

FORSKNINGSARTIKLER

FAGFELLEVDERT ARTIKKEL

Referanse til artikkelen: Janne Paulsen Breimo, Christian Lo, Cecilie Høj Anvik og Johans Tveit Sandvin (2019). Mål og mening med samarbeid – en analyse av barnevernets formaliserte samarbeidsnettverk. *Fontene forskning*, 12(2), 4-17.

NØKKELOD: BARNEVERN, SAMARBEID, FORMALISERTE NETTVERK, TILLIT, FORMÅL



Janne Paulsen Breimo
Professor, Fakultet for
samfunnsvitenskap,
Nord universitet
janne.i.breimo@nord.no



Christian Lo
Postdoktor/seniorforsker,
Nord universitet/Nord-
landsforskning
clo@nforsk.no



Cecilie Høj Anvik
Førsteamanuensis,
Nord universitet
cecilie.h.anvik@
nord.no



Johans Tveit Sandvin
Professor, Fakultet for
samfunnsvitenskap,
Nord universitet
Johans.t.sandvin@
nord.no

Mål og mening med samarbeid

– en analyse av barnevernets formaliserte
samarbeidsnettverk

Barnevernet har fått kritikk for manglende samarbeid med andre tjenester. I denne artikkelen viser vi imidlertid at de kommunale barnevernstjenestene har et omfattende og formalisert samarbeid med andre tjenester. Artikkelen viser både hvem barnevernet inngår i formaliserte samarbeid med, og hvordan deltakelse i formaliserte samarbeidsnettverk begrunnes av lokale barnevernsledere. Ved å bruke Huxley og Vangens (2005) teorier om formål med samarbeid, drøfter vi hvordan lokale barnevernledere begrunner sin deltakelse i formaliserte samarbeidsnettverk. Barnevernet begrunner sin deltakelse i nettverkene først og fremst med behovet for å få inn bekymringsmeldinger tidligere, noe som også gjenspeiles i hvem de kommunale barnevernstjenestene inngår i formaliserte samarbeidsnettverk med. Dette må også ses i sammenheng med barnevernlovens bestemmelser om samarbeid, som begrenser barnevernets samarbeidsplikt til det som tjener løsningen av deres egne lovpålagte oppgaver. Vi spør om dette kan bidra til å underbygge en instrumentell samarbeidspraksis som vedlikeholder andre instansers mistillit til barnevernet.

Mangelfullt samarbeid mellom lokale barnevernstjenester og andre tjenesteytende instanser er et problem som med ujevne mellomrom er løftet fram av både myndigheter (NOU 2017: 12; NOU 2016:16, NOU 2009: 22), forskere og ulike interesseorganisasjoner. Tidligere forskning har blant annet pekt på en del av de barrierer som vanskeliggjør gode lokale samarbeid mellom barnevern og andre tjenester (Baklien, 2009; Fossum, Lauritzen, Vis, Ottosen & Rustad 2015; Moe 2015; Oterholm, 2015; Aamodt 2012). Willumsen (2008) hevder at samarbeid rundt barn og unge i Norge blant annet preges av ansvarsgruppemøter som er lite forpliktende for de involverte fordi det finnes få avtaler mellom instansene, altså at samarbeidet er lite formalisert. Forskingen sier likevel lite om hva som faktisk finnes av formalisert samarbeid og om hvordan dette samarbeidet erfares og begrunnes

av barnevernstjenesten. Artikkelens to problemstillinger er derfor: *Hvilke tjenester inngår barnevernet i formaliserte samarbeid med?* og *Hvilke mål har barnevernstjenesten med å inngå i formaliserte samarbeid med andre tjenester, og hvordan begrunnes disse målene?*

Artikkelen er basert på en kartleggende intervjuundersøkelse av de kommunale barnevernstjenestenes formaliserte samarbeid med andre lokale instanser i Nordland fylke. Undersøkelsen avdekker et relativt omfattende formalisert samarbeid rundt de lokale barnevernstjenestene. Samtidig identifiseres noen interessante mønstre i barnevernsledernes motivasjoner for å inngå i slike samarbeid, som kan være av betydning for hvordan disse samarbeidene oppleves og lykkes.

Bakgrunn og tidligere forskning

Behovet for god samhandling lokalt rundt utsatte barn og unge er godt dokumentert. Særlig peker

litteraturen på at det er nødvendig med mer sømløs samhandling mellom de ulike aktørene i det sektor-delte hjelpeapparatet for å ivareta barn og unge som har behov for bistand fra ulike tjenester (Lo, Olsen & Anvik, 2016; Fossum et al., 2015). For å ivareta ettervern og overgangen til voksenlivet, trengs det også tettere samhandling mellom barnevernet og de velferdstjenestene som ikke primært er rettet mot barn, særlig Nav (Bakketeig & Backe-Hansen, 2008; Bratterud & Storhaug, 2008; Breimo, Sandvin & Thommesen, 2015; Storø, 2008). Forskningen peker imidlertid på en del barrierer for å få til godt samarbeid mellom barnevernet og andre kommunale instanser lokalt. Baklien (2009) viser for eksempel at det mellom skole/barnehage og barnevernet ofte er mangel på ressurser til samarbeid, at taushetsplikten skaper begrensninger, og at mistillit mellom aktører vanskeliggjør samarbeid. Fossum et al. (2015) er inne på noe av det samme om samarbeidet mellom barnevernet og psykisk helsevern for barn og unge.

Aamodt (2012) finner i sin studie av samarbeidet mellom barne- og ungdomspsykiatriske poliklinikker (BUP) og barnevernet at aktørene ofte handler intuitivt og regelbundet på samme tid, noe som gjør at nye samarbeidsstrukturer mellom etatene sjelden oppstår. Videre peker hun på manglende gjensidig anerkjennelse mellom aktørene, noe som kan oppfattes truende av de involverte. Moe (2015) finner i sin studie av samarbeid mellom barnehager og barnevernstjenesten at informantene etterlyser bedre struktur for samarbeid, altså et system for felles kompetanseutvikling og samarbeid. Oterholm (2015) hevder i sin avhandling at sosialarbeidere i Nav og sosialarbeidere i barnevernet handler ut fra ulike institusjonelle logikker. Mens barnevernet handler ut fra et foreldrelignende organiserende prinsipp, handler Nav ut fra en logikk basert på sikkerhetsnettstenkning. I tillegg hevder hun at barnevernet er nærmere en privat logikk, som vektlegger fleksibilitet, hensynet til den enkelte, den konkrete andre og ungdommens tilhørighet til sentrale omsorgspersoner. Nav derimot handler i større grad ut fra en offentlig logikk med vektlegging av organisatoriske og forvaltningsmes-

sige forhold og hensyn til den generaliserte andre. I barnevernlovens paragraf 3-2 (1992) står det at:

«Barnevernstjenesten skal medvirke til at barns interesser ivaretas også av andre offentlige organer. Barnevernstjenesten skal samarbeide med andre sektorer og forvaltningsnivåer når dette kan bidra til å løse oppgaver som den er pålagt etter denne loven. Som ledd i disse oppgavene skal barnevernstjenesten gi uttalelser og råd, og delta i den kommunale og fylkeskommunale planleggingsvirksomhet og i de samarbeidsorganer som blir opprettet.»

