ha respekt for at barnevernsansatte står i en vanskelig posisjon med hard medfart i mediene der de som oftest også står uten mulighet for å uttale eller renvaske seg. Med dette og sensitiviteten til temaet i mente kan det oppleves som vanskelig for informantene og de kan kjenne på følelser som skyldfølelse og skam. Intervjuprosessen kan dermed bringe frem tankeprosesser som kanskje ikke ville oppstått ellers. Samtidig vil det alltid innebære en risiko for at det ved å spørre et relativt uskyldig spørsmål til noen kan oppleves ubehagelig for vedkommende (Blaikie, 2010). Derfor er det svært viktig å opptre taktfullt under ett intervju og tenke godt gjennom hvordan man

formulerer sine spørsmål, samt hvordan man responderer på informantens svar. Det blir også viktig å vise respekt for informantens grenser, slik at vedkommende ikke blir forledet til å gi informasjon som man angres på i ettertid (Thagaard, 2013).

I og med at barnevernet er en institusjon som mange har sterke meninger om og som ofte blir negativt omtalt ble det desto viktigere for meg som forsker å være klar over egne fordommer, tidligere erfaringer og historier. Jeg representerer en feilkilde som det er nødvendig å ta høyde for. Det å være personlig engasjert i temaet kan både være positivt og negativt. Det kan bidra til svekket dømmekraft og påvirke måten man tilnærmer seg stoffet på. *«Bevissthet om ditt eget forhold til temaet kan hjelpe deg til å få øye på dine fordommer»* (Everett & Furseth, 2012, s.43). Det er viktig å kunne nærme seg ett tema med en viss form for objektivitet. Det er videre en fordel å være åpen for at forskningsprosessen kan vise at man tok feil.

En annen viktig etisk problemstilling dukket opp i forbindelse med analysen. Det ble her viktig å ha respekt for at informantene har delt sine personlige tanker rundt ett sensitivt tema og om sin egen jobbutførelse. Som det blir påpekt av Aase & Fossåskaret (2014, s.199) *«Institusjons- og prosjektevalueringer har i enkelte tilfeller så kritiske konklusjoner at det kan sette medarbeideres renommé og arbeidsplass i fare»*. Dermed blir det viktig å tenke godt gjennom hva man tar med av informasjon og hvordan dette blir satt sammen. De forskningsetiske retningslinjene sier videre om dette at: *«Handlingsforklaringer som tillegger aktører lite aktverdige motiver eller andre motiver enn det de påberoper seg selv, stiller særlige krav til dokumentasjon og begrunnelse.»* (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2016). Videre er det også viktig med etisk ansvarlighet, dette ved at forskeren gjør rede for eget faglig perspektiv samt egen fortolkning av hvordan informantene selv forstår sin situasjon (Thagaard, 2013).

4.7 Reliabilitet og validitet

Reliabilitet er knyttet opp til studiens pålitelighet. Det sier noe om hvorledes forskningen er utført på en tillitvekkende måte (Thagaard, 2013). Validiteten sier på sin side noe om gyldigheten av de tolkningene som undersøkelsen fører med seg (Thagaard, 2013).

En av de største utfordringene knyttet til reliabilitet og validitet er knyttet opp til intervjusituasjonen. Man kan spørre seg om hvor ærlige informantene er og om det kan ligge baktanker til grunn for deltagelsen. Det kan hende at de bevisst eller ubevisst vil at egen

organisasjon skal fremstå i ett godt lys og at svarene dermed blir preget av dette. Det kan gagne både organisasjon og informant. Samtidig er kontakten formidlet gjennom kvalitetsutvalget i organisasjonen som vet hvem informantene er, dermed kan informantene føle seg bundet til en slags obligatorisk lojalitet knyttet til å gjøre arbeidsplassen stolt. Respondentene kan også ha personlige motiver ved å stille som informant, i og med at de meldte seg selv. Dette kan handle om at de melder seg for å oppnå anerkjennelse fra sine ledere, kanskje for å oppnå en høyere stilling, men det kan også dreie seg om at de har sterke tanker om studiens tema og gjerne vil ha frem sin mening. Det sistnevnte ble bekreftet fra minst en av informantene som sa det slik: «Jeg er også opptatt av makt og det var vel også derfor jeg svarte ja. For jeg synes det er veldig viktig at noen forsker på det.»

Andre forhold ved intervjusituasjonen er også viktig i spørsmålet om reliabilitet og validitet. Settingen kan oppleves svært kunstig når informant og forsker aldri har møtt hverandre før. Likeledes vil opptaksituasjonen kunne virke inn på informanten ved at det blir vanskelig å føle seg komfortabel nok til å prate fritt. Det ble således viktig å understreke informantens sikrede anonymitet gjennom at alt innsamlet materiale ville bli slettet etter oppgaven var innlevert. Dette ble det som tidligere nevnt også informert om under rekrutteringen av informantene. Det var svært viktig for meg å opptre på en respektfull måte i all min kontakt med informanter og organisasjonen for øvrig. Det gir ett bedre utgangspunkt for å oppnå troverdighet og tillit, som igjen kan føre til en mer komfortabel informant som også er mer ærlig i sine svar.

Hvordan intervjuguiden er utformet vil også ha en innvirkning på både gyldigheten og påliteligheten til oppgaven. Det fordrer at spørsmålene i intervjuguiden er stilt på en måte som svarer på forskningsspørsmålene og som gjenspeiles i teorien. Hva som blir vektlagt av teori vil også ha en innvirkning på oppgavens gyldighet og pålitelighet. Teoretiske modeller kan ha med seg ulemper som at det kan gi ett redusert og forenklet syn på virkeligheten. Dette skjer når man retter søkelyset på egenskaper som kan anees å ha betydning for det man vil forklare. Samtidig utelukker man i denne prosessen det man synes virker ubetydelig. «*Teorier handler derfor mye om valg som tas for å gjøre tydelig det man ønsker å forklare*»(Christiansen & Kojan, 2016, s.49). Det vil også ha en betydning hvordan data konstrueres i typologier mener Halvorsen (2008), da disse typene ikke nødvendigvis gjenspeiler virkeligheten og små forskjeller i holdninger kan overdrives. Dette kan gi en lav validitet. Thagaard (2013) understreker at forskeren bør forholde seg kritisk til grunnlaget for

sine egne tolkninger. Hun mener også at forskerens posisjon til miljøet som studeres har en betydning på tolkningen.

4.8 Refleksjon over egen forskerrolle

Nærheten man har til informanten under ett kvalitativt intervju sett opp mot avstanden man som oftest har gjennom en kvantitativ tilnærming, kan føre til at det blir vanskeligere for informanten å svare ærlig på utfordrende spørsmål. Samtidig vil nærheten føre til at forskeren blir mer involvert, som igjen kan føre til at forskningen blir lettere påvirket. Det blir dermed viktig å erkjenne sin medformende kraft i forskerrollen (Aase & Fossåskaret, 2014). Videre bør det dermed også reflekteres over at man som menneske innehar ulike roller som ikke må blandes med forskerrollen. Det kan være svært utfordrende å kople denne delen fra og oppnå full nøytralitet innenfor ett felt som barnevernet, spesielt om man er forelder selv. Det gjør at det blir ekstra viktig å være seg bevisst omkring dette. En slik bevissthet omkring egen forskerrolle kan også ha stor betydning på undersøkelsens reliabilitet. Det kan dermed være en fordel å ta ett standpunkt om hvor man som forsker står i forhold til de som blir undersøkt og prosessen i seg selv. Blaikie (2010) har utarbeidet en inndeling og nevner seks ulike ståsted: den frakoblede observatør (detached observer), den empatiske observatør (empathetic observer), den trofaste rapportør (faithful reporter), den språklige formidler (mediator of languages), den reflekterende partner (reflective partner) og til slutt den dialogbaserte tilrettelegger (dialogic facilitator). I dette prosjektet vil jeg argumentere for det fjerde ståstedet som dialogbasert tilrettelegger. Dette ståstedet ser bort fra at forskeren kan løsrive seg fra prosjektet, men heller at man kan fungere som en brobygger mellom det tekniske språket i teorien og det dagligdagse språket i empirien. Dermed kreves det en fortolkning av forskeren, som igjen kan bygge opp under ett hermeneutisk ståsted.

4.9 Fordeler og ulemper ved metoden

Fordelene ved den kvalitative metoden er mange. Først og fremst er valg av intervju en velegnet metode til å gi informasjon om de intervjuedes egen opplevelse og forståelse av seg selv og sine omgivelser (Thagaard, 2013). Det betyr at man ved å intervju mennesker kan få tak i deler av deres liv, som ville vært vanskelig å fange opp på andre måter (Postholm, 2010). På grunn av at kvalitative data legger få føringer på informasjonen forskeren får inn, kan man hevde at den kvalitative tilnærmingen vil ha høy relevans. Noe som betyr at man får frem den riktige forståelsen av en situasjon, gjennom at det er de som undersøkes som definerer hva som er korrekt (Jacobsen, 2015).

En ulempe ved kvalitativ forskningsmetode er at det i analysen av datamaterialet fordrer en viss grad av kreativitet. Dette kan igjen føre til at ulike forskere som benytter seg av samme datamateriale vil kunne komme frem til ulikt resultat (Halvorsen, 2008). En annen ulempe er at det er svært ressurskrevende å samle inn kvalitative data. Å utføre inngående intervju er veldig tidkrevende, og det samme gjelder transkriberingen. Dette gjør at man oftest må prioritere nyanser over mange enheter (Jacobsen, 2015). Ved å studere et færre antall enheter fører videre til et problem med informantenes representativitet. Videre er det en ulempe at mengden data blir svært kompleks og dermed vanskelig å tolke. Det kan føre til at forskeren forenkler dataene, ved bruk av en mer kvantitativ tilnærming som eksempelvis ved å telle ord og kategorier (Jacobsen, 2015).

5. Analyse og drøfting

I denne delen av oppgaven presenteres empiri gjennom intervjuer i Stavanger barnevernstjeneste. Analyse og drøfting vil foregå fortløpende i teksten. Dette for å sikre en bedre flyt i presentasjonen og unngå for mye gjentakelser. Det er forsøkt å strukturere kapittelet ut fra forskningsspørsmålene, men det kan forekomme at enkelte deler vil gli inn i hverandre av naturlige årsaker. Følgende hovedtemaer vil bli belyst i dette kapittelet:

4. Etisk refleksjon i beslutningsprosessen
5. Effekter av maktubalansen
6. Læringsmiljøets betydning for etisk bevissthet

5.1 Etisk refleksjon i beslutningsprosessen

5.1.1 Kompleksitet og usikkerhet

Intervjuene ble innledet med et spørsmål om hva informantene opplever som de viktigste etiske dilemmaene de blir stilt ovenfor i sin arbeidshverdag. Ved å stille dette spørsmålet kan man fange opp nyanser i graden av bevissthet hos de ansatte. Det blir fremhevet av Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (2017) at man gjennom etisk refleksjon vil sikre en bedre håndtering og en økt bevissthet rundt utfordrende problemstillinger. Som en informant sa: *«Jeg tenker at kanskje du skulle ha intervjuet alle her slik at vi ble litt bedre. For du blir jo veldig bevisst når du sitter og svarer på dette.»* Ellers var det sprikende svar i forhold til dette spørsmålet, noe som muligens reflekterer hvilken avdeling informanten jobbet i, hvor lenge de har jobbet i barnevernet og hvilken rolle de har. Fire av informantene uttrykte at det var utfordrende å identifisere de viktigste etiske dilemmaene fordi det var så mange å velge i. En informant sier det slik: *«Det er veldig mange etiske dilemma tenker jeg. Jeg opplever vel kanskje at hele jobben min består ofte av etiske dilemmaer.»* Dette sitatet er med på å understreke kompleksiteten i barnevernet. Kompleksiteten gjenspeiles også gjennom at forskning og tilsyn viser at barnevernets beslutningsprosesser er et område med betydelige utfordringer (Havnen & Skilbred, 2016). Utfordringene de står ovenfor vises igjen gjennom de ulike slutningene en barnevernsansatt må komme til i en omsorgsovertakelsesprosess (Christiansen & Kojan, 2016). På den annen side gjenspeiler kompleksiteten også at informantene er bevisst de etiske dilemma arbeidet består i.