Selv om det opp gjennom årene har vært et politisk trykk på å forbedre samarbeidet, gir lovverket få rammer for samarbeidet mellom barnevernstjenesten og andre instanser, eller foreslår organisatoriske løsninger som kunne hjulpet til å formalisere samarbeidet. Willumsen (2008) mener derfor at barnevernloven hindrer et tettere og mer formalisert samarbeid mellom ulike instanser. Hun mener dessuten at det i barnevernet blir et lederansvar å legge til rette for samarbeid med andre instanser da lovverket fokuserer på samarbeid mellom tjenesteytere (*interpersonal*) og ikke mellom organisasjoner (*interorganizational*) (Willumsen, 2006).

Fokuset på merformalisert nettverkssamarbeid er ikke unikt for norsk barnevern. Som flere har påpekt, har interorganisatoriske nettverk blitt et stadig mer utbredt virkemiddel i den offentlige tjenesteytingen også internasjonalt (Turrini, Cristofoli, Frosin & Nasi, 2010). I litteraturen om offentlig styring har denne utviklingen blitt knyttet til større samfunnsmessige endringer, hvor økt fragmentering, økt kompleksitet og flere gjenstridige problemstillinger (*wicked problems*) har ført til nye behov for samarbeid og koordinering (Røiseland & Vabo, 2012; Torfing, Peters, Pierre & Sørensen, 2012). Således fremheves gjerne nettverk som et egnet virkemiddel for å få til nødvendig koordinering, kunnskapsdeling og innovasjon rundt gjenstridige problemstillinger, som i sum skal kunne føre til både bedre kvalitet og større effektivitet i tjenesteytingen (Hartley, Sørensen & Torfing, 2013; Turrini et al., 2010; Willumsen, 2008).

Studier viser imidlertid at formaliserte samarbeid og tjenesteytende nettverk ikke alltid får slike positive utfall (e.g. Davies & Spicer, 2015; Torfing et al., 2012). Samarbeid er ofte en svært ressurskrevende aktivitet, og det hevdes at transaksjonskostnadene i mange tilfeller overgår de potensielle gevinstene (Huxham & Vangen, 2005). Empiriske studier har også demonstrert hvordan profesjonshierarkier og motstridende styringsstrukturer kan undergrave samarbeidsløsninger (Addicott et al., 2007). I litteraturen om samarbeidsdrevet innovasjon identifiseres også flere andre situasjoner som vanskeliggjør problemløsning gjennom samarbeid. Blant annet fremheves kontekster preget av konfidensialitet og hemmelighet, høyt konfliktnivå og betydelige maktforskjeller mellom nøkkelaktører (Hartley et al., 2013). Majumdar (2006) påpeker at usikkerhet rundt hva resultatet av et samarbeid vil innebære for den enkelte aktør kan være noe som hindrer vellykket samarbeid. Det er rimelig å anta at mange av disse barrierene vil kunne være gjeldende også for de lokale samarbeidene rundt barnevernstjenestene som er gjenstand for vår studie. Som Ansell og Gash (2008) påpeker, er imidlertid mange av disse barrierene overkommelige. I sin omfattende litteraturstudie av intersektorielle samarbeid finner de at særlig opplevelsen av gjensidig avhengighet er en avgjørende faktor for å lykkes, også i kontekster som preges av omfattende konflikter og mistillit.

I denne artikkelen ser vi på i hvilken grad kommuner har etablert formaliserte, interorganisatoriske samarbeidsnettverk innen barnevernsfeltet. Med formaliserte nettverk mener vi samarbeidsformer hvor to eller flere tjenester kommer sammen i faste og regelmessige møter, i fora som gjerne har et navn. Ansvarsgrupper og andre former for ad-hoc- pregede samarbeid fra sak til sak er dermed ikke et tema for denne studien, og heller ikke det spontane, uformelle samarbeidet som det ifølge våre informanter finnes en hel del av i de mange små kommunene i fylket. Selv om det som vist ovenfor er forsket en god del på samarbeid mellom barnevern og andre instanser, finner vi ikke at det er gjort systematiske kart-

legginger av hva som finnes av slikt formalisert samarbeid rundt om i kommunene. Vi finner heller ikke forskning om hva som faktisk er formålet med å delta i slike samarbeidsnettverk sett fra de kommunale barnevernstjenestenes side, eller hva dette kan bety for samarbeidet.

Vi har i denne studien derfor, ved å bruke Nordland fylke som case, kartlagt hva som finnes av formaliserte samarbeidsnettverk mellom de kommunale barnevernstjenestene og andre instanser og sett på hvordan barnevernstjenestene begrunner sin deltakelse i slike samarbeid. Nordland fylke har noen særtrekk som gjør det til et interessant case for en studie av hvordan samarbeidet mellom kommunale barnevernstjenester og andre aktører organiseres. Det er et langstrakt fylke, det lengste i Norge, med sine 500 km i luftlinje fra nord til sør. Det er fylket med flest kommuner (44) i landet, og halvparten av disse kommunene har under 2000 innbyggere. Mange av kommunene inngår i interkommunale samarbeid innenfor barnevern. I tillegg er Nordland blant de fylkene i landet hvor flest barn mottar tiltak fra barnevernet (5,2 prosent, mot 4,5 på landsbasis). Vi mener derfor at både omfang av tiltak, samt geografiske utfordringer gjør Nordland til et interessant fylke for studier av samarbeid.

Teoretisk rammeverk

Majumdar (2006) hevder at for at samarbeid skal lykkes, må aktørene erkjenne en avhengighet seg imellom. Aasland (2014) påpeker likeledes at det er viktig at aktørene har et felles subjekt for samarbeidet, altså et vi-fellesskap som ser seg selv som en enhet som skal løse et problem, i motsetning til at man bare har et felles objekt for samarbeidet – altså det problem som samarbeidet er ment å løse. I tillegg er det viktig med gjensidig forståelse, respekt og tillit mellom aktørene. En avklaring av arbeidsoppgaver, samt god kommunikasjon, er også av avgjørende betydning (Majumdar, 2006). I litteraturen fremheves det gjerne at det at aktørene har *ulike* perspektiver, kunnskaper eller ressurser kan skape synergieffekter i et samarbeid. Huxham og Vangen (2005) poeng-

terer imidlertid at en av de viktigste forutsetningene for å få et samarbeid til å fungere er at man oppnår en forståelse av hvilke mål ulike aktører har for samarbeidet de inngår i. Aktører kan ofte ha ulike og noen ganger motstridende mål for samarbeidet, noe som kommer i konflikt med en forståelse av at forskjeller innad i organisasjonene er det som gjør samarbeid på tvers av organisasjoner til noe mer enn det en enkelt organisasjon kan bidra med.

Huxham og Vangen (2005) skiller derfor mellom det de kaller *samarbeidsmål*, *organisatoriske mål* og *individuelle mål*. Samarbeidsmål er gjerne mål for samarbeidet som alle aktører er enige om og kan stille seg bak. Organisatoriske mål er mål som er spesifikke for en gitt organisasjon inn i et samarbeid. Det er lett å tenke seg at to organisasjoner som har ulike mål for sine virksomheter også har ulike mål for hva de ønsker å få ut av et samarbeid. Individuelle mål handler om de mål som enkeltaktører innad i organisasjoner kan ha for å samarbeide med andre aktører. Det kan for eksempel handle om egen karriereutvikling. I tillegg skiller Huxham og Vangen mellom mål som er uttalte (*explicit aims*) i samarbeidet, mål som ikke er uttalte (*unstated aims*) og mål som er skjulte (*hidden aims*) for andre samarbeidspartnere. Utgangspunktet deres er at de ulike individuelle aktørene er representanter for de organisasjonene de er ansatte i. Disse organisasjonene har egne formål med den virksomheten de driver, formål som kan være forankret både i lovverk, profesjonstilhørighet eller i andre kulturelle trekk ved organisasjonen. De argumenterer for at kompleksiteten i disse ulike målene ofte gjør det vanskelig for aktørene å komme fram til en omforent målsetting for samarbeidet. Å forstå hvor disse ulike målene kommer fra blir derfor viktig for å kunne forholde seg til dem og for å få samarbeidet til å fungere tilfredsstillende for alle involverte parter.

Metode

Det empiriske materialet som denne artikkelen bygger på ble innhentet gjennom en telefonintervjuundersøkelse gjennomført i 2017. Undersøkelsen hadde som hovedformål å kartlegge hvilke formaliser-

te samarbeidsnettverk de lokale barnevernstjenestene i nordlandskommunene deltok i. Intervjuene inneholdt en serie faste spørsmålsformuleringer som hadde til formål å gi en systematisk kartlegging av hvilke typer formelle samarbeidsnettverk som finnes, hvordan de jobber, og hvilke instanser som er involvert. Som tidligere omtalt, ble formaliserte samarbeidsnettverk her forstått som navngitte samarbeidsformer, hvor to eller flere tjenester kommer sammen i faste og regelmessige møter. I tillegg inneholdt intervjuguiden spørsmål som omhandlet bakgrunnen for disse samarbeidsnettverkene, barnevernets erfaringer fra å delta i disse, og det generelle samarbeidsklimaet rundt barn og unge i kommunen. I motsetning til hva som ville vært mulig gjennom en skriftlig survey-studie, hadde bruken av delvis strukturerte telefonintervjuer den fordel at det også ga anledning til å stille nyanserende og eksplorerende oppfølgingsspørsmål. I vår studie ble oppfølgings-spørsmål særlig benyttet til å identifisere ulike forhold som var av betydning for nettverkene og samarbeidet i kommunen generelt.

Intervjuforespørsler ble sendt til samtlige ledere av barnevernstjenestene i Nordland fylke via epost. Årsaken til at vi valgte ledere av barnevernstjenestene som informanter var at vi regnet med at de hadde størst oversikt over hvilke formaliserte samarbeid deres tjeneste deltok i. I noen få tilfeller måtte lederne delegere intervjuet til andre ansatte i barnevernstjenesten. I intervjuforespørslene ble det også informert om telefonintervjuenes kartleggingsformål. Dette gav informantene anledning til å forberede seg på å beskrive samarbeidene i forkant av intervjuene. Totalt dekker intervjuene representanter for 22 av de 25 barnevernstjenestene i Nordland fylke. 16 av barnevernstjenestene er egne kommunale barnevernstjenester, mens de resterende er interkommunale tjenester, hvor to eller flere kommuner samarbeider. Åtte av de kartlagte barnevernstjenestene er altså interkommunale, og betjener mellom to og fem kommuner hver. De 22 kartlagte barnevernstjenestene dekker totalt 41 av de 44 nordlandskommunene. Intervjumaterialet består derved av 22 inter-

vjuer, med varighet mellom 20 og 60 minutter. Med barnevernledernes samtykke ble det gjort opptak av intervjuene, som ble transkribert til tekst i etterkant.

Analysen av det empiriske materialet foregikk i to trinn. Først utførte vi en enkel frekvensanalyse av hvilke instanser barnevernet inngår i samarbeidsnettverk med lokalt. Deretter gjorde vi en kvalitativ analyse av informantenes begrunnelser for å delta i de formaliserte samarbeidsnettverkene. Som nevnt over var hensikten med kartleggingsundersøkelsen i utgangspunktet å kartlegge utbredelsen av slike formaliserte samarbeidsnettverk. Begrunnelsene informantene oppga for hvorfor de hadde opprettet dem eller hvorfor de deltok i dem fremsto etter vårt syn imidlertid som svært interessante. Vi bestemte oss derfor for å identifisere og analysere mønstre i disse begrunnelsene gjennom en tematisk innholdsanalyse (Braun & Clarke, 2006). I de tidlige fasene av analysearbeidet gjorde vi en innledende induktiv analyse hvor vi tematisk kategoriserte de ulike begrunnelsene for samarbeid og hvordan disse kom til uttrykk i intervjumaterialet. Vi oppdaget imidlertid tidlig at våre innledende analytiske temaer i stor grad samsvarer med måten Huxham og Vangen (2005) kategoriserte begrunnelser for samarbeid på. I den videre analysen ble derfor deres modell benyttet som en teoretisk ressurs for den endelige tematiske kategoriseringen og for å reflektere rundt våre funn. Vår kvalitative analyse bygger, med andre ord, på en kombinasjon av induktive og deduktive tilnærminger, hvor vi underveis har beveget oss mot en mer teoridrevet analyse for å kunne fortolke våre funn i lys av eksisterende teori (se Braun & Clarke, 2006).

Det knytter seg noen metodiske begrensninger til kartleggingsstudien. For eksempel vet vi ikke om ledernes opplevelser og erfaringer med samarbeidet samsvarer med andre ansattes opplevelser. Det kan også tenkes at noen informanter ikke hadde oversikt over alle formaliserte samarbeid som deres tjenester inngikk i. Telefonintervju har i tillegg sine begrensninger fordi en kan miste muligheten til å følge opp informasjon som formidles i ansikt-til-ansikt-interaksjon. Noen kan også oppleve lydopptak mer ube-

kvemt ved telefonintervju, fordi en ikke ser intervjueren. Videre kan det tenkes at både graden av og formen på barnevernets samarbeid er annerledes i andre norske fylker enn i Nordland, selv om oppfatningen av dette samarbeidet som mangelfullt, og oppfordringen om å styrke dette samarbeidet gjelder for landet som helhet. Det er imidlertid ikke samarbeidsnettverkens utbredelse og form som er det primære temaet i denne artikkelen. Derimot finner vi noen mønstre i måten barnevernlederne omtaler og begrunner dette samarbeidet på. Det er tolkningen av disse mønstrene vi mener kan være interessant for de som er opptatt av lignende samarbeid andre steder. Våre forsøk på generalisering handler i så måte om å «resonnere om det uobserverte på grunnlag av det observerte» (Schwandt, 1997, s. 57).