Prioritering som et etisk dilemma- en definering av barns beste

Det som ofte går igjen, på tross av de sprikende svarene, er avveiningen mellom hensynet til barnet og hensynet til foreldrene. En informant trekker frem spørsmålet om hvem som skal definere barnets beste: *«Det vi hele tiden må vurdere er jo dette med hvem skal definere, hva er barnets beste i de gitte situasjonene og hvem definerer barnets beste? Det er jo ofte ett sprik hva vi mener er barnets beste og hva foreldrene opplever.»*. Sitatet underbygger den vanskelige oppgaven med å forholde seg til mennesker som kommer fra en annen normkultur enn sin egen, noe som også beskrives av Christian og Kojan (2016). Normkulturen kan knyttes opp til eksempelvis alder, kjønn, etnisitet, klasse og bosted (Christiansen og Kojan (2016). På grunnlag av dette kan det bli vanskelig for en barnevernsansatt å se bort fra sin egen normkultur og dermed også egne tanker om hvordan barn skal ha det. De fleste som arbeider i barnevernet er kvinner og mødre selv. Dette kan spille inn på deres tanker om hva som er barns beste i det enkelte tilfelle. Flere av informantene påpekte nettopp dette at de selv var mødre og at de brukte seg selv i arbeidet. En informant sa det slik: *«Jeg bruker meg selv mye som privatperson også da. Det er ikke alle som vil gjøre det, men jeg er jo mamma selv.»* Hun refererer her til at hun vil bruke seg selv i positiv forstand overfor klientene, for å understreke at hun forstår dem på grunnlag av at hun selv er mor. Det kan kanskje også føre til at man bruker seg selv som målestokk i forbindelse med hva man tenker er det beste for andres barn. Noe som også kan gå i begge retninger, både i positiv og negativ forstand. Spesielt tydelig vil det kanskje kunne vise seg gjennom arbeidet med mennesker som ikke har norsk bakgrunn. En informant påpeker dette slik: *«En verdi som ligger dypt forankret i meg og som jeg har vokst opp med er at vi skal gi barna masse stimulering. Så ser du spesielt i en del kulturer og familier som ikke har norsk bakgrunn at når du kommer hjem til dem så tenker du at dette er stusselig på stimulering.»* Her kommer det frem at normkulturen ligger til grunn for de vurderinger informanten tar. På den annen side viser hun en bevissthet omkring dette når hun videre stiller spørsmål som: *«Hvor går grensen egentlig? For god nok stimulering. Hvor mye skal vi kreve at foreldre stimulerer ungene sine?»* Det informantene uttrykker gjennom intervjuene tyder på at egen normkultur påvirker dem i arbeidet, men at de er bevisst dette og at de reflekterer rundt det.

Flytte eller ikke flytte

I og med at omsorgsovertakelse er et av de sterkeste maktmidlene barnevernet har, kommer det kanskje ikke som noen overraskelse at et annet dilemma som går igjen hos flere informanter er vedrørende om barnet bør flyttes fra familien eller ikke. En informant påpeker: *«I de situasjonene hvor vi vurderer: dette er ikke godt nok, barnet får ikke det vi tenker det har behov for. Er det likevel barnets beste å flytte? Vil barnet få det bedre?»* Videre om dette sier en annen informant *«Vi har jo noen saker hvor det er vanskelig for oss å finne ut av hva som er det riktige å gjøre. Hva gjør vi med dette barnet og den familien hvis vi flytter dem ut og hva gjør vi om vi ikke velger å gjøre det. Det er en veldig vanskelig avveining ofte syns jeg»*. Her er informantene igjen inne på kompleksiteten i deres arbeid. På grunnlag av denne kompleksiteten kan det være krevende å orientere seg, noe som medfører en fare for å ta feil beslutning (Christiansen & Kojan, 2016). Noe som videre er på grunnlag av at det foreligger flere mulige fremtidige scenarier man ikke har kontroll på og at man dermed ikke vet om beslutningen man tar er nødvendig eller ikke. Således underbygges kompleksiteten i barnevernets beslutningsarbeid. Videre kan man ut fra dette konkludere med at de beslutningene som blir tatt i barnevernet er ekte beslutninger fordi kompleksiteten tilsier at man ikke kan følge rutinemessige handlinger (Paulsen & Tække, 2008). Hvis man ser tilbake på de mediasakene som ble trukket frem i innledningen, er det tydelig at feil skjer og at de kan ha store konsekvenser. Samtidig viser det også at konsekvenser kan oppstå mange år senere, som det ville vært umulig å forutse i forkant. En informant trekker selv frem en av disse mediasakene som et eksempel på at det i ettertid av en flytting kan oppstå uante konsekvenser:

«Det å av og til ikke helt vite, når du tar en beslutning, så vet du ikke alltid om det er til det bedre og da vil jeg bare jamføre med disse tre jentene som vi leste om i dagbladet nylig hvor du plasserer i god tro for at barn skal få hjelp og så blir de heroinister på institusjonen de bor på.»

I forbindelse med sistnevnte sitat kan man her trekke inn definisjonen av menneskelige feil: *«the failure of planned actions to achieve their desired ends-without the intervention of some unforeseeable event»* (Reason, 1997, s.71). Definisjonen tolkes her som at det foreligger et mål som ønskes oppnådd, men at det på veien dukker opp uforutsigbare hendelser man ikke klarer å forhindre. Dermed kan det kanskje hevdes at det vanskelig vil la seg gjøre å forhindre slike feil. På den annen side kan det hevdes at barnevernets arbeid krever at man benytter seg mer av det anstrengende system 2. Dette systemet krever ifølge Kahneman (2012) en høyere grad av konsentrasjon samtidig som det også krever mer tid. Som vi vil komme tilbake til under et

eget punkt, er tid ifølge informantene en mangelvare i barnevernets hverdag. Dermed kan man spørre seg om mangel på tid fører til lavere konsentrasjon i arbeidet. Noe som kan føre til at flere beslutninger blir fattet gjennom system 1 tenkning. Dette systemet kjennetegnes av å virke raskt og automatisk. Videre deles oppmerksomheten mellom de to systemene (Kahneman, 2012). Når man da har mange oppgaver å fokusere på kan det gå galt. Kahneman (2012) viser til en kortfilm som er et godt eksempel på dette. Når et publikum på en basketball kamp får en spesifisert oppgave om å rette fokus på telling av pasninger, unngår de å legge merke til at det kommer inn en gorillaskikkelse i bildet. Dette eksempelet er med på å understreke at til og med når noe er rett foran oss, så kan det være vanskelig å se det, så lenge vår oppmerksomhet er rettet mot noe annet. Her kan man også trekke inn det store mandatet til barnevernet som omhandler mange ulike tiltak i familier, som for eksempel økonomisk bistand. Disse sakene blir trukket frem ofte av informantene og kan således være en trussel mot de større og viktigere sakene. Dette vil bli nærmere diskutert i forhold til tid som et etisk dilemma.

5.1.2 Tidligere sakers påvirkning

Informantene ble også spurt om tidligere beslutningers påvirkning på tilsvarende nye saker. Som svar blir ulike juridiske aspekt trukket frem. En informant sier det på denne måten: «*Hvis man ser på det i et juridisk perspektiv så skal jo lignende saker behandles likt. Så er det jo dette med at barnevernet er en skjønnslov, det er alltid forskjellige faktorer i forskjellige familier som gjør seg gjeldende.*» Her blir i tillegg skjønnsaspektet og kompleksiteten trukket frem som faktorer i sakene. Det kan allikevel tyde på at man for å forenkle beslutningsgrunnlaget i en sak, automatisk søker etter likheter med andre tilsvarende saker. Dette stemmer godt overens med teorien om mennesket som begrenset rasjonelt. Christensen et al. (2009) sier at denne begrensningen innenfor menneskets kognitive kapasitet fører til at de vil handle ut fra forenklede modeller av virkeligheten. Dermed leter man etter informasjon der den er lettest å finne, oftest gjennom tidligere løsninger på lignende problemer (Jacobsen & Thorsvik, 2013). En informant påpeker: «*En viktig beslutningsprosess, da tenker jeg på de viktige for det er jo de vi markerer med tid og rom. De andre foregår jo raskt i hodet.*» Dette utsagnet kan tolkes som at spesielt enkelte beslutninger blir forenklet og automatisert. Her kan man også trekke paralleller til det tidligere nevnte system 1 og system 2 tenkningen Kahneman (2012) snakker om. Når man da har å gjøre med et arbeid som er basert på skjønn, kan det tenkes at det blir enda lettere å ta beslutninger på bakgrunn av det man har gjort før. Nettopp dette kommer en annen informant inn på: «*Jeg ser at den for en saksbehandler kan*

være lett å gjenta i suksess. Hvis et vedtak på tiltak har gjort at barnet har fått det bedre, også kommer man opp i samme dilemma eller samme problematikk i en annen familie så bare hopper man på det som man gjorde før.» Her kan det også trekkes paralleller til begrepet heuristikk. Dermed kan definisjonen på heuristikk trekkes frem igjen: «enkle og pragmatiske tommelfingerregler for hvordan vi kan manøvrere i en valgsituasjon» (Kaufmann & Kaufmann, 1996, s.171). Heuristiske metoder kan dermed bli lette å ty til når arbeidshverdagen oppleves krevende og man har mange oppgaver å løse på liten tid. Dette vil vi forøvrig komme nærmere inn på under neste punkt om tid. Når det kommer til hvilken betydning egne holdninger og verdier har på utfallet i enkeltsaker svarer en informant slik: «Ja det gjør det jo! Ellers hadde jeg jo hatt sånne blinde flekker selv hvis jeg ikke trodde det». Det er også flere av informantene som snakker om blindhet når det kommer til holdninger og i forhold til ulike saker. Sistnevnte utsagn underbygger Scharmer (2011) sin påstand om at mennesker har ett blindpunkt der hvor bevisstheten og intensjonene skapes. Informantens utsagn kan tyde på en bevissthet rundt denne effekten og er således et godt tegn for kvaliteten på den etiske refleksjonen.

5.1.3 «Tid» som et etisk dilemma i beslutningsprosessen

De fleste informantene nevner at de har for lite tid i arbeidshverdagen. Dette handler blant annet om at de har for mange saker og at de ønsker å kunne være bedre forberedt til samtaler med foreldre. En informant påpeker at de har ett høyt arbeidspress som går ut over den etiske refleksjonen og uttaler det slik: «Men når du nå da har kommet til den arbeidsplassen med ett ekstremt arbeidspress, så sier det seg selv at det er ikke mange ganger i året vi kan ta oss tid til å sette av at i dag skal vi jammen snakke bare om etikk i tre timer.» Dette er et interessant sitat for det tyder på at etikk er noe man skal sette av tid til uavhengig av sakene som skal drøftes, heller enn noe som melder seg naturlig i en beslutningsprosess. En annen informant sier: «Det er veldig mange gode intensjoner som ikke lar seg gjennomføre på grunn av tidspress». Videre sier hun: «den opplevelsen av å springe bak det fremmer ikke etisk refleksjon rett og slett. Så prosaisk som at vi har ikke tid, så kommer du skliende inn på et bananskall inn i et møte du ikke har forberedt.». Her får man også inntrykket av at etikk er noe man må markere med tid og rom. Det kan gjennom informantens utsagn tolkes som at etikk blir bagatellisert som kun en god intensjon. Man kan spørre seg hvilken konsekvens dette kan ha for klientenes opplevde møte med barnevernet, noe som også virker å være informantenes bekymring. Tidspress vil være et forhold som kan påvirke de ansattes beslutningsadferd hevder Jacobsen og Thorsvik (2013). En annen informant forklarer at

mangel på tid fører til mindre mulighet for gode kvalitative samtaler med klientene: *«Det som utfordrer meg i arbeidshverdagen er at vi har noen rammer og knappe ressurser, dokumentasjonskrav som gjør at det kanskje ikke blir den tiden til kvalitative samtaler, å gi hjelp og støtte som du skulle ønske.»* Noe som kanskje kan hevdes å påvirke beslutningsadferden på den måten at mindre tid til kvalitative samtaler vil føre til et tynnere beslutningsgrunnlag. Det kan også hevdes at mindre tid til hjelp og støtte, kan føre til at saker utvikler seg i mer alvorlig retning enn den hadde trengt. Noe som også Bennin et al. (2013) understreker, nemlig at det kan oppstå prioriteringsfeil om man bruker mindre tid på begrunnelsen for den enkelte beslutning, enn situasjonen krever.

En forklaring på at tidspresset oppleves så vanskelig er at de selv ikke har kontroll over tiden. Noe som blir underbygget gjennom en informants utsagn: *«For i dette yrket er det sånn at folk bare booker seg inn i din kalender, så du er ikke herre over tiden!»* Her kan det tolkes som at informantene beskriver en opplevelse av avmakt i forbindelse med sin egen arbeidssituasjon. Dette kan handle om at deres gode intensjoner som ligger til grunn for valg av yrke, ikke rent praktisk lar seg utføre i virkeligheten. Rollekonflikt I tillegg til det påpekes det av en annen informant: *«Jeg vil jo hevde at myndighetene putter mer og mer inn i hva de ønsker at barnevernet skal klare å forhindre og klare å bygge opp, også får vi ikke rammene som er nødvendige for at det skal la seg gjøre på en best mulig måte.»* Det kan dermed tyde på at informantene opplever visse forventninger i sin rolleutøvelse som vanskelig lar seg forene med opplevelsen av tidspress. De kan dermed oppleve det Jacobsen og Thorsvik (2013) omtaler som en opplevd rollekonflikt. Disse uttalelsene kan videre bygge opp under det Røvik et al. (2009) snakker om som et stort problem innenfor offentlige organisasjoner, der forventninger og krav er større enn de tilgjengelige ressursene. To av informantene mener at enkelte tjenester i barnevernet, som besøkshjem og støttekontakt burde vært satt ut til andre instanser slik at barnevernstjenesten kunne hatt sitt hovedfokus på kjernebarnevernet. I forhold til dette kan man derimot trekke frem det Røvik et al. (2009) sier om at det er vanskelig å finne en felles organisasjonsløsning for bedring av den offentlige sektor. Dette er nettopp fordi konteksten til arbeidet vil være forskjellig fra sted til sted og kan således ha betydning for resultatet. Til og med innenfor samme organisasjon kan det være ulikheter. Forskjeller mellom ulike grupper kommer frem i en informants utsagn: *«Vi er nok litt lite flinke til å ha sånne ting på agendaen på faggrupper og sånn. Jeg tror det er en av gruppene våre som er flinke på å ha etiske diskusjoner, men ikke på vår gruppe.»* En annen informant sier det slik: *«Nå kjenner jo ikke jeg til hvordan alle avdelingene jobber med det, men jeg tror*

nok vi kunne vært mer bevisst på det. At det blir på en måte et tema for organisasjonen og ikke bare sånn opp til hver enkelt avdeling.» Dette kan jo tyde på at fokuset på etisk refleksjon er ganske tilfeldig i forhold til hvilken avdeling man jobber på. Samtidig kan det også tyde på at arbeidet med å sette av tid til etisk refleksjon er opp til hver enkelt veileder og dermed ikke noe som er nedfelt i fastsatte retningslinjer. Man kan stille seg spørsmålet om dette burde vært en felles praksis på tross av avdelingene, spesielt siden det viser seg at de er opptatt av å være mest mulig like i sin saksbehandling. Slik det kommer frem her gjennom informantenes utsagn kan det tyde på at praksisen er svært ulik når det kommer til å sette av tid til etisk refleksjon. Mangel på tid vil også være en barriere for læring, men dette vil bli nærmere drøftet i eget kapittel om organisasjonslæring.