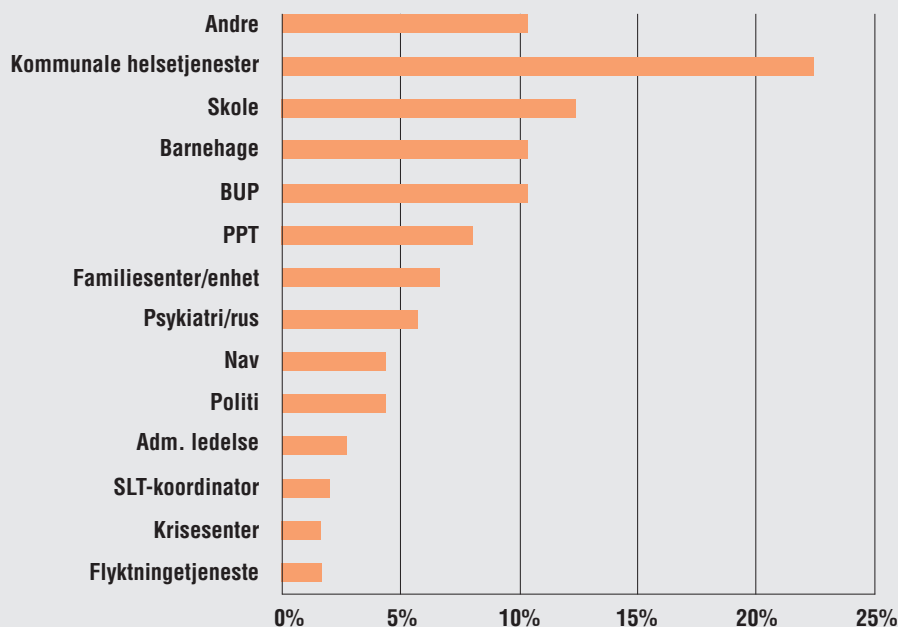
FUNN

Hvem inngår barnevernet i formaliserte samarbeid med?

I vår kartlegging lokaliserte vi i alt 86 formaliserte nettverk, fordelt på de 22 kommunale eller interkommunale barnevernstjenestene som inngår i studien. Dette gir et snitt på nesten fire nettverk pr. barnevernstjeneste. Hvert nettverk består i snitt av 4,5 ulike instanser, inkludert barnevernstjenesten. Kun én barnevernstjeneste oppga at de ikke deltok i noen formaliserte samarbeid rundt barn og unge.

Hvem er det som hyppigst inngår i faste samarbeidsnettverk med barnevernet? En utfordring med å kartlegge deltakerne i disse nettverkene er at kommunene organiserer sine tjenester ulikt og til dels under ulike organisatoriske betegnelser. Utfra en kategorisering basert på tjenestetype har vi imidlertid utarbeidet en oversikt (fig. 1) som viser hovedtrekkene i deltakelsesmønsteret i dette samarbeidet. Oversikten viser de ulike kategoriens prosentvise andel av det totale antallet samarbeidende instanser.

Hvem inngår barnevernstjenesten oftest i formaliserte samarbeidsnettverk med?



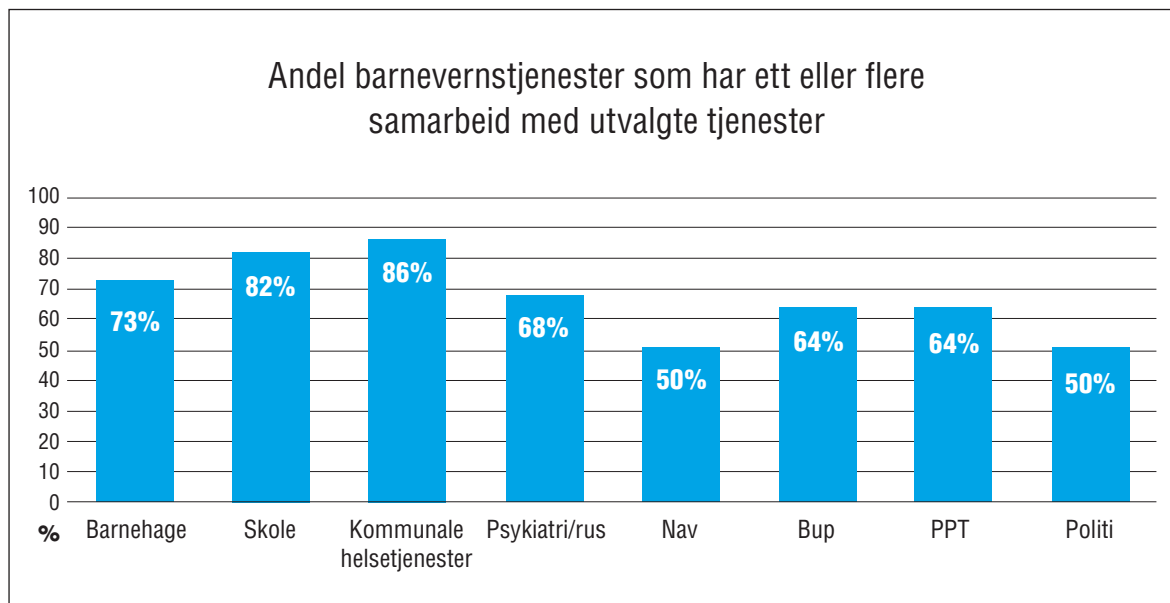
Figur 1: Prosentvis fordeling av instansene (eks. barnevernet) i de identifiserte nettverkene (N=298). I kategorien «kommunale helsetjenester» inngår helsestasjon, helsepersoner, skolehelsetjeneste, leger og fysioterapeuter. Kategorien «skole» inneholder både grunnskole og videregående skole. I kategorien «andre» har vi inkludert instanser som bare inngår i fire eller færre av de 86 identifiserte nettverkene.

Som figuren over viser, er det helsetjenesten som utgjør den klart største kategorien av samarbeidsinstanser. Hele 22 prosent av instansene vi har identifisert i nettverkene rundt barnevernstjenestene representerer en kommunal helsetjeneste. I tillegg kommer de kommunale rus- og psykisk helse-tjenestene som kunne vært definert som en del av den kommunale helsetjenesten, samt de barne- og ungdomspsykiatriske poliklinikkene (BUP) som er en del av den statlige helsetjenesten. Nest etter kommunale helsetjenester er det skole og barnehage som oftest deltar i samarbeidsnettverk med de kommunale barnevernstjenestene. 12 prosent av instansene er tilknyttet skole og ni prosent er barnehager. Til sammenligning er bare fire prosent av aktørene fra

Nav og tilsvarende fire prosent fra politiet. De pedagogisk-psykologiske tjenestene (PPT) og Barne- og ungdomspsykiatriske poliklinikkene (BUP) utgjør hver om lag åtte prosent av instansene i de identifiserte nettverkene.

Figuren over viser altså fordelingen av det totale antallet samarbeidende instanser (eks. de kommunale barnevernstjenestene). Dette bildet farges imidlertid av at noen instanser (f.eks. helsesykepleier) deltar i flere samarbeidsnettverk med samme barnevernstjeneste (og telles dermed flere ganger). Bildet jevner seg noe ut dersom en i stedet ser på hvilke instanser de ulike barnevernstjenestene har (ett eller flere) samarbeid med, slik det fremgår av fig 2:

Figur 2



Som figur 2 viser har 86 prosent av barnevernstjenestene ett eller flere formaliserte samarbeid med en kommunal helsetjeneste. 82 prosent av barnevernstjenestene har formalisert samarbeid med skoler, og 73 prosent med barnehager. Halvparten av barnevernstjenestene har et formalisert samarbeid med henholdsvis Nav og politiet.

Selv om bildet jevner seg noe ut, ser vi likevel en tydelig tendens: Barnevernets formaliserte samarbeidsrelasjoner domineres av helsetjenester, skole og barnehage. Dette forsterkes også av et ganske hyppig formalisert samarbeid med den kommunale tjenesten for rus og psykisk helse og med BUP, som begge kan defineres som helsetjenester, og med PPT som knyttes til skole og barnehage. Vi ser at Nav sjeldnere inngår i slike samarbeidsnettverk (Barne-, ungdoms-, og familiedirektoratet, 2016) selv om Arbeids- og velferdsdirektoratet og Barne- og ungdoms- og familiedirektoratet har utarbeidet retningslinjer som oppfordrer kommunene til å etablere samarbeidsfora mellom Nav og barneverntjenesten (NAV, 2016):

«... for å få til et godt samarbeid mellom barneverntjenesten og Nav-kontoret, bør det etableres fora og arenaer for samarbeid. Faste samarbeidsmøter vil kunne bidra til at felles utfordringer blir kjent og forsøkt forebygget eller løst. Samarbeid mellom tjenestene bør være forankret på ledernivå, og det kan være hensiktsmessig å inngå samarbeidsavtaler.»

En av forklaringene på dette kan være at helsestasjon og skolehelsetjeneste ofte er de som har best forutsetninger for å oppdage forhold som kan gi grunn til mistanke om omsorgssvikt eller vanskelige oppvekstvilkår. Det samme kan sies for barnehage og skole. Mens helsestasjonen og skolehelsetjenesten møter barna relativt sjelden og bare korte stunder om gangen, er barnehageansatte og lærere sammen med barna store deler av dagen, fem dager i uken. Om de oppdager forhold som gir grunn til bekymring, kan de konferere med helse- sykepleier eller skolehelsetjenesten og få råd om videre observasjon av barnet, før de eventuelt kontakter

den kommunale barnevernstjenesten. PPT kan også være en viktig ressurs for barnehage og skole i slike situasjoner, og BUP kan konsulteres, fortrinnsvis av helsestasjon eller skolehelsetjeneste. Både helsetjenesten og skole/barnehage er derfor viktige samarbeidspartnere for barnevernstjenesten.

Som figuren viser, har bare halvparten av barnevernstjenestene formalisert samarbeid med Nav. Svaret på hvorfor barnevernet deltar i flere formaliserte samarbeid med noen instanser enn med andre kan søkes i de begrunnelsene barnevernlederne gir for dette samarbeidet, altså hvilke formål de har med samarbeidet. I det følgende vil vi drøfte og analysere barnevernsledernes uttrykte formål med samarbeidet ved hjelp av Huxham og Vangens (2005) skille mellom det de kaller uttalte mål, ikke uttalte mål og skjulte mål for samarbeid.

Uttalte mål for samarbeid

Barnevernslederne vi har intervjuet gir uttrykk for at de har flere formål med å delta i formaliserte samarbeidsnettverk med andre aktører. Formålene er ikke gjensidig utelukkende på noen måte, men noen er mer uttalte enn andre. Det Huxham og Vangen (2005) kaller «samarbeidsmål» handler om samarbeidspartenes felles mål, eller mål en kan tenke seg at alle parter vil stille seg bak, som det «å skape gode og sammenhengende tjenester for barn og unge i kommunen». Dette er gjerne uttalte mål for samarbeidet og det man oppgir som årsak til at det formaliserte samarbeidet kommer i gang. Et typisk eksempel på et slikt samarbeidsmål var: «...vi skal få en felles forståelse i kommunen for hvordan vi skal jobbe og at alle skal få samme informasjon» (BVT nr. 18). Slike begrunnelser for samarbeid sluttet de fleste barnevernslederne vi intervjuet seg til. Andre begrunnelser for samarbeidet kan illustreres med dette sitatet: «Og samarbeidsmøtene handler mer om å drøfte, altså hva kan man gjøre, hva burde man gjøre, altså se alle mulighetene på en litt annen måte» (BVT nr. 4). Videre uttaler barnevernslederne at andre mål for samarbeidet er å avklare forventninger, samt å vite hva de ulike tjenestene skal og bør gjøre: De

poengterer også at det er viktig å bli kjent på tvers av instansene og å vite hvem de andre er:

«At de som skal samarbeide på grasroten er med og ser hverandre [...] som personer, og så snakker vi om hvordan samarbeidet flyter, bør vi ta kontakt med dem eller hvordan skal vi forstå det som [...] Avklare en del generelle ting før vi kommer til de spesielle tingene» (BVT nr. 8).

Disse sitatene viser eksempler på uttalte mål for samarbeid og kan kategoriseres som det Huxham og Vangen (2005) definerer som samarbeidsmål. Det er mål som alle er enige om og som handler om hvordan samarbeidet kan forbedres for alle parter, og hva man sammen kan gjøre for å oppnå dette. Det er mål som overgår det én enkelt organisasjon kan oppnå alene. Noen ganger kan disse samsvare med det den enkelte organisasjon håper å få ut av samarbeidet, mens i andre tilfeller har enkeltorganisasjoner en annen agenda med samarbeidet enn det som er det felles uttalte målet. Jo mer symbolske disse samarbeidsmålene framstår, jo større er sjansen for at de ulike organisasjonene har egne mål knyttet til samarbeidet.