Økonomisakene stjeler tiden

En annen trussel som kan fortrenge de større og viktige sakene er saker som omhandler økonomi. Det økonomiske aspektet blir ofte trukket frem av informantene. Hvor mye økonomisk bistand familier skal få i forhold til ulike tiltak og at det bør være gjennomgående likt over hele linjen. I den forbindelse blir det nevnt av en informant: *«Vi jobber jo hele tiden med den, å prøve å få oss likest mulig.»* Dette kan være et forsøk på å effektivisere arbeidet. Slik det blir fremhevet av Jacobsen & Thorsvik (2013) vil man forsøke å utarbeide standard prosedyrer der det er mulig, spesielt hvis problemene man er satt til å løse er relativt like. Det virker som at disse sakene er en av tidstyvene og at det også er grunnen til at det blir nevnt så ofte. Dermed kan det være en god idé å effektivisere arbeidet i disse sakene ved å utarbeide standard prosedyrer. Det vil vanskelig la seg gjøre med de mer alvorlige sakene, der etisk refleksjon er mer påkrevd. På den annen side kan også grunnen til at økonomiske saker blir nevnt så ofte være fordi de er mindre betente å snakke om enn de vanskelige.

Autopilot- styrke eller svakhet i saksbehandlingen?

En informant påpeker også at man kunne brukt mer tid på å drøfte etiske dilemma, men at det faller bort i en travel hverdag. Det blir i denne sammenhengen påpekt at: *noen ganger gjør du ting litt sånn på autopilot og det høres jo veldig følt ut men det er nok sånn det er.* Dette sitatet understreker Scharmers (2011) begrep om downlowding, der man kontinuerlig reproducerer fortidens adferdsmønstre. Det kan dermed tyde på et relativt lavt bevissthetsnivå, ellers hadde man i følge Scharmer avbrutt den vante downloadingen. På den annen side blir det sagt slik av en annen informant: *«Jeg vil hevde at kontaktpersonene har veldig høy grad*

av etisk bevissthet, men at omstendighetene demper muligheten deres til å følge den helt ut. Så vi kan rett og slett bli oppfattet som uhøflige, ufølsomme, utidige og ufaglige, også handler det rett og slett om rammene for jobben.» I forhold til det informantene her forteller kan man trekke paralleller til den tidligere nevnte begrensningen i menneskets rasjonalitet. Spesielt viser dette seg gjennom begrepet heuristikk, noe man kan se ved å trekke frem igjen definisjonen: «enkle og pragmatiske tommelfingerregler for hvordan vi kan manøvrere i en valgsituasjon» (Kaufmann & Kaufmann, 1996). Dette handler som tidligere nevnt om at heuristiske metoder blir lette å ty til når mennesker opplever press i en hektisk arbeidshverdag der de er satt til å løse mange oppgaver under tidspress og med en mangel på ressurser.

5.1.4 Kvalitetssikring gjennom flere ledd

På grunnlag av at beslutninger i barnevernet går gjennom flere ledd kan man hevde det skjer som følge av en prosess. Jacobsen og Thorsvik (2013) omtaler en beslutningsprosess som gjennom en hel rekke vurderinger og handlinger som videre fører til vedtak og som til slutt ender i at de blir iverksatt. Alle informantene er opptatt av å understreke at en beslutning går gjennom flere ledd. Dette er en kvalitetssikring som sikrer at en kontaktperson ikke er alene om beslutningsmyndigheten. Følgende sitat illustrere dette:

«Du har en veileder som du diskuterer med og før du tar beslutninger på det nivået ved omsorgsovertakelse så er det et eget drøftingsmøte hvor avdelingsleder også er med sånn at det skal sikre en så trygg som mulig beslutning så er det altså tre nivå før en beslutning tas og inni alle de diskusjonene der vil medføre etiske dilemmaer som en må drøfte seg igjennom og finne svar på.»

Ut fra denne informantens utsagn kan det tyde på at det blir tilrettelagt for etisk refleksjon gjennom hele denne prosessen. Kontaktpersonene får veiledning hver uke eller hver annen uke ut fra hvor lenge de har jobbet i barnevernstjenesten. Veilederne selv får også månedlig veiledning. «Så hvis vi synes i veiledning at det er så mange sider av denne saken, kanskje vi skulle fått litt mer input fra noen andre så har vi jo faggrupper en gang i uken» Det blir videre påpekt at det ikke blir tatt noen avgjørelser i disse møtene, men at innspillene blir tatt med tilbake i veiledningen. Egne drøftingsmøter i alvorlige saker blir også nevnt av flere som en arena for å håndtere etiske dilemma. En informant sier: «Det kvalitetssikrer at du er mange, du er ikke alene inne i saker, du har ett team rundt deg.» Slike utsagn kan tyde på at de ansatte i Barnevernstjenesten i Stavanger har fått noen verktøy og ressurser for å håndtere det opplevde arbeidspresset. Gjennom forskning er det vist at man lettere løser slike

utfordringer knyttet til arbeidspress på denne måten (Ledernytt, 2017). En ressurs vil for eksempel være det å ha en erfaren kollega som diskusjonspartner (Ledernytt, 2017). Noe det viser seg at de har i form av veiledning. På den annen side kommer det frem et annet aspekt i forbindelse med hvordan etiske dilemma håndteres i beslutningsprosessen gjennom dette utsagnet: *«du er litt prisgitt hvilken saksbehandler du møter og hvem som sitter i drøftingen knyttet til hvilke sider av en sak eller et dilemma eller problemstilling som blir løftet frem.»* En av veilederne sier om dette: *«En sårbarhet kan være i denne jobben hvis en saksbehandler ikke selv ser at den har en etisk utfordring i en sak og ikke tar det opp med veileder. Vi som veiledere kan jo bare ta tak i det som vi blir gjort kjent med.»* På bakgrunn av disse utsagnene virker den etiske refleksjonen litt tilfeldig etter hvem som deltar i drøftinger og hvem som er sakens kontaktperson. Blir disse leddene beslutningene må gjennom da som en falsk trygghet? Det kan på denne måten tyde på at den enkelte saksbehandler har litt mer makt enn de vil vedkjenne seg. Dette vil bli nærmere belyst når vi nå beveger oss over i neste del av drøftingen som omhandler effekter av maktubalansen.

5.2 Effekter av maktubalansen

5.2.1 Informantenes tanker om makt

En informant sier følgende: *«For det første så tenker jeg at makt i seg selv ikke trenger å være negativt fordi at i den makten som en har som kontaktperson, så ligger det og at en faktisk kan få til en endring for noen som trenger en endring, enten det er foreldre eller barn.»* Dette utsagnet er forenelig med makt og demokratiutredningens definisjon som sier at makt er evnen til å nå et mål og skape en virkning (Dalen, 2010). Det var flere informanter som påpekte at makten barnevernet har er nødvendig for å utføre jobben på en god måte. Dette underbygges av Engelstad (2010), som sier at ethvert samfunn er avhengig av maktforhold. På den annen side påpeker Neumann (2000) at en normalisering av makt vil føre til at det blir vanskeligere å skille ut bruken av for mye makt, noe som kan føre til misbruk av makt. En annen informant kom inn på hva som ville skje hvis det var motsatt, der kontaktpersonen blir maktesløs overfor en familie fordi de er så sinte og man er redd dem:

«Du sier ja til ting du kanskje ikke burde sagt ja til. Jeg tenker litt sånn at hvis du sitter i baksetet med ungene og det er foreldrene som kjører bilen så er det ikke du som eier saken, da er det foreldrene altså og det går jo på motsatt makt. At du har

tillat at foreldrene har makt og det er jo heller ikke bra, for det er ikke faglig godt jobbet da.»

Dette utsagnet kan tyde på at kontaktpersonene må tviholde på makten for at de ikke skal miste den. Hvis vi her trekker frem igjen Robert A. Dahls definisjon av makt: «A har makt over B i den grad A kan få B til å gjøre noe som B ellers ikke ville gjort» (Engelstad, 2005, s.19), så kan det tolkes dit hen. I og med at definisjonen peker på graden av påvirkning, vil det for å få foreldrene til å etterkomme barnevernets krav, være nødvendig at makten i størst mulig grad tilfaller barnevernet.

5.2.2 Kan bevissthet i rollen jevne ut maktubalansen?

Flere informanter påpeker viktigheten av en bevissthet omkring den rollen de har. En informant ga uttrykk for dette slik: *«Man må som saksbehandler legge veldig fokus på sin rolle og hvordan man opptrer og at det ikke blir for stort, for disse folkene er dritredd.»* Et annet aspekt som blir påpekt av sistnevnte informant er at kontaktpersonene har en dobbeltrolle. De skal fungere både som kontrollør og som hjelper. Hun sier: *«De ser bare makten ikke sant, de ser ikke hjelperen.»* Dette vil nok allikevel variere utfra om foreldrene selv har tatt kontakt med barnevernet eller ikke. Det blir påpekt av flere informanter at mesteparten av de som har kontakt med barnevernet selv har bedt om hjelp. På den annen side kan man her trekke frem det faktum at man som hjelpesøkende også går inn i et avhengighetsforhold (Engelstad, 2010). Det å se makten mer enn hjelpen går spesielt igjen når det kommer til mennesker fra andre kulturer. En informant sier om dette: *«Det er klart at for mange av de som ikke er etnisk norske så er vi kjempe skremmende. De tror at vi kommer og henter barn bare de får en telefon fra oss, det må vi også ta med oss å være bevisst på.»* Noe som kanskje ikke er så rart hvis man tenker på at mange av de som er oppvokst i andre kulturer ikke er har erfaringer med barnevern, fordi det ikke finnes der de kommer fra.

Det viser dermed gjennom mange av informantenes utsagn at de er bevisste på at foreldrene de er i kontakt med er redd dem. Noe som gjenspeiler det Engelstad (2010) skriver om at organisasjoner som produserer makt også produserer avmakt. Videre peker han på at det nødvendigvis skapes sterke spenninger i opplevelsen av maktforhold når det som står på spill er veldig sentralt for den det utøves makt ovenfor. Dette kan sies å kunne relateres til den risikoen det er for en forelder å miste sitt barn og den angst og smerte det igjen kan medføre. En annen informant kommer inn på hvordan dette må føles for foreldrene: *Jeg ser det hos familier, spesielt de som er redde for barnevernet hvordan de opplever at det er ubehagelig å*

ha kontakt med barnevernet og det er på grunn av den makten barnevernet har.» På grunnlag av dette kan det se ut som at informantene i denne studien er svært rollebevisste. Noe som også blir pekt på av Nordby et al. (2013), som viktig. Han sier at det er viktig med en refleksjon rundt institusjonens makt fordi det vil kunne prege det faglige arbeidet om de ikke er bevisst det, i tillegg vil det kunne virke skadelig på brukerne. På grunnlag av dette kan man videre hevde at saksbehandlerne representerer institusjonen gjennom sin yrkesrolle. Ved at informantene uttrykker hvor viktig det er med refleksjon rundt makten i rollen, kan det tyde på en utøvelse av rollen som kan ha en positiv effekt på utjevningen av maktubalansen.

5.2.3 Barnevernets makt til å definere og argumentere

Noen av informantene påpeker at barnevernet definerer noen rammer som foreldrene må innrette seg etter. En av informantene sier om dette: *«Det er også et etisk dilemma rundt hva kunnskap som blir sann fordi at vi har på en måte noen forhåndsdefinerte rammer for hva som er akseptert. Og når noen snakker med barnevernet i de rammene som er tillat å snakke i så gis det brukermedvirkning, mens når du ser klienter som har en virkelighetsoppfatning eller en forståelse som er litt på siden av det, så blir det vanskelig å gi brukermedvirkning.»* Hvis vi trekker opp igjen Linda Lai (2014) sin definisjon av definisjonsmakt så handler det om å kunne definere en spesifikk situasjon eller problem og legge direkte føringer på hva som bør og ikke bør gjøres, samt hvilke kriterier som skal tillegges vekt. Som vi har vært inne på tidligere i drøftingen kan det også hevdes at det vil være relevant i forhold til hva som blir løftet frem i drøfting. Det er noe som blir nevnt av flere informanter. For eksempel en informant som sier: *«Du er litt prisgitt hvem saksbehandler du møter og hvem som sitter i drøftingen knyttet til hvilke sider av en sak eller et dilemma eller problemstilling som blir løftet frem».* Dette blir bekreftet av en annen informant som sier: *«Når vi skal ta beslutninger som er relativt enkle, da drøfter vi det bare internt i vår faggruppe. Da har jo den enkelte veldig stor påvirkningskraft, sant.»* Vedkommende mener videre at maktubalansen kan ha stor effekt på utfallet: *«hvis du er en kontaktperson som er flink å argumentere og dokumentere og få fram det som du på en måte bevisst eller ubevisst vil ha frem så er det jo ikke alle som kan stå i mot det».* Her kan vi gjennom det informantene sier peke på en annen kilde til makt, nemlig argumentasjonsmakt. Denne formen for makt handler om en persons evne til å overtale eller overbevise andre gjennom bruk av argumentasjon (Lai, 2014). Som vi tidligere har vært inne på i forhold til beslutninger, kan informantenes utsagn tyde på at den enkelte har

mer makt enn de vil vedkjenne seg. På den annen side er det positivt at de er bevisst at det forekommer.