Ikke uttalte mål for samarbeid

De fleste begrunnelser som gis av de barnevernlederne vi har intervjuet har karakter av å være det Huxham og Vangen (2005) kaller *organisatoriske mål*, det vil si mål knyttet til hva barnevernet som organisasjon håper å få ut av et samarbeid. Disse målene er nært knyttet til barnevernets funksjoner og ansvarsområder og til hva barnevernet mener er viktig å oppnå med samarbeidet. Ett slikt mål er å informere andre tjenester om hva barnevernstjenesten kan bidra med og hvordan de jobber. Årsaken til at man ønsker å informere om dette er å være på tilbudsiden om hva andre tjenester faktisk kan kontakte barnevernet om, og å avgrense hva de ikke kan bistå andre tjenester med.

Barnevernslederne begrunner sin deltakelse i de fleste formaliserte samarbeidene med ønske om å vinne tillit hos andre tjenesteytende instanser. Å etablere tillit kan defineres som det Huxham og Vangen

(2005) definerer som ikke uttalte mål eller pseudo-mål. Slike pseudo-mål oppstår ofte som en reaksjon på at samarbeidsmålet oppfattes som for symbolsk eller uopnåelig. Det handler om mål som en kanskje ikke vil uttrykke offentlig, eller nedfelle i organisasjonens handlingsplan, men som oppleves som et formål sett fra organisasjonens og organisasjonsmedlemmenes ståsted. Årsaken til at barnevernslederne erfarer dette som et nødvendig mål er at de mener å oppleve mistenksomhet fra de andre tjenestenes side: «Vi opplever mistenksomhet i forhold til [...] at de kanskje ikke tar oss inn i drøfting eller samarbeid for at de mener at vi ikke har noe vi kan bidra med» (BTV nr. 3). Flere av informantene i barnevernstjenesten føler at andre instanser holder en viss avstand til dem og at de ikke blir invitert inn i diskusjoner de mener de burde være en del av. De mener dette skyldes at de andre tjenestene mangler tillit til dem:

«Tilliten til barnevernet [...], det å tørre å ha en tett og nær dialog med barnevernstjenesten... at barnevernet virker så skremmende og, ja tilliten til barnevernet rett og slett ... vi føler jo egentlig på denne redselen for hva barnevernet er, også fra våre egne i systemet.» (BTV nr. 4).

Flere ga uttrykk for at denne mistilliten og mistenksomheten befant seg på ulike steder i den kommunale organisasjonen. En fortalte for eksempel at kommunens ordfører gjerne fleipet med at «her kommer hun fra Secret Service» når de møttes i gangen. Videre mente hun at den kommunale barnevernstjenesten ble sett på som «en stat i staten» og at andre tjenester opplevde at de var *for direkte* i språket sitt (BTV nr. 22). Det kan handle om at barnevernet har en tydelig og klar agenda om å ivareta barnas interesse, mens andre instanser har en mer sammensatt relasjon til familien. En av barnevernslederne uttrykte det slik:

«At barnevernet er litt skummelt og at de andre instansene er redde for å miste den gode kontakten og samarbeidet de har med foreldrene, hvis de kontakter barnevernet eller melder til barnevernet» (BTV nr. 4).

Dette må ses i sammenheng med det som er sagt

over, om hvordan lederne i de kommunale barnevernstjenestene begrunner behovet for samarbeid. Det begrunnes ofte i at det er en manglende tillit som burde gjenopprettes. Ifølge Huxham og Vangen (2005) kan det at organisasjoner har ikke-uttalte mål med samarbeidet føre til at det blir vanskelig å skille mellom de målene som er felles mål og de som er knyttet til enkeltorganisasjoners egne interesser. Det tydeliggjøres her at noen av barnevernslederne ser på det som sitt ansvar å skape en tillit til barnevernet blant sine samarbeidspartnere.

Flere forteller at dette tillitsarbeidet er en jobb de har holdt på med en stund og at de ser at innsatsen har gitt resultater:

«Nei altså da vi begynte i kommunen her i 2009 da var det første vi måtte gjøre å begynne å bygge opp omdømmet til barnevernet, at vi var her for å hjelpe, ikke ta ungene» (BTV nr. 5).

Selv om de fleste av lederne presenterer problemet som at de andre tjenestene ikke har tillit til dem, er det noen som også ser at de selv kunne tjent på å være mer åpne mot andre instanser, og en sa for eksempel: «Det er jo selvsagt at vi fra barnevernstjenesten burde vært mer ute [...] og bydd på og vært litt mer åpen». (BTV nr. 4). En annen poengterte også at åpenhet mot andre instanser kan være viktig:

«For vi er like forskjellige vi som jobber i barnevernet og de som jobber innad i tjenestene, noen av oss blir litt hissig, noen av oss er roligere, noen tåler mer kritikk, noen går rett i forsvar ..., men min erfaring er at man må faktisk tørre å la andre få litt innblikk i hva er det vi gjør. Det er ikke farlig, det kan faktisk komme noe godt ut av det...» (BTV nr. 9).

De fleste lederne snakker derfor om samarbeid, både formalisert og uformalisert, som en nødvendighet for å skape og opprettholde tillit mellom ulike instanser. Barnevernstjenesten som organisasjon ser det som nødvendig å styrke andre tjenesters tillit til dem. Det er ikke nødvendigvis barnevernsledernes intensjon å skjule at dette er en målsetting, det er bare ikke hensiktsmessig å oppgi dette som et formål med samarbeidet. Huxham og Vangen (2005) poengterer

at det gjerne finnes et hierarki av ulike mål med samarbeidet. Noen ganger troner de felles samarbeidsmålene øverst i dette hierarkiet, mens i andre tilfeller gjør organisasjonenes egne mål det vanskelig å oppnå samarbeidsmålene. Andre ganger forsøker i tillegg enkeltorganisasjoner å selge sine egne organisasjonsmål inn som samarbeidsmål for de andre organisasjonene. Dette kan føre til at noen av deltakerne i samarbeidet føler en sterkere tilknytning til eller eierskap til det formaliserte samarbeidet enn andre. Spørsmålet blir derfor om barnevernets egne organisasjonsmål om å skape mer tillit faktisk fører til det motsatte, fordi det ikke oppleves som et felles mål av de andre aktørene i samarbeidene.

Skjulte mål for samarbeid

Det å få inn bekymringsmeldinger tidligere er det som framtrer som den klart viktigste begrunnelsen for å delta i formaliserte samarbeid sett fra barnevernslederne vi har intervjuet. Likevel er ikke dette noe barnevernstjenesten formidler som mål for samarbeid ut mot de andre tjenestene. Det faller dermed i kategorien «skjulte mål for samarbeid» i henhold til Huxham og Vangens (2005) kategorisering. Ønsket om å få inn bekymringsmeldinger tidligere ligger som en bakenforliggende årsak til behovet for å skape mer tillit, og tanken er at dersom andre instanser hadde hatt større tillit til dem, ville de fått flere meldinger og kunne dermed kommet tidligere inn i ulike saker.:

«Det som er viktig for oss er jo egentlig [...] at de skal tørre å melde seg til oss rett og slett. At vi skal bli så synlige, at vi skal kunne gi god nok informasjon om hva vi driver med, og at vi rett og slett skal få tak i ungene, for å si det sånn.» (BTV nr. 18).

Formålet med samarbeidet er å gjøre det lettere for relevante instanser å melde fra tidligere. En annen barnevernsleder uttrykker det slik:

«Vi får vite ting veldig sent. Vi legger merke til at når vi får en bekymring så kunne vi absolutt vært inne tidligere. Eventuelt kunne vi kanskje gi litt mer informasjon til skolen om når de bør

melde og gi dem litt mer veiledning på hvordan de kan gå frem i de ulike situasjonene med de ulike elevene» (BVT nr. 11).

Møter i de enkelte teamene handler derfor ofte om problemstillinger rundt hvorvidt en sak er alvorlig nok til at det bør sendes inn en bekymringsmelding. Barnevernslederne har en forståelse av at de andre tjenestene føler seg usikre på hvilke saker som er alvorlige nok til at man burde sende en bekymringsmelding til barnevernstjenesten: «...de blir usikre på hva gjør vi hvis vi tenker at det kanskje er snakk om at her er det noen som blir smekket på fingrene. Altså hvor bekymret skal vi være?» (BVT nr. 18). Barnevernslederne mistenker at frykten for å melde for tidlig handler om at man er redd for at barnevernstjenesten skal gå inn med for drastiske tiltak. Dette fører til at andre tjenester melder inn saker for sent sett fra barnevernsledernes ståsted. En barnevernsleder uttrykker det på denne måten: «Men det å tørre å ha en tett og nær dialog med barnevernstjenesten i forkant av en melding, så kunne man [...] kommet fram til noen løsninger» (BVT nr. 9). Vi ser at behovet for samarbeid knyttes tett til barnevernets eget behov for å få inn bekymringsmeldinger – til det å «rett og slett få tak i ungene», som det blir sagt. Årsaken til at bekymringsmeldinger kommer sent eller i noen tilfeller aldri, oppfattes å bunne i utrygghet, en utrygghet barnevernet kan avhjelpe med ved å gi god informasjon:

«Jeg tror nok at det som er, det er egentlig å få avstemt forventninger eller ha kjennskap til hvordan gangen i barnevernssaken er, etter at man faktisk har sendt fra seg bekymringsmelding. Den ser jeg, at det er viktig å hele tiden ha oppe og informere om» (BVT nr. 6).

Det blir derfor viktig for barnevernstjenesten å være informert om hva som skjer i ulike saker og å komme tidlig inn:

«Jeg skulle egentlig ønske at vi i barneverntjenesten var med på hvert eneste møte, men så ligger den her lille skepsisen i at, ja men det er kanskje litt skummelt med barnevern... så vi har nok en jobb å gjøre i forhold til at de andre

gjærne vil diskutere en del saker alene først ... som de egentlig kan ta opp med oss i stedet» (BVT nr. 9).

Barnevernslederne ønsker med andre ord at barnevernet skal inviteres inn i flere fora hvor de kan være med på å avgjøre hvorvidt en bekymringsmelding skal sendes eller ei. Dette støttes også av Moe (2015) som viser til at barnevernledere opplever at et formalisert samarbeid resulterer i et høyere antall meldinger.

Diskusjon og avsluttende refleksjoner

Kartleggingen av barnevernets deltakelse i formelle samarbeidsnettverk i Nordland gir liten støtte til en oppfatning om at barnevernet ikke samarbeider med andre instanser. Tvert imot finner vi at det er et omfattende formalisert samarbeid mellom barnevernet og andre instanser. Særlig omfattende er barnevernets formaliserte samarbeid med lokale helse- tjenester, som helsestasjon og skolehelsetjeneste, og med skoler og barnehager, mens det formaliserte samarbeidet med Nav er noe mer sporadisk. Samarbeidsmønsteret som avtegner seg på bakgrunn av kartleggingen i Nordland viser at barnevernets formaliserte samarbeid er sterkest med de instanser som er i posisjon til å oppdage tegn på omsorgssvikt og dermed melde inn bekymringer til barnevernet – det vi kan kalle lytteposter. At det er behovet for lytteposter som i stor grad former samarbeidsmønsteret, støttes av at barnevernet først og fremst begrunner det formaliserte samarbeidet med andre instanser med behovet for å få inn bekymringsmeldinger tidligere, slik at problemer ikke rekker å eskalere. Dette setter også sitt preg på samarbeidet, ved at barnevernet ser det som sin oppgave å informere andre instanser om sitt arbeid og oppdrag, og om andre instansers plikt til å informere barnevernet. Spørsmålet er om dette fører til et samarbeid som først og fremst fungerer på barnevernets premisser. Andre instanser kan komme til å vegre seg for å ta opp saker de har behov for å drøfte eller samarbeide med barnevernet om, i redsel for å bli utsatt for press om å sende bekymringsmelding og dermed

måtte overlate saken til barnevernet. Usikkerhet om utfall av samarbeid kan altså bli et hinder for samarbeid, noe også Majumdar (2006) poengterer.

Spørsmålet er om informasjonshensyn, mer enn intervensjonshensyn former barnevernets formaliserte samarbeid med andre instanser. Det kan synes som om barnevernet i større grad deltar i formaliserte samarbeid med dem som kan informere om mulige overgrep eller omsorgssvikt, enn med tjenester som besitter virkemidler som kanskje kunne føre til løsninger, som for eksempel Nav. Som Huxham og Vangen (2005) påpeker er en av de viktigste forutsetningene for å få et samarbeid til å fungere at man oppnår forståelse av hvilke mål ulike aktører har for samarbeidet de inngår i. Cardell (2002) hevder også at det å ha sammenfallende mål med samarbeidet er avgjørende for om man lykkes eller ei. Ofte kan dette være vanskelig å oppnå fordi ulike organisasjoner vil ha ulike mål og ulike begrunnelser for samarbeidet (Huxham & Vangen, 2005).

Denne studien sier ikke noe om hvordan andre samarbeidsparter ville ha begrunnet sitt formaliserte samarbeid med barnevernet, men vi har sett at barnevernets primære begrunnelser er tett knyttet til deres egne oppgaver og ansvar. I tillegg handler det om begrunnelser de nødvendig kommuniserer (ikke uttalte mål), fordi de retter seg mot den enkelte samarbeidspartner og ikke mot et felles samarbeidsobjekt. Dette undergraver muligheten for å etablere et felles subjekt for samarbeid, noe Aasland et al. (2013) også poengterer. Dette støttes også av Majumdar (2006) som hevder at aktørene må erkjenne avhengighet seg imellom for at samarbeid skal lykkes, og at samarbeidet svekkes når det oppstår usikkerhet omkring hva resultatet av samarbeidet vil innebære for dem. Å bli betraktet som reelle samarbeidsparter, og ikke bare som informatører og instrumenter for en annen part, vil kunne skape større gjensidighet i samarbeidet og styrke tilliten mellom partene. Risikoen for at den informasjon man gir blir brukt som argument for plikten til å melde, kan komme til å undergrave tilliten.