Som vi vil komme inn på under punktet om språklig makt vil definisjonsmakten også være aktuelt i forhold til sakene som fremmes til fylkesnemnda. Som det også kommer frem under punktet overlevelsesstrategi var det en informant som påpekte nettopp dette med å ha makten til å legge frem forslaget for fylkesnemnda. Om dette sier hun videre: «*Så det er klart at vi har en definisjonsmakt så det holder*». Kan det dermed føre til at barnevernstjenesten skriver sine vedtak på en slik måte at det blir en slags bestilling til fylkesnemnda, for å være sikret at sakene ender i egen favør? En informant sier i forhold til sammenligning av saker og vedrørende å sende saker til fylkesnemnda: «*Jeg vil ikke si at det påvirker den endelige beslutningen nei, men det kan gi en pekepinn på hvor nemnda har lagt seg tidligere.*»

En informant sier dette i forhold til å meddele vedtak om omsorgsovertakelse til foreldre: «*Vi får medhold i over 90 % av sakene så det ville vært feil å si at sjansen er så stor*». Hun refererer da til foreldrenes sjanse til å få medhold i saken i fylkesnemnda. Dette kan være en indikasjon på at barnevernet utøver en sterk definisjonsmakt som blir akseptert av fylkesnemnda. Linda Lai (2014) sier det slik «den som har størst definisjonsmakt kan påvirke gjennom å presentere premisser som blir akseptert av andre.» (s.40).

En annen arena hvor definisjonsmakten kan ha en betydelig effekt er gjennom det språklige, noe som vil bli belyst i det følgende underkapittel.

5.2.4 Språklig makt

Språket i det skriftlige blir ofte nevnt av informantene. En informant sier: «*Vi har jo makt i alt vi gjør. Bare i det vi skriver, hvordan vi ordlegger oss.*» Dette tyder på en bevissthet rundt det Lai (2014) påpeker, om at språket vi bruker kan bidra til å opprettholde maktforskjeller og at det således ikke er nøytralt. Sistnevnte informant forteller videre i denne anledning om en sak hun nettopp hadde vært oppe i der det var skrevet et akuttvedtak. I vedtaket sto det at ungdommen det gjaldt var redd far, uten videre utdypning av forholdet. Dette hadde kommet frem i samtale med ungdommen. Det viste seg imidlertid etter hvert at det var fars reaksjon ungdommen var redd for og ikke for å bli straffet eller slått. «*Det som står skrevet, det virker sterkt*» uttrykker informanten videre og man kan jo stille spørsmål rundt hva som kunne blitt utfallet hvis ikke denne mistolkningen hadde blitt oppdaget. Hendelser som dette kan kanskje

hevdes å være grunnen til at noen saker ender med at det blir tatt feil beslutning. For at det skjer, er noe det store antallet saker i media kan være en indikasjon på.

En annen informant snakker om nyanser i språket, som for eksempel det å bruke bi-ord: «*Far har kun grunnskoleutdanning, få vekk kun! Far har grunnskoleutdanning, sier noe annet enn det der kun, eller bare.*» Det blir påpekt at det er veilederens oppgave å gå gjennom rapporter og vedtak og dermed luke ut slike negative ord. «*Vi må plukke vekk sånne negative ord, eller som gjør at setningen blir negativ, og det ser jeg at vi har en tendens til å bruke mye av.*» Ut ifra det den siste informanten her uttaler kan kontaktpersonenes fordommer vise igjen i dokumentasjonen, men det blir fanget opp av veilederne mener de. Det kommer allikevel frem at det også her kan svikte når en informant beskriver en hendelse slik:

«Det var et foreldrepar som var med saksbehandler og skulle gå gjennom undersøkelsesrapporten og dette foreldrepåret bodde ikke sammen og der hadde ikke veilederen sett at saksbehandleren hadde skrevet konsekvent; far hevder og mor sier. Faren la merke til det og spurte; hvorfor hevder jeg og hun forteller? For han oppfattet det som negativt at han hevdet.»

Her kan vi se at det også kan forekomme feil uavhengig av den kontrollmekanismen veilederen har, ved at de skal gå gjennom dokumentasjonen før saken går videre. Nå ble det i dette tilfellet oppdaget, men det indikerer at det finnes en mulighet for at det kan eksistere saker der slike feil ikke er blitt oppdaget.

Det ligger også en mulighet for maktubalanse i ulike begreper som blir definert av barnevernet. Godt nok blir nevnt av flere. Om dette sier en informant: *Jeg tenker at en tar veldig sånne vurderinger i den enkelte sak for det finnes aldri noen som er helt like, men samtidig så er det på en måte sånne terskler uansett, på hva en syns er godt nok. Noen er kanskje litt subjektive, mens andre er mer sånn at alle som jobber i barnevernet skjønner at sånn kan ett barn ikke ha det for eksempel.*» Et annet begrep som kommer frem i denne anledning er samarbeid: «*Nylig diskuterte vi begrepet samarbeid, fordi at det tenker jeg er en maktstrategi som blir litt misbrukt i barnevernet, det å si at med engang en klient ikke samarbeider på barnets premisser så blir de karakterisert som vanskelig å samarbeide med.*» Det kan hevdes at det også ligger en symbolikk i dette med hvordan barnevernet ordlegger seg og hvordan de definerer begreper. Dermed kan man trekke inn Bourdieus begrep om symbolsk makt. Noe som han hevder er en makt staten har til å konstituere en sannhet om verden gjennom sine utsagn, der man også får andre til å tro på denne verdensoppfatningen,

slik at man igjen ender med å forandre verden selv (Neumann, 2000). Dette er med på å understreke hvor mye makt barnevernet har, ved at det de mener og dokumenterer nærmest blir en lov og en etablert sannhet. Dette kan vi dra med oss videre til neste delkapittel hvor vi skal drøfte hvem det er barnevernet henvender seg til når de skriver sine dokumenter.

Skrive til hvem, fylkesnemnd eller familien

Det var flere informanter som nevnte at det ligger mye makt i det skriftlige, men også i forbindelse med hvordan ulik dokumentasjon blir formulert. Spesielt i forhold til hvem som skal lese det. En informant sier det slik: *«Men du ser jo særlig i en del dokumentasjon, der du tenker at dette kan bli noe som fylkesnemnda skal se på, så er språket mer tilpasset fylkesnemnda enn klienten.»* Slike utsagn går igjen hos flere informanter og det kan tyde på at dokumentasjon blir skrevet på en slik måte for at barnevernet skal ha størst mulig sjans for å vinne frem i fylkesnemnda, mer enn å fokusere på og dokumentere saken på et nøytralt grunnlag. Gjennom begrepet om språklig kapital, har vi sett at språket har en spesiell form for makt. Der språket ikke bare blir benyttet for å gjøre seg forstått, men også for å bli trodd (Wilken, 2011). Dette kan være med å underbygge påstanden om at språket blir tilpasset fylkesnemnda for at barnevernet skal bli trodd og dermed få gjennomslag for sitt syn.

I forbindelse med dokumentbehandling påpeker en av informantene at foreldre får kopi av undersøkelsesrapporten til gjennomlesning og signering: *«De får lov å kommentere faktafeil, det blir lagt ved. Ja altså ikke vurderingene og heller ikke konklusjonen.»* Faktafeil blir dermed ikke endret i selve rapporten ifølge denne informanten, men lagt ved som vedlegg. At uenigheter mellom foreldre og barnevern ikke alltid blir synliggjort i dokumentasjonen blir også bekreftet av en annen informant, som sier: *«Det er jo ikke alltid at disse konkret blir synliggjort i vedtakene for fylkesnemnda, disse uenighetene, men det forekommer jo gjerne.»* I dette ligger det også en sterk maktubalanse, ved at foreldrenes meninger ikke kommer frem i rapporten men enten blir henvist til i et vedlegg eller gjerne ikke kommer frem i det hele tatt. Foreldrene får dermed en begrenset mulighet for å forsvare seg. En stor del av maktubalansen mellom foreldrene og kontaktpersonene er jo nettopp at det er saksbehandleren som dokumenterer, de er dermed prisgitt at kontaktpersonene har en nøktern omtale av dem i sine dokumenter. Samtidig ligger det også en klar definisjonsmakt i dette, men det er blitt drøftet tidligere under eget punkt og vil ikke bli tatt nærmere opp i denne sammenhengen.

Når det kommer til å fange opp feil i dokumentasjonen, sier en informant noe om at uttalelser som er basert på fordommer vil bli fanget opp gjennom de ulike leddene som skal godkjenne vedtaket: *«Du kan ikke skrive et vedtak på at dette minner meg om familien Olsen, fordi det er noen andre som godkjenner det. Så hvis den som leser vedtaket og ikke kjenner seg igjen, så avslås jo vedtaket.»* Gjennom dette sitatet melder det seg et spørsmål om hvordan den som leser vedtaket skal klare å kjenne seg igjen i en sak vedkommende selv ikke har inngående kunnskap om? Her kan man trekke frem de ulike aktørenes erfaringsvirkelighet som en avgjørende faktor. Nordby et al. (2013) påpeker at erfaringsvirkeligheten vil føre til ulike syn på et barns omsorgssituasjon, utfra hvor distansert perspektivet til aktørene er. Noe som videre vil kunne føre til at de med formell makt til å fatte vedtak tolker situasjonen annerledes enn den som har utført undersøkelsen og som dermed også har skrevet vedtaket.

5.2.5 Advokaten fungerer som «vaktbikkje»

Alle informantene nevner at foreldrene får egen advokat gjennom fri rettshjelp når det er snakk om omsorgsovertakelse. En informant uttaler seg slik: *«Det er jo noe med at barnevernet har jo mye større bevissthet rundt hva som er viktig å snakke frem. Nå har jo alle sin egen advokat og forhåpentligvis så er det advokater som vet hva barnevernet i fylkesnemnda er opptatt av og som kan hjelpe foreldrene til å gi gode partsforklaringer.»* Min tolkning av utsagn som dette er at informantene mener at advokaten er med på å utjevne maktubalansen mellom klient og barnevern. Nettopp fordi klientene da har noen på sin side som taler deres sak og som også kan det juridiske språket. Utsagn som: *«De er en slags vaktbikkje som er veldig god å ha»* illustrerer dette godt. Dermed kan det godt være noe i dette, men det kan også tyde på en distansering fra barnevernets side. Der klientene blir etterlatt av barnevernet og dermed prisgitt at de har en god advokat. Når sakene har kommet så langt så virker det nesten som at barnevernet ikke lenger forholder seg til foreldrene, men mer til advokaten. På den annen side kan dette også handle om noe annet. Barnevernet kan hevdes å ha en legitim form for makt. Linda Lai (2014) sier at denne formen for makt utløser en rett til å ta ulike beslutninger og utføre enkelte oppgaver. Det vil dermed i utgangspunktet ikke være nødvendig å understreke maktbruken for partene som innehar den. For de som står utenfor vil det derimot oppleves umulig å stå imot legitim makt på egenhånd (Sjøvold, 2016). Dette er med på å underbygge viktigheten av at foreldre og barn har rett på advokatbistand i slike saker. Dermed kan det tenkes at grunnlaget for at dette blir nevnt så ofte, heller handler om et grunnleggende ønske om at de involverte partenes rettsikkerhet blir ivaretatt.

Når advokatene kommer inn i bildet begynner de kritiske spørsmålene mener en informant: *«Da begynner de kritiske spørsmålene og det er jo bra, for da får vi drøftet gjennom at jo vi mener jo dette, vi har vurdert det, vi har konkludert.»* Dette utsagnet kan tolkes som etisk betenkelig. På den ene siden hevdes det at kritiske spørsmål blir tatt opp i drøftingen, mens det på den andre siden kommer frem at drøftingen inneholder en konsensus om det de allerede har bestemt. Ut ifra denne uttalelsen kan det jo tyde på at det på dette tidspunktet ikke lenger blir stilt kritiske spørsmål innad i barnevernet, men at det da er om og gjøre å overtale advokaten om at det de har bestemt seg for er det riktige. Det kan på denne måten synes som at barnevernet har havnet i en «lock-in». Dette begrepet betegner noe som skjer når beslutninger er fattet. Har man først havnet i en slik «lock-in» fase vil det være vanskelig å bryte ut av den rekken av beslutninger som er valgt (Jacobsen & Thorsvik, 2013). Dette kan også være med å forklare hvorfor barnevernet på dette tidspunktet forholder seg mer til advokaten enn til foreldrene, samt hvorfor dokumentasjonen ser ut til å nærmest bli skreddersydd for å bli godkjent i fylkesnemnda.

5.2.6 Distansering som en overlevelsesstrategi

Selv om alle informantene erkjente at de har makt, var det flere informanter som uttrykte at det opplevdes tungt å ha makt. En informant sa det slik: *«Det er tungt, fordi det er et stort ansvar at den makten, hvis den blir misbrukt så kan jeg skade andre og meg selv hvis den blir brukt på en annen måte enn faktisk loven sier.»* Dette er en viktig betraktning, spesielt i forbindelse med at det kan se ut som at informantenes opplevelse av å ha makt innbefatter noen negative assosiasjoner. Dette selv om enkelte informanter uttrykker at makten er nødvendig. De negative assosiasjonene kan igjen kanskje føre til et behov for å danne seg noen overlevelsesstrategier for å håndtere denne makten i hverdagen. En av disse kan være ved å distansere seg. Negative effekter ved opplevelsen av makt kan på den annen side reduseres ved å ha en prososial orientering hevder Lai (2014). Hun sier om dette: *«En persons prososiale orientering reflekterer i hvilken grad personen er opptatt av andres behov og har et ønske om å hjelpe andre og bidra til at andre har det bra.»* (Lai, 2014, s.70). At saksbehandlerne var opptatt av å hjelpe andre kom frem hos flere. En informant sa det på denne måten: *«makten som barnevernet har og som jeg er en forvalter av, det er ikke tiltrekkende sånn egentlig. På grunnlag av mitt menneskesyn og likeverd og omsorg for andre og sånn.»* Dette kan tyde på at saksbehandlerne har en prososial orientering, men at det kanskje ikke oppleves forenelig med de vanskelige sidene av den makten de har. Her kan man også trekke paralleller til den tidligere nevnte rollekonflikten. Et stort ønske om å hjelpe kan

ha vært det utslagsgivende for saksbehandlerne valg av yrke, men det kan synes som at ikke alle var like forberedt på hvordan de ville oppleve å ha så mye makt. En informant uttalte seg slik i forhold til dette: «*Når jeg begynte her så synes jeg det var overveldende den makten jeg som kontaktperson hadde.*» Noe som kan tyde på at hun har lært seg å leve med det over tid, ettersom hun har fått mer erfaring og trygghet i rollen. På den annen side kan det også tyde på at hun etter hvert har lært seg doxaen i organisasjonen. Dette på grunnlag av at doxa refererer til det som tas for gitt, samt den sannhet sosial orden er bygget på innenfor et felt (Wilken, 2011). Hvis man dermed hevder at den rådende doxa innenfor barnevernstjenesten er noen innlærte overlevelsestrategier for å takle makten, har ikke utenforstående noe annet valg enn å lære seg disse om de skal bli akseptert innenfor feltet. Gjennom det empiriske materialet kommer det frem at denne overlevelsestrategien viser seg i ulike former, men det blir like fullt nevnt av samtlige informanter. Dette er interessant, spesielt sett i forhold til det Lai (2014) nevner om at personer med makt har en tendens til å handle gjennom å endre omgivelsene for å unngå ubehag. Kan dette bety at ansatte i barnevernet endrer sin oppfatning av hvem det egentlig er som har mest makt for å fjerne dette ubehaget? Som det også kommer frem i innledningen til denne oppgaven, blir det nemlig gjentatte ganger nevnt av flere informanter at det ikke er de som tar den avgjørende beslutningen når det kommer til om barn skal flyttes fra sine hjem eller ikke. Denne informasjonen kommer kontant, nesten som en innlært respons. En informant påpeker: «*Sånn sett kan du på en måte si at her så fraskrives barnevernet litt makt. Barnevernet har makt til å kunne fremme en sak for fylkesnemnda, men ikke makt til å overta omsorgen.*» Siden det viser seg at flere mener at nettopp dette med flytting eller ikke flytting av barna er et av de vanskeligste etiske dilemmaene å stå i, er det kanskje ikke så rart at de beskytter seg selv med å skyve ansvaret over på fylkesnemnda. Det blir som vi har sett tidligere påpekt av Christiansen og Kojan (2016) at barn ikke blir flyttet fra sine foreldre uten at barnevernet først har konkludert med at barnet ikke kan bo hjemme. Det vil videre si at fylkesnemnda ikke hadde fått saker på sitt bord uten at barnevernet først har konkludert med at de mener barnet bør flyttes. På den annen side nevner en annen informant noe om dette: «*Den endelige makten i om tiltaket skal gjennomføres eller ei, det har ikke vi. Det er det rettsvesenet som har, men vi har jo makten i å legge frem forslaget og da blir det jo lagt frem med utgangspunkt i våre vurderinger og forslag til retten hva de bør komme frem til, ikke sant.*» Det virker således som at flere er bevisste på at de har makt til å fremme sak, men at mange undergraver viktigheten av deres egen ekspertmakt ovenfor, eller i samspill med fylkesnemnda. Ved å ha ekspertmakt innehar man i følge Lai (2014) en spesiell faglig kompetanse. Det kan hevdes at barnevernet trekker på denne maktbasen når de skriver

sine vedtak til fylkesnemnda. Dette kan være med på å øke maktubalansen mellom foresatte og saksbehandlere i barnevernet.

Flere informanter forteller om møter der de skal fortelle foreldre at de vil sende vedtak om omsorgsovertakelse. En informant påpeker følgende: *«de er også veldig tøffe for oss, og da for å beskytte oss så kunne nok makten egentlig ligget en annen plass»*. Mens en annen informant sier: *«Det er jo ikke meg som privatperson heller, men det er meg som offentlig ansatt i barnevernstjenesten som gjør det.»* Sistnevnte sitat underbygger en annen informant sine uttalelser om at de i slike møter går fra å snakke ut ifra «meg» til «vi». Hun sier om dette:

«Vi kan nok bli litt upersonlige i det møtet tror jeg. Fordi mange synes det er vanskelig og for vår egen del så er det lett å si; men dette er det barnevernstjenesten som har bestemt, og det føles greit for oss, men det føles nok litt ugreit for foreldrene. For her har du kanskje hatt en grei relasjon også plutselig så er ikke jeg «meg» lenger, jeg er barnevernstjenesten.»

Dette siste sitatet viser distanseringen i praksis og underbygger det førstnevnte informant her sier om at de skulle ønske makten kunne ligget en annen plass, som en beskyttelse ovenfor dem selv. Her kan også den tidligere nevnte rollekonflikten spille inn som en faktor. Det kan også ideen om gruppetenkning. En sterk og enhetlig kultur kan nemlig også ha noen negative effekter hevder Jacobsen og Thorsvik (2013), en av disse er gruppetenkning. Den kollektive rasjonaliseringen fører til en rettferdiggjøring og dermed også en tanke om at alt det gruppen bestemmer seg for i fellesskap er moralsk riktig (Jacobsen & Thorsvik, 2013). Dermed kan det tenkes at «vi» tenkningen er med på å øke maktubalansen, som igjen kan føre til en større avmaktsfølelse hos de foresatte. Dette kan videre føre til at foresatte går i motmaktsposisjon, som vil si å yte motstand mot institusjonen som utøver makten (Haugland, 2007). Dermed kan det kanskje hevdes at barnevernets kollektive «vi» tenkning, kan skade samarbeidet med foreldrene.

En informant kommer også innpå at det gjennom flytting av barn ofte kan være greiere å ikke kjenne familiene: *«Av og til så kan det være litt greiere at du ikke kjenner dem så veldig godt fordi det da blir lettere å holde litt avstand»* og videre sier hun: *«Det er det mest inngripende vi gjør mot familier, men det er veldig belastende å stå i selv også da»* Dermed kan det tyde på at en avstand til sakene gjør det lettere for kontaktpersonene å distansere seg fra det vanskelige. Almklov et al (2017) påpeker at det å kjenne på mindre ansvar kan føre til at

arbeidet blir mer overfladisk og at familier har lettere for å bli sett på som standardiserte objekter.

Vi vil komme mer inn på forsvarsmekanismer i neste og siste kapittel om læringsmiljøet. På grunn av at det også handler om kvaliteten på den etiske refleksjonen og læringspotensialet.

5.3 Læringsmiljøets betydning for etisk bevissthet

5.3.1 Kvalitet på etisk refleksjon

Flere informanter synes det er vanskelig å skille de etiske dilemmaene fra de faglige. Som det ble uttalt fra en informant: *«Jeg synes det er litt vanskelig å skille. Vi har jo ikke noe klart skille mellom etiske problemstillinger og faglige problemstillinger på en måte, de knyttes jo litt inn i hverandre.»* En annen informant underbygger dette med følgende utsagn: *«På faggruppene skal vi jo ta opp både faglige utfordringer, men også sette av tid til at noen kan legge frem etiske dilemmaer, men det er vi nok ikke så gode på».* En informant som er veileder bekrefter dette med å si: *«Jeg tror faktisk aldri jeg har opplevd at en kommer inn til veiledning og har forberedt seg på et etisk dilemma, det tror jeg aldri har skjedd. Så det blir mer at jeg må fange opp mens de snakker.»* Det kan gjennom informantenes forklaringer om hvordan drøftingene foregår, tolkes som at de allikevel drøfter saker utfra etiske hensyn. Dette kan jo være et tegn på at de ikke skiller mellom faglige og etiske refleksjoner og at de dermed ikke tenker over at det etiske er innebygget i faget. At de ikke helt klarer å svare på dette med etiske dilemma kan også handle om begrepsbruk, at det rett og slett ikke har fått den etiketten på seg. En veileder påpeker at hun må gi tid når det er rom for å snakke om etiske dilemma, men at: *«jeg må jo prioritere selvfølgelig de faglige dilemmaene som gjør at saken ikke går videre. Det er nok viktigere enn de etiske dilemmaene.»* Samtidig er det jo noen informanter som vi tidligere har nevnt, som sier at hele jobben deres består i etiske dilemma. Som en informant understreker: *«Mens vi nesten produserer etikk, så dermed blir det nok mye mer etiske diskusjoner hos oss enn hos mange andre instanser.»* Her kan man trekke frem at organisasjoner har en tendens til å handle ut fra det Kaufmann og Kaufmann (1996) omtaler som handlingsteorier. Det vil si de teoriene som ligger til grunn for det de faktisk gjør i praksis, såkalte *theories in action*. Samtidig kan disse handlingene også være uttalte og dermed ubevisste, noe som betyr at de kan være forskjellige fra de bevisste teoriene. Disse teoriene går ofte under navnet *espoused theories*, eller påståtte teorier. Dette kan bety at

barnevernstjenesten i Stavanger har en uuttalt teori om at de prioriterer faglige dilemma over de etiske, mens de egentlig faktisk har en praksis som inkluderer de etiske dilemmaene, bare at det er ubevisst. Det som er interessant i så måte er at alle informantene svarer bekræftende på at de opplever det som bevisstgjørende å arbeide med etiske dilemma. For hvis de faktisk inkluderer de etiske dilemmaene, bare at det er ubevisst, kan de da lære så mye av det?

Scharmer (2011) identifiserer fire barrierer for læring der en av dem handler om å *ikke se hva man gjør*. Samtidig sier Filstad (2010) at «refleksjon representerer den kognitive prosessen som mange læringsteoretikere vil hevde sikrer at læringsprosesser kvalifiserer for nødvendig kompetanse.» (s.66). På grunnlag av dette kan det kanskje hevdes at flertallet av våre informanter har læringsvansker i forhold til etiske dilemma. Dette fordi de ikke ser hva de gjør og fordi de dermed ikke har den nødvendige refleksjonen rundt etiske dilemma. På den annen side påpeker en informant: «*Det virker veldig bevisstgjørende ja, men så er det noe med at vi kan sitte der å tenke at dette var bra nå skal jeg være bevisst på det, men så er det noe med å faktisk være det da i denne her hverdagen og det er nok noe som kan glippe litt fortere.*» Her kommer

5.3.2 La oss heller snakke om «det ufarlige»

Det kan også her være relevant å ta opp igjen noen av forsvarsmekanismene som det kan tyde på at flere informanter benytter seg av i arbeidshverdagen. Fordi det også kan ha en effekt på læringspotensialet. Flere informanter nevner «det ufarlige», i forskjellige settinger og ulike saker. En informant ordlegger seg slik: «*Jeg synes også ofte det i uformelle settinger er lett å få korreksjon for det er litt sånn ufarlig.*» Også når det kommer til etiske øvelser i faggrupper der de blir delt inn i for og imot en sak blir det ufarlige nevnt: «*Det er gjerne sånne ufarlige, det handler jo ikke om Lise som alle kjenner, men det handler gjerne om sånn kontantstøtte.*» Kan dette tyde på at de er litt redde for å utfordre hverandre i de sakene som virkelig trengs å debatteres? Eller er det bare et symptom på at det trengs noen friminutt fra den vanskelige kompleksiteten i saksgangen? For å oppnå læring gjennom veiledning på en best mulig måte, vil det ha betydning om man tar utgangspunkt i selvopplevde erfaringer. På denne måten synliggjøres nemlig innhold og kontekst for læringen (Boge et al., 2009). Betydningen av erfaring vises også igjen gjennom Kaufmann og Kaufmann (1996) sin definisjon av læring: «*tilegnelse av kunnskaper og ferdigheter som er relativt permanente, og som har sitt utgangspunkt i erfaring*» (s.186). På bakgrunn av dette kan vi si at det er en forutsetning at man tar utgangspunkt i sine egne erfaringer, for å lære. Videre vil det også som vi har sett være viktig at man da trekker frem de erfaringene som er vanskeligst. Det virker det jo også

som informantene gjør, dermed kan det tenkes at det mer handler om at de trenger noen friminutt fra det vanskelige. Spesielt vises dette igjen gjennom neste punkt om «toere» i vanskelige saker.

5.3.3 «Toere» i vanskelige saker

Det kommer også frem gjennom intervjuene at de i vanskelige saker skal ha noe de kaller «toer», som er en ekstra kontaktperson i saken. *«Vi har det som rutine at hvis det er vanskelige saker så skal vi prøve å fange det opp slik at du ikke går alene på en vanskelig sak som er veldig komplisert.»* Når det da blir spurt om det er for å sikre den ansatte eller kvaliteten på saksbehandlingen blir det svart slik: *«Begge deler. Det er fordi det blir for tøft å stå i alene. Man kan være ærlig på at det er selve grunnen, men så er det jo bedre i kvalitetssikring, for hvis du blir sliten og føler dette blir for vanskelig så gjør du heller ikke en god jobb.»* Flere nevner at de skulle ønske de hadde «toere» i alle saker. Ser man på de effektene en sterk organisasjonskultur kan ha på medlemmene i en organisasjon, så kan det være med å forklare hvorfor dette ønskes så sterkt. En av disse effektene handler om opplevelsen av å være i et sosialt fellesskap og hvordan dette kan virke angstreduserende (Jacobsen & Thorsvik, 2013). I og med at det kommer frem at informantene benytter flere overlevelsestrategier for å håndtere det vanskelige i jobben, kan det å være to oppleves som en god måte å dempe denne angsten på. En annen effekt er at økt koordinering og samarbeid vil føre til at man jobber for et felles gode, mer enn for snevre egeninteresser (Jacobsen & Thorsvik, 2013). I forbindelse med dette kan man her trekke inn det en informant sier i forhold til å være isolert som saksbehandler: *«Jeg tror det kan være farlig hvis en kontaktperson veldig mye blir i sin egen lille verden og det ikke blir innsyn.»* Grunnen til dette mener hun er: *«For da blir du mer og mer inni din egen verden, mer og mer sliten og du får en tilbøyelighet til å kjøre deg fast i sannheter og spor.»* Dette er det flere informanter som kommer inn på. I forbindelse med å ha muligheten til å være to i saker, blir det også nevnt av en informant at de kan ha vidt forskjellig syn på en og samme forelder. Noe som dermed kan nyanseres på en annen måte enn når de bare er en: *«Den mister du når du ikke er to stykker, da blir den enes definisjon av personen stående og da er det veldig lett at neste som overtar, overtar også oppfatningen av vedkommende; Åh han faren er så vanskelig, så når jeg overtar da så forventer jeg å møte en vanskelig person, og da er han jo det.»* I forhold til det informanten her er inne på, kan man trekke inn begrepet «glorieeffekten». Noe som omhandler en skjevhet i måten man oppfatter andre mennesker på. Videre vil det føre til at førsteinntrykket man får vil veie tyngre enn de etterfølgende (Kahneman, 2012). Man kan

dermed ende opp med å overse trekk ved denne personen som ikke passer inn i den oppfatning man allerede har dannet seg. I dette tilfellet som informanten er inne på vil denne effekten gjelde i negativ retning og da kalles den gjerne «horneeffekten» (Kaufmann & Kaufmann, 1996). Det kan i forhold til dette også trekkes paralleller til et annet begrep vi har sett på tidligere, nemlig «selvopplyllende profeti». Dette begrepet handler om å søke bekreftelser omkring noe man hadde tenkt på forhånd. I dette foreligger det en risiko for å ta beslutninger på et feilaktig grunnlag, som i det videre vil føre til en virkeliggjøring (Christiansen & Kojan, 2016). Dermed kan det tenkes at det å være to saksbehandlere i alle saker også kunne hatt en effekt på å jevne ut maktubalansen mellom saksbehandlere og foresatte. Noe som vi var inne på i forrige kapittel. Grunnen til at det å være to i alle saker allikevel ikke blir iverksatt kan være et tegn på at organisasjonen er blitt «moden». Noe Wadel (2002) referer til som at den har mistet sin dynamikk, som igjen kan føre til at det blir vanskelig å endre organisasjonskulturen. Han viser til at det er noe som ofte kan skje i offentlige etater. Grunnen til det kan være at de opplever en motgang på grunn av en økning i antall brukere, samtidig som de også pålegges å ta seg av dem alle (Wadel, 2002). Det var flere informanter som understreket hvor mange brukere de til enhver tid har ansvar for. Dette ble nevnt for å synliggjøre at de ikke hadde tid til etisk refleksjon. En informant forklarte dette på denne måten: *«30 saker er: 30 barn, 60 voksne, 120 besteforeldre og gud vet hvor mange samarbeidspartnere. Så de som jobber her må gjerne forholde seg til 400-500 mennesker i sin arbeidshverdag og det er beintøft, vanskelig og umulig.»* Dette stemmer godt overens med det Wadel (2002) videre påpeker om at man skreller bort tid til læring når man opplever en høyere grad av effektivitet. Dermed kan man muligens hevde at læringsmiljøet kunne hatt god effekt av å innføre «toere» i alle sakene. På den annen side blir det økonomiske aspektet i dette dratt frem som en grunn for at det ikke lar seg gjøre. En av informantene sier det slik: *«Hvis vi hadde hatt 15 barn så kunne du hatt mer, men det betyr dobbelt så mange ansatte.»* Det kan dermed tolkes som at informantene ønsker å halvere antallet saker og i tillegg doble bemanningen. Implisitt i dette utsagnet ligger det også en undertone av at dette er en utopisk tanke. Kunne det allikevel tenkes at det ville lønne seg å være flere saksbehandlere inne i en sak? Spesielt om man tenker i et langsiktig samfunnsøkonomisk perspektiv, kan man kanskje hevde dette. Saker belyst i innledningen av oppgaven viser at det i verste fall kan koste både menneskeliv og helse om barn opplever traumer og ikke får den hjelpen de skal ha.

5.3.4 Læringsarenaer

Alle nevner individuell veiledning og gruppeveiledning gjennom fagmøter som ett tiltak i forbindelse med opplæring og trening i etiske utfordringer og møteplasser for å drøfte disse. Dette er et positivt funn. Nettopp fordi viktige læringsarenaer viser seg gjennom situasjoner der kollegaer kan praktisere sammen (Filstad, 2010). Dermed vil det videre nedenunder bli redegjort for ulike læringsarenaer som har blitt nevnt av informantene.

Den uformelle arena

Uformelle møteplasser blir nevnt ofte. En informant sier om de etiske dilemmaene: «*Det er ting vi heller snakker om over morgenkaffen eller i mer sånne uformelle settinger mer enn på de organiserte treffene.*» En annen underbygger dette slik: «*Vi har de uformelle møteplassene, det er jo mer lunsj eller når vi treffes foran kopimaskinen eller stikker innom i døren.*» Her kan det tyde på det samme som vi har vist til i teorien at skillet mellom uformell og formell læring ikke alltid er like klart. Wadel (2011) påpeker som vi husker at uformelle læringsforhold mellom medarbeidere er de viktigste i lærende organisasjoner. På den annen side er uformell læring mer enn det som skjer mellom kolleger i kantinen og foran kaffemaskinen (Filstad, 2010). Det kan allikevel tyde på at informantene deler en utbredt oppfatning om at uformell læring er begrenset til slike arenaer som Filstad (2010) snakker om. Selv om drøftingsmøtene og veiledningene er planlagte kan de allikevel hevdes å være uformelle. Dette underbygges videre gjennom det Filstad (2010) påpeker; at det i en uformell læringssituasjon vil være den lærende selv som har kontroll over læringssituasjonen. For som vi har vært inne på kommer det jo frem gjennom intervjuene at det er opp til kontaktpersonene hva de vil snakke om i veiledning. På den annen side har også veiledere en egen form for makt. På grunnlag av dette vil ikke dialogen mellom veileder og veisøker være likeverdig (Boge et al., 2009). Veilederen vil på dette grunnlag ha muligheten til å påvirke veisøkeren i ulike retninger. En av veilederne som ble intervjuet påpekte: «*Så er det opp til meg å prøve å løfte de som skal løftes og bremse de som skal bremses. Det er en kamp, en spennende kamp*» Dette utsagnet kom i forbindelse med muligheten for maktmisbruk i rollen om man ikke er bevisst og man ikke har gjort seg noen etiske refleksjoner. Utsagnet kan tyde på at veilederen bruker påvirkning for å styre veisøkerne i den retning som ønskes, noe som også kan være et tegn på den tidligere nevnte gruppetenkningen. Det blir påpekt av Boge et al. (2009) at det kan være en fare for autoritær styring når det er den kompetente som definerer utviklingssonen. På denne måten kan det fort skje at man styrer bort fra veisøkers mål og heller styrer mer mot sine egne. På den annen side kan informantenes utsagn om veiledningen

også tyde på at veilederen fungerer som et «støttende stillas». Noe som innebærer at læringen konstrueres gjennom en veileder som: 1. Viser interesse 2. Forenkler oppgaver 3. Støtter veisøkers mål 4. Synliggjør valgmuligheter 5. Demper frustrasjon 6. Demonstrerer og viser (Boge et al., 2009). Sistnevnte punkt kan relateres til et av informantenes utsagn om at det i uformelle settinger som fredags avslutning og lunsj er viktig å ikke snakke nedsettende om familiene:

«Snakker vi ned folk så vil det vise når du treffer folk, om det er aldri så ubevisst. Så det er noen som er politi rundt forbi og stopper sånne. Sånne ting er viktige å spre rundt på alle avdelingene sånn at du har to-tre som sier nå dropper vi den og det bør være folk som har vært en stund som har en viss respekt og autoritet»

Dermed kan det tyde på at uformelle arenaer fungerer godt for å bygge en god læringskultur i Stavanger barnevernstjeneste.

Læring mellom avdelinger

En annen læringsarena er møter mellom avdelinger når saker bytter avdeling der det blir stilt spørsmålsteget ved enkelte vurderinger som er blitt gjort *«Da får du litt sånne bryninger og det er jo bra. Og du får jo nye innfallsvinkler, altså hver avdeling har jo sin kultur.»* Dette sier også en annen informant noe om *«Det er sårbarheter rundt overganger mellom avdelinger når en annen avdeling har skrevet et vedtak som vi tenker at, oi sann det ville vi skrevet på en annen måte. Så vi jobber litt med samarbeidet der for å få det mer likt hvordan vi tenker med vedtaksskriving og saker vi skal overta»* Det informantene viser til gjennom sine utsagn er at det faktisk kan være positivt at saker bytter avdeling og saksbehandler. Nettopp fordi man på denne måten kan oppdage feil. Man kan på denne måten også tenke seg at effekter en eventuell gruppetenkning kan ha på utfallet i en sak vil ha potensialet til å bli fanget opp når saken bytter avdeling.

Læring i team

Vi har tidligere vært inne på at det blir utført fagmøter og drøftingsmøter regelmessig. De er også delt inn i team. Teamorganisering vil være en fordel fordi medlemmene samles rundt noen felles mål som igjen gjør dem gjensidig forpliktet til hverandre for å nå disse målene. Dette vil i sin tur føre til en etterstrebelse av læring mellom deltakerne (Wadel, 2002). Teamorganiseringen vil kunne føre til at de ansatte således blir gjensidig påvirket av hverandres læring. Som nevnt tidligere mener også alle informantene at det å drøfte sakene gjør dem mer bevisste. En av informantene sier: *«Ikke minst så syns jeg jo det virker*

bevisstgjørende å bare høre på andre og. Jeg tror det er lurt for alle å høre fra andre, særlig hvis de mener noe annet enn oss selv.» Samtidig blir det også nevnt at det gjøres for sjeldent og at de skulle ønske de kunne gjøre mer av det. En informant påpeker: *«Det hadde vært luksus. Jeg tror alle hadde synes det var deilig, men vi tar oss for liten tid til det og jeg vet ikke om vi har råd til å ta mer tid heller.»* Dette utsagnet viser som vi også har vært inne på tidligere at informantene er veldig opptatt av mangel på tid til etisk refleksjon i sin arbeidshverdag. På den annen side viser den innsamlede empirien at det er satt av betydelig tid til refleksjon i praksisfellesskap, som er både systematisert og formalisert. Dette gjennom faste en til en veiledninger og i fagmøter der saker drøftes i grupper. Hvorfor er det da slik at de opplever at det ikke er tid til etisk refleksjon? Filstad (2010) peker på nødvendig tid og mangel på læringsforum som barrierer for refleksjon i arbeidsmiljøet. Således kan det hevdes at det kunne vært hensiktsmessig og satt av enda mer tid og rom for egenrefleksjon, så vel som refleksjon i felleskap. Filstad (2010) viser til at organisasjonslæring er reflekterende, sosial og situasjonsavhengig, samtidig som det er en individuell kognitiv prosess. En av veilederne påpeker at hun råder sine medarbeidere til å sette av tid i sin egen kalender: *«Da er det viktig å si til de ansatte: Du må gå inn om tre uker å sette av hver tirsdag og onsdag fra kl. 09.00 – 10.00 så skal du bare ha egenrefleksjonstid, for å samle deg, slik at du har tid liksom.»* Dette vil også kunne virke positivt inn på den manglende kontrollen de kan oppleve ved at andre booker seg inn i deres kalender. Kan det dermed videre hevdes at det finnes nok av muligheter for de ansatte i barnevernstjenesten i Stavanger for å sette av tid til etisk refleksjon, men at det store antallet saker de må håndtere gjør at de allikevel ikke føler de kan gjøre det? Det kan tenkes at usikkerheten og kompleksiteten i sakene kan gjøre at de føler de trenger mer støtte i sine vurderinger og arbeidsoppgaver enn det de får gjennom den avsatte veiledningen og at dette kanskje er en grunn til at de opplever at tiden ikke strekker til. Denne tanken blir forsterket gjennom noen av veilederne utsagn om at kontaktpersonene helst vil at veileder skal ta beslutningen om hvilke arbeidsoppgaver de skal prioritere: *«Jeg er ikke villig alltid til å bestemme for dem om de skal gå på det skolemøtet eller om de skal ta de telefonene, fordi jeg har ikke det fulle bildet.»* Videre sier en informant dette om at kontaktpersonene stopper andre på gangen for å spørre om ting: *«Det liker ikke jeg. Det kan være litt sånn spørre for å få svar eller for å få bekreftelse bare på det de egentlig tenker er lurt.»*

En sterk organisasjonskultur gjør at en virksomhet blir mer vellykket mener Jacobsen & Thorsvik (2013). I den anledning peker de på noen effekter en sterk organisasjonskultur kan

ha på de ansattes adferd og en av disse effektene er tillit. Tilliten vil vise seg gjennom mindre behov for overvåkning og kontroll av de ansatte. Noe som kan frigi ressurser og fremme en fleksibilitet som igjen vil gjøre virksomheten i bedre stand til å fornye seg. En av informantene som er veileder sa følgende: «Vi har ikke mulighet til å gå inn i alt de holder på med for å dobbeltsjekke. Jeg har ikke sjans til det og det er ikke meningen at jeg skal gjøre det heller for jeg stoler jo på kontaktpersonene. Jeg tenker jo at de gjør jobben sin.» På grunnlag av dette kan det se ut som at de har tillit til hverandre og at det er med på å bidra til en sterkere organisasjonskultur. Flere av disse effektene har vi vært inne på tidligere. Eksempelvis kan sosialt fellesskap gi en følelse av tilhørighet som igjen kan være med på å øke trivselen, men det kan også virke angstreduserende (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

Læring gjennom andres erfaring

Som en arena for læring blir også «Mitt liv» dratt frem av flere informanter. Det er tidligere barnevernsbarn som gir råd til barnevernet, de kalles også barnevernsproffene. En informant forklarer at veilederne har møter med mitt liv og der de kommer tilbake med oppgaver eller problemstillinger som blir drøftet i faggruppene. Det kommer også frem at barnevernsproffene fremmet forslaget om endring av stillingstittel fra saksbehandler til kontaktperson. Haugland (2007) påpeker at ulike interesseorganisasjoner har vokst frem som følge av en motstand mot barnevernsinstitusjonens makt og at disse bidrar til nytenkning. Det at dette forslaget er tatt inn som en endring viser en velvilje hos barnevernet til å lære av klientenes erfaring. På denne måten kan denne velviljen også hevdes å ha en viss effekt på barnevernets omdømme og legitimitet utad. Samt at det kan dempe klientenes avmaktfølelse ved at de blir lyttet til og at de får være med å bestemme enkelte ting.

5.3.5 Kritiske røster

«Takhøyde» er et begrep som går igjen i informantenes uttalelser. Noe som åpner for at det er en kultur for å kunne uttrykke sin mening i barnevernstjenesten i Stavanger. Det blir nevnt at det til tider diskuteres heftig i grupper, men at de legger det fra seg igjen så snart de har kommet ut fra møtet. Kulturen gjenspeiler også at de har en grunnleggende respekt for hverandre, noe som videre fører til en god trivsel på arbeidsplassen. Flere nevner at de gleder seg til å gå på jobb og at de trives og at det er viktig for å holde ut i en ellers så krevende arbeidshverdag. Det blir nevnt på tvers av avdelinger og arbeidsoppgaver man har. En informant ordlegger seg slik: «Mange gir tilbakemelding på at de trives så godt fordi det er så godt miljø og stor takhøyde og at du har lov til å gjøre feil. Så det har vi jo snakket om også

at i en slik jobb som dette, hvis du ikke hadde hatt et godt arbeidsmiljø så hadde du ikke holdt ut.» Organisasjonskulturen er viktig fordi den kan bety mye for hvordan de ansatte former det etiske fundamentet i følge Jacobsen & Thorsvik (2013). De mener videre at det gir noen retningslinjer for hvordan man opptrer når man representerer organisasjonen. Noe som jo ble påpekt gjennom utsagnet til informanten som fortalte om det å stoppe negative samtaler om familiene i uformelle settinger. På den annen side er det også blitt pekt på noen negative effekter en enhetlig kultur kan ha, eksempelvis at det kan utvikles en gruppetenkning. Som nevnt tidligere blir det utført en del drøftingsmøter der flere personer er involvert. En informant forteller at hun nå er i en gruppe der hun opplever at de deler de samme holdningene og verdiene, hvor hun videre påpeker: «Sånn at da blir det på en måte ikke så store gnisninger, eller behovet for å drøfte dem, for du kjenner at vi snakker samme språket eller har det samme menneskesynet i bunn da». Man kan dermed undre seg over om dette egentlig er bra for den kritiske refleksjonen. Dette blir videre underbygget gjennom en annen informant sitt utsagn: «Noen ganger så opplever vi jo at vi er helt enige fordi det er veldig tydelig og da er vi ikke så mye innom de etiske dilemmaene på en måte.» Samtidig sier sistnevnte informant også at de er flinke til å stille hverandre kritiske spørsmål i hennes gruppe. Hun innrømmer at hun som person og hennes relasjon til sakene er med å prege dem og sier videre: «men det er derfor det er greit at vi sitter ganske mange i de drøftingene for å få frem ulike synspunkt». Det hjelper jo likevel ikke så mye om de er mange, hvis de er helt enige. En gruppetenkning kjennetegnes jo som tidligere nevnt ved en overvurdering av gruppens moral og en manglende evne til å se alternative synspunkt. Dette kan igjen føre til at alle ser virkeligheten på samme måte (Jacobsen & Thorsvik, 2013). Dermed kan det kanskje tyde på at det eksisterer en form for gruppetenkning, spesielt i enkelte saker. På den annen side har det jo blitt belyst av Nordby et al. (2013) at beslutninger om omsorgsovertakelse enkelte ganger er lettere å ta på grunnlag av en åpenbar fare for skade. I tillegg kommer det også frem gjennom et utsagn at en slik enighet eventuelt vil bli fanget opp av veilederen: «Hvis vi blir for samkjørte så passer veilederen på at hun blir kritisk.» Ut ifra dette er det vanskelig å si noe klart om kvaliteten på den etiske refleksjonen, da det kan variere fra avdeling til avdeling, men at gruppetenkning kan forekomme viser jo informantenes utsagn. En informant påpeker faren ved å gå i prosesser mot omsorgsovertakelse alene: «Hvis du går i den prosessen alene så vil du jo søke etter bekreftelser slik at det bare blir enda tydeligere for deg.» Her er informanten inne på viktigheten av at det blir stilt kritiske spørsmål i prosessen og at man ikke kan oppnå en etisk veloverveid beslutning på egenhånd. Faren med dette vil være at det blir som selvoppfyllende profetier. Det er en annen informant som nevner at det

finnes enkelte *«Så er det andre kontaktpersoner som overhodet ikke takler kritisk tilbakemelding og som ikke ser på det som en kilde til læring, og noen av dem må vi bare leve med for de vil ikke, men deres veileder får da et ekstra ansvar for å holde det på et akseptabelt nivå.»*

Vi har også sett gjennom teorien at organisasjonskultur kan være vanskelig å studere direkte, men at dette kan avhjelpes ved å se på kultur som noe som eksisterer på flere nivå. De ansattes grunnleggende antagelser er sannheter som tas for gitt og er således vanskelige å avdekke, men de vises gjennom aktørens verdier, som igjen vises gjennom måten man uttrykker seg på verbalt (Jacobsen & Thorsvik, 2013). Det er på dette grunnlag kultur er blitt diskutert ovenfor.

5.3.6 Bedring fra før til nå – Læring som har ført til endring

Informantene uttrykker at det har skjedd store endringer fra før til nå. Flere forteller om sentraliseringen som fant sted i 2005, der de gikk fra å være spredt ute i bydelene til å bli sentralisert på ett sted. En informant forteller i den anledning om hvordan det var når de var ute i distriktene. Da jobbet de på mye mindre kontor og alle saksbehandlerne jobbet med alt. De var tre veiledere, avdelingsleder var også veileder på den tiden. Hun påpeker at: *«Hvis folk forberedte en sak til fylkesnemnda og ville ha argumenter for mye samvær så kom de til meg. Hvis de ville ha argumenter for et snevert samvær så gikk de til avdelingsleder.»* Det kan tyde på at betydningen av saksbehandlers standpunkt var større før enn det er nå. Spesielt hvis man også tar høyde for informantenes utsagn om at det ikke er de som tar de ulike avgjørelsene alene. Spesielt i forhold til dokumentasjon viser det seg at det har skjedd en stor utvikling fra før til nå. En informant uttaler: *«Jeg har jobbet så lenge at i gamle dager så gikk det ikke an å lese seg til, i mange saker, hvorfor ting var blitt som det var blitt, eller hvorfor den beslutningen ble fattet, så der har det skjedd en vanvittig utvikling heldigvis.»* Dette nevnes også av en annen informant som sier: *«For noen år siden fant vi at det var en svakhet i vår dokumentasjon. Det gikk plutselig over til noe helt annet også ble ikke vurderingene på hvorfor en endret kurs eller hvorfor en gjorde det en gjorde, kom ikke klart nok frem i dokumentasjonen.»* Dette ble oppdaget gjennom en internrevisjon forteller sistnevnte informant. Ser man på de ulike definisjonene av læring i organisasjoner så inneholder de både en kunnskapskomponent og en handlingskomponent, samtidig som at prosessen fører til en endring av praksis (Jacobsen & Thorsvik, 2013). Charmer (2011) beskriver på sin side en form for læring som handler om å lære fra fortidens erfaringer. Ved å først innhente kunnskap

for så å benytte den i praksis, medfører at man er kompetent til å løse en oppgave mener Filstad (2010). Det kan gjennom informantenes utsagn tyde på at de nå har endret dette. Det kommer også frem at internrevisjonene skjer kontinuerlig og jobbes med av en egen gruppe som er nedsatt kun for dette formål. Dermed kan man snakke om en organisasjonslæring gjennom det Filstad (2010) benevner som kontinuerlige prosesser av kunnskapsdeling, kunnskapsutvikling og endring.

Som vi har vært inne på i forbindelse med makt snakker informantene mye om hvordan språket brukes i dokumentasjonen. En informant fortalte om en samtale hun hadde hatt med en kollega som satt å skrev på et vedtak, der vedkommende hadde byttet ut begrepene «mor/far» med ordet «du». *«Da kjente hun at måten hun skrev på ble helt feil. Da måtte hun gjøre om hele vedtaket, og det er sånne ting som er litt spennende for oss da.»* Dette utsagnet vitner om at måten de skriver på er noe de er opptatt av og legger merke til. At de er årvåkne i forhold til skjevheter i sin egen dokumentasjon, kan tolkes som et uttrykk for etisk bevissthet. Det viser også at de snakker med hverandre om det og at de deler denne informasjonen mellom seg.

6. Konklusjon

Det var i startfasen av denne studien min antagelse at det kunne være grunner for å være «redd» barnevernet. Det var delvis på grunn av saker som til stadighet kommer frem i media med hovedfokus på feil behandling og delvis på grunn av vandrehistorier med negativ vinkling. Dette er noe som ligger til grunn for mine fordommer og min forforståelse og det ble dermed viktig i forkant av prosjektet å gjøre seg bevisst på dette. Dermed ble det forsøkt å nøytralisere dette synet og tre inn i feltet med et åpent sinn. Resultatet har blitt at mine antagelser på forhånd er blitt betraktelig justert.

Gjennom skrivingen av denne oppgaven er det dermed gjort et forsøk på å finne svar på problemstillingen: «*Hvordan er barnevernets ansatte bevisst de etiske dilemmaer som kan oppstå i tilknytning til de vedtak som fattes?*» For å lettere kunne svare på problemstillingen ble det utformet tre forskningsspørsmål som også hadde til hensikt å snevre inn fokuset i oppgaven. Disse forskningsspørsmålene er videre ledende for hvordan oppgaven har blitt strukturert. Dermed vil det bli naturlig å først svare kort på hvert enkelt forskningsspørsmål, som her er blitt formet som overskrifter. Deretter svares det samlet på problemstillingen til slutt.

6.1 Hvordan legger beslutningsprosessene i barnevernet til rette for etisk refleksjon?

Det viste seg at barnevernstjenesten i Stavanger hadde bedre systemer i sin beslutningsprosess enn det som var antagelsen på forhånd av studien. Spesielt ut i fra de sakene man har lest om i mediene som går galt. Det viste seg at beslutninger må gjennom flere ledd før de blir endelig fattet. Saksbehandlerne har egne veiledere de kan diskutere sakene med opptil hver uke. De har også fastsatte fagmøter en gang i uken hvor saker blir drøftet i plenum. På den andre siden kom det også frem at kompleksiteten i sakene og en opplevelse av tidsmangel kan virke hemmende på den etiske refleksjonen.

6.2 Hvilken effekt kan maktubalanse ha i forholdet mellom saksbehandlere og foresatte?

Det blir av informantene påpekt at makten de har er nødvendig for å skape endring og er således ikke bare negativt. På den andre siden kommer det frem at de er bevisst at deres inn gripen i familier vekker en følelse av frykt og dermed også avmaktsfølelse. Informantene påpeker i den anledning at de er opptatt av å ha en bevissthet rundt dette for å gi klientene en

best mulig opplevelse med barnevernet. Funnene kan allikevel tyde på noen negative effekter av maktubalansen. Det gjelder henholdsvis at barnevernet har en sterk definisjonsmakt gjennom sin dokumentasjon og at dette er noe som de gjør bruk av gjennom måten de skriver sine vedtak på. Spesielt viser dette seg ovenfor vedtak som skal oversendes fylkesnemnda.

6.3 Har læringsmiljøet betydning for bevissthet om etiske dilemma i saksbehandlerrollen?

Informantene forteller om flere arenaer der de har mulighet for å komme sammen og drøfte seg gjennom de komplekse sakene. Et slikt forum er veiledning, noe alle saksbehandlerne har en gang i uken. Et annet forum er fagmøter der saker blir drøftet i team. Teamorganiseringen ser ut til å styrke læringen gjennom at de blir gjensidig forpliktet og dermed også påvirket av hverandre. Organisasjonskulturen kan virke både fremmende og hemmende på læringen. Spesielt kan man trekke frem faktorer som tillit og sosialt fellesskap som fremmende faktorer. Spesielt viser dette igjen ved at «Takhøyde» er et begrep som ofte blir nevnt av flere informanter. Det blir nevnt når de beskriver det å kunne uttrykke sine meninger og stille kritiske spørsmål til hverandre. Det kan på den annen side også se ut som at det foreligger noen faktorer som kan virke hemmende på læringen. Informantenes forklaringer tyder på en viss grad av gruppetenkning. Stort arbeidspress og mangel på tid kan også virke hemmende.

6.4 Hvordan er barnevernets ansatte bevisst de etiske dilemma som kan oppstå i tilknytning til de ulike vedtak som fattes?

Det er vanskelig å si noe helt entydig om kvaliteten på den etiske refleksjonen. Grunnen til dette er at informantene svarer noe selvmotsigende. På den ene siden sier de at de burde vært bedre til å snakke om etikk og at det går mest i faglig drøfting. På den annen side tolkes det som at de likevel drøfter etiske dilemma. Dette basert ut fra det de uttrykker i intervjuene i forbindelse med drøftingene. At de ikke helt klarer å svare på dette med etiske dilemma kan handle om begrepsbruk, at det rett og slett ikke har fått den etiketten på seg. Det viser seg allikevel at samtlige informanter er opptatt av at de mangler tid til refleksjon rundt etiske dilemma. Samtidig har de avsatt tid til refleksjon gjennom fast veiledning og møtevirksomhet opptil to ganger i uken. Allikevel mener de at de ikke har nok tid. Det kan tyde på at det de faktisk gjør er annerledes enn det de tror de gjør. På den annen side kan det også bety at de hadde hatt behov for mer tid satt av til akkurat dette formål og at det var fastsatt i rutinene for hele organisasjonen.

7. Kildeliste:

- Almklov G., P., Ulset, G., & Røyrvik O. D, J. (2017). Ukritisk malbruk i barnevernet? Hentet 21. mai 2018, fra <https://gemini.no/kronikker/ukritisk-malbruk-barnevernet/>
- Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet. (2015). Gangen i en barnevernssak. Hentet 13. februar 2018, fra https://www.bufdir.no/Barnevern/Om_barnevernet/Gangen_i_en_barnevernssak/
- Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet. (2017). Etisk refleksjon. Hentet 9. april 2018, fra https://www.bufdir.no/Barnevern/Fagstotte/Barnevernsinstitusjoner/konfliktfylte_situasjoner/Generelle_anbefalinger_for_trygghet_sikkerhet_og_forebygging_av_uonskede_hendelser/Etisk_refleksjon/
- Barnevernloven. (1992). Lov om barneverntjenester (barnevernloven) - Lovdata. Hentet 14. mars 2018, fra https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1992-07-17-100?q=omsorgsovertakelse%20barnevernloven#KAPITTEL_4
- Bennin, C., Buer, B. A., & Nordby, H. (2013). *Etikk i barnevern*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Boge, M., Markhus, G., Moe, R., & Ødegaard E, E. (2009). *Læring gjennom veiledning: meningsskapning i grupper* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Christensen, T., Læg Reid, P., Paul G. Roness, & Røvik, K. A. (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor: instrument, kultur, myte* (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Christiansen, Ø., & Kojan, B. H. (Red.). (2016). *Beslutninger i barnevernet*. Oslo: Universitetsforlaget. Hentet fra <http://www.universitetsforlaget.no/nettbutikk/beslutninger-i-barnevernet-uf.html>
- Dalen, N. (2011). Maktens mange ansikter. Hentet 11. mai 2018, fra <http://www.psykologforeningen.no/publikum/blogger/nina-dalens-etikkblogg/Maktens-mange-ansikter>

- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2016). Hensyn til personer. Hentet 5. april 2018, fra <http://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Samfunnsvitenskap-jus-og-humaniora/b.-hensyn-til-personer-5---18/>
- Ehrhardt, A. (2016). Fattigvesenets utvikling på 1800-tallet - med blick på Namdalen. *Norsk museumstidsskrift*, 2(02), 57–75. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-2525-2016-02-02>
- Ellingsen, I. T., & Østerhaug, R. S. (2014). *Barnevernets brennpunkt. Beslutningsgrunnlag og beslutninger*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Engelstad, F. (2005). *Hva er makt* (Bd. 11). Oslo: Universitetsforlaget.
- Engelstad, F. (2010). Hva er makt? Hentet 12. juni 2018, fra <http://www.sv.uio.no/mutr/publikasjoner/rapporter/rapp2003/rapport57/index-HVA.html>
- Ergo, T. (2016). Ok, de hører ikke. Da brenner jeg institusjonen ned. Hentet 1. mars 2018, fra <https://www.aftenbladet.no/article/sa-ajEq5.html>
- Everett, E. L., & Furseth, I. (2012). *Masteroppgaven - hvordan begynne - og fullføre*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Fauske, H., Langsrud, E., & Lichtwarck, W. (2017). Et maktperspektiv på «gode nok foreldre» i barnevernets kontekst. *Tidsskriftet Norges Barnevern*, 94(02), 126–138. <https://doi.org/10.18261/issn.1891-1838-2017-02-05>
- Filstad, C. (2010). *Organisasjonslæring: fra kunnskap til kompetanse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Filstad Jacobsen, C. (2010). Suksesskriterier for etablering av sterk læringskultur - Magma. Hentet 7. juni 2018, fra <https://www.magma.no/suksesskriterier-for-etablering-av-sterk-laeringskultur>
- Frølund Thomsen, J. P. (2005). *Magt- En introduktion*. København: Hans Reitzels Forlag. Hentet fra <http://hansreitzel.dk/Samfundsvidenskab/Magt/9788741202020>

- Hagen, G. (2001). *Barnevernets historie - om makt og avmakt i det 20. århundret*. Skien: Akribe forlag.
- Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet: en innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Oslo: Cappelen akademisk forlag.
- Hansen, A., & Jarlsbo, R. (2018). 15-åring ble sprøytenarkoman på statlig barnevernsinstitusjon. Hentet 12. juni 2018, fra <https://www.dagbladet.no/a/69583335>
- Haugland, R. (2007). *Med makt til å krenke - Om makt, avmakt og motmakt i en konfliktfylt barnevernssak*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Havnen, K. J. S., & Skilbred, D. (2016). Barnevernets arbeid med meldinger og undersøkelser. Analyse, vurderinger og beslutninger. Hentet fra <https://www.fylkesmannen.no/Documents/Dokument%20FMOA/Barn%20og%20foreldre/Barnevern/Kursdokumentasjon/Pedagogisk%20dokument.pdf>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Jarlsbo, R., & Walnum, A. N. (2018). «Siri» flyktet fra barnevernet: Polske myndigheter mener hun er forfulgt i Norge. Hentet 23. februar 2018, fra <http://www.dagbladet.no/a/69526851>
- Kahneman, D. (2012). *Tenke, fort og langsomt*. Oslo: Pax.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (1996). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget. Hentet fra <https://www.kommunikasjon.no/utdanning/fag%C3%B8ker/organisasjon-og-ledelse/psykologi-i-organisasjon-og-ledelse-4.utg>

- Ledernytt. (2017). Vi sliter med tidspress og ressursknapphet. Hentet fra <https://www.ledernytt.no/vi-sliter-med-tidspress-og-ressursknapphet.6029514-355436.html>
- Linda Lai. (2014). *Makt og påvirkningskraft: hvordan få gjennomslag på jobb*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Neumann, I. B. (Red.). (2000). *Maktens strateger*. Oslo: Pax Forlag. Hentet fra <https://www.pax.no/maktens-strateger.5601531-331601.html>
- Norman. Blaikie. (2010). *Designing social research: the logic of anticipation* (2nd ed.). Cambridge: Polity Press.
- NOU 2000:12. (2000). Barnevernet i Norge. Tilstandsvurderinger, nye perspektiver og forslag til reformer. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/051e391fbb3d4ef2be97a4478dd62e86/no/pd/fa/nou200020000012000dddpdfa.pdf>
- Paulsen, M., & Tække, J. (2008). *Luhmann og organisation* (Bd. nr. 95). København: Unge Pædagoger.
- Postholm, M. B. (2010). *Kvalitativ metode: en innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier* (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Quist, C. (2018). Drapet på Sørlandssenteret: - Fremstår meningsløst og uforståelig. Hentet 12. juni 2018, fra <https://www.vg.no/i/MgkGJ5>
- Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. England: Ashgate Publishing Limited.
- Scharmer, C. O. (2011). *Teori U: lederskap som åpner fremtiden: mot en ny sosial teknologi - presencing*. Hinnerup: Ankerhus.
- Sjøvold, E. (2016). *Makt og maktbruk i arbeidslivet*. Oslo: Universitetsforlaget.

- Skoglund, A. (2017). De vet at i Norge stjeler vi barn. Hentet 23. februar 2018, fra <http://www.vg.no/a/24104049>
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Ulset, G. (2016). «Glassjenta» må få praktiske konsekvenser. Hentet 1. mars 2018, fra <https://www.aftenbladet.no/article/sa-13q0e.html>
- Wadel, C. (2002). *Læring i lærende organisasjoner*. Flekkefjord: SEEK a/s.
- Wilken, L. (2011). *Bourdieu for begyndere* (2. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Aase, T. H., & Fossåskaret, E. (2014). *Skapte virkeligheter: om produksjon og tolkning av kvalitative data* (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Aass, H. P., & Ergo, T. (2016). Her er Ida på vei til soning i fengsel. Hentet 12. juni 2018, fra <https://www.aftenbladet.no/article/sa-A9Ob3.html>

Kildeliste figurer:

Forsidebilde:

Bufdir (2014) Hentet fra:

https://www.bufdir.no/global/nbbf/Barnevern/Akuttarbeid_kommunalt_barnevern.pdf

Figur 1:

Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Figur 2:

Kobb, A. Beslutningsprosesser i organisasjoner - Alexanders nettsted. Hentet 15. mars 2018, fra <https://sites.google.com/site/alexanderkobb/OrgLed/kap-8---beslutningsprosesser-i-organisasjoner>

Figur 3:

Scharmer, C. O. (2011). *Teori U: lederskap som åpner fremtiden: mot en ny sosial teknologi presencing*. Hinnerup: Ankerhus.

Figur 4:

Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (1996). *Psykologi i organisasjon og ledelse (4. utg.)*. Bergen: Fagbokforlaget. Hentet fra <https://www.kommunikasjon.no/utdanning/fagb%C3%B8ker/organisasjon-og-ledelse/psykologi-i-organisasjon-og-ledelse-4.utg>

Figur 5:

Filstad Jacobsen, C. (2010). Suksesskriterier for etablering av sterk læringskultur - Magma. Hentet 7. juni 2018, fra <https://www.magma.no/suksesskriterier-for-etablering-av-sterk-laeringskultur>

8. Vedlegg

Intervjuguide:

1. Hva opplever du som de viktigste etiske dilemma du stilles overfor som saksbehandler i barnevernet?
2. Hvordan håndteres de etiske dilemma i selve beslutningsprosessene?
 - a. Hvordan inngår de i dokumentasjonen? Blir de synliggjort på noe vis?
3. Er det forskjell på etiske utfordringer knyttet til akuttvedtak og saker dere jobber med over tid?
4. Hvor påvirket mener du utfallet av beslutningen i enkeltsaker påvirkes av vedtak i tilsvarende saker?
 - a. Hvilken betydning mener du at dine egne holdninger/verdier påvirker utfallet i enkeltsaker? Er dette noe du reflekterer over på egenhånd og/eller i kollegiale sammenhenger?
5. Hva er dine tanker rundt maktposisjonen en saksbehandler har?
 - a. Hvilke risikoforhold mener du er viktige å være bevisst på i denne sammenhengen?
6. Hvilke tanker har du om den maktubalansen som finnes mellom en saksbehandler og foreldre/foresatte ved en eventuell omsorgsovertakelse?
 - a. Hvilken bevissthet er det på at foreldre/foresatte ikke kjenner lovverket, rettigheter sine, mangler fagterminologi og lignende?
7. Hvilken effekt tenker du at denne maktubalansen kan ha på utfallet av sakene?
8. Hvilke møteplasser har dere for å drøfte de etiske utfordringene dere stilles overfor i saksbehandlingen?
9. Hvilken opplæring/trening /veiledning får dere i forhold til disse etiske utfordringene? (Er det noen tema som går igjen?)

10. Hvordan vil du beskrive kvaliteten på den etiske refleksjonen i kollegiet?

a. virker det bevisstgjørende?

11. Hvilke rutiner har dere for kvalitetssikring av vedtak?

a. Hvordan er dette satt i system?

12. I hvilke sammenhenger stilles det kritiske spørsmål til det arbeidet som gjøres?

Er det noe du tenker jeg har glemt å spørre om, noe du ser som relevant? Har du noen innspill?