Barnevernets begrunnelser for å samarbeide med

andre instanser må også sees i sammenheng med hvordan barnevernlovens bestemmelser om samarbeid er formulert (se også Willumsen, 2008). Loven fokuserer ikke på hvordan tjenestesystemet i fellesskap kan samarbeide for å sikre en god oppvekst for barn og unge, men sier at «barneverntjenesten skal samarbeide når dette kan bidra til å løse oppgaver som den er pålagt etter denne loven» (§ 3-2, andre ledd). Barnevernets «spesielle ansvar» er knyttet til å avdekke omsorgssvikt og andre problemer og til å sette inn tiltak mot disse. Dette kan underbygge en

instrumentell forståelse av samarbeid fra barnevernets side, som igjen kan gi grobunn for mistillit og en forbeholden innstilling til den kommunale barnevernstjenesten fra andre aktører. Selv om de kommunale barnevernlederne gir uttrykk for at manglende tillit fra andre tjenesteytende instanser gjør samarbeidet utfordrende, har vi ikke empirisk belegg for å si at dette er tilfelle. Det er dermed behov for mer forskning omkring hvordan andre tjenesteytende instanser vurderer hva som gjør samarbeidet med barnevernet ønskelig.

SUMMARY

The purpose of collaborating – an analysis of collaborative networks in child protection and welfare services

The Norwegian child welfare and protection services have been criticized for not collaborating with other services. In this article, however, we demonstrate that the municipal child protection services have extensive and formalized collaboration with other services. The article shows both who the child welfare service enters into formalized collaborations with and how participation in formalized collaboration networks is justified by local child welfare leaders. Using Huxley and Vangen's (2005) framework of the purpose of collaboration, we discuss how local child welfare leaders justify their participation in the networks primarily by the need to receive notes of concern earlier in the process. The same objective motivates the choice of agencies to be included by municipal child welfare services in the formalized networks. This must also be seen in the context of the Child Welfare Act's provisions on collaboration, which limit their duty to collaborate with those who serve the solution of their own statutory tasks. We ask whether this leads to an instrumental collaborative practice that maintains other agencies' distrust of the child welfare and protection services.

Key words: Child welfare and protection, collaboration, purpose, aims, collaborative networks, trust.

REFERANSER

Aamodt, Laila Granli (2012).

Forholdet barnevernet – BUP – sett i lys av Pierre Bourdieus teori om maktforhold og dominans. *Tidsskriftet Norges barnevern*, 89(1-2), 46-56.

Aasland, Dag Gjerløw (2014). Hvem er vi? I Hans Herlof Grelland, Solveig Botnen Eide, Aslaug Kristiansen, Hans Inge Sævareid & Dag Gjerløw Aasland (Red.), *Samarbeidets filosofi*, (s. 39-58). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Addicott, Rachael, McGivern,

Gerry & Ferlie, Ewan (2007). The distortion of a managerial technique? The case of clinical networks in UK health care. *British Journal of Management*, 18(1), 93-105.

Ansell, Chris & Gash, Alison (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.

Bakketeig, Elisiv & Backe-

Hansen, Elisabeth (Red.) (2008).

Forskingskunnskap om ettervern. NOVA Rapport 17/2008. Oslo: Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring.

Baklien, Bergljot (2009). Skole, barnehage, barneverntjeneste – bilder av 'de andre' hindrer samarbeid. *Tidsskriftet Norges barnevern*, 86(4), 236-244.

Barnevernloven (1992). *Lov om barneverntjenester*. Hentet fra <https://lovdata-no.eazzy.uin.no/>

- dokument/NL/lov/1992-07-17-100?q=barnevernloven.
- Bratterud, Åse & Storhaug, Anita Skårstad** (2008). *Overgang fra barnevern til voksenliv i Trondheim*. Sluttrapport fra OBVIT-prosjektet. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning.
- Braun, Virginia & Clarke, Victoria** (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2): 77–101. DOI: 10.1191/1478088706qpo630a.
- Breimo, Janne Paulsen, Sandvin, Johans Tveit & Thommesen, Hanne** (2015). Trøblete overganger i et aldersdelt hjelpeapparat. *Tidsskriftet Norges barnevern*, 92(1-2), 8-44.
- Cardell, Stephen** (2002). *Strategic collaboration: Creating the Extended Organization*. London: MCA.
- Davies, Jonathan S. & Spicer, André** (2015). Interrogating networks: towards an agnostic perspective on governance research. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 33(2), 223-238.
- Fossum, Sturla, Lauritsen, Camilla, Vis, Svein A.M., Ottosen, Agnetha & Rustad, Kirsten. B.** (2015). Samhandling mellom barnevern og psykisk helsevern for barn og unge – en litteraturgjennomgang. *Tidsskriftet Norges barnevern*, 92(4) 282- 297.
- Hartley, Jean, Sørensen, Eva & Torfing, Jacob** (2013). Collaborative innovation: A viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship. *Public Administration Review*, 73(6), 821-830.
- Huxham, Chris & Vangen, Siv** (2005). *Managing to Collaborate. The Theory and Practice of Collaborative Advantage*. London: Routledge.
- Lo, Christian, Olsen, Terje & Anvik, Cecilie Høy** (2016). *Mellom linjene? En kunnskapsstatus om ungdom med sammensatte behov for offentlige velferdstjenester*. Arbeidsnotat nr.1011-2016. Bodø: Nordlandsforskning.
- Majumdar, Debiprosad** (2006). Collaboration Among Government Agencies with Special Reference to New Zealand: A Literature Review. *Social Policy Journal of New Zealand*, 27(3), 183-198.
- Moe, Torill** (2015). Når ledelse gjør forskjell. Ledelse som virkemiddel for å styrke samarbeidet mellom barnevern og barnehage for implementering av tidlig intervensjon. *Tidsskriftet Norges barnevern*, 92(1), 4-26.
- Nav** (2016). *Retningslinjer for samarbeidet mellom barnevernstjenesten og Nav-kontoret*. Hentet fra: <https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Samarbeid/For+kommunen/Relatert+informasjon/Retningslinjer-samarbeid-barnevern-NAV>. Hentet 14.08.2019.
- NOU 2017:12. Svikt og svik. Gjennomgang av saker hvor barn har vært utsatt for vold, seksuelle overgrep og omsorgssvikt**. URL: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2017-12/id2558211/>.
- NOU 2016:16. Ny barnevernslov – Sikring av barnets rett til omsorg og beskyttelse**. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2016-16/id2512881/>
- NOU 2009: 22. Det du gjør – gjør det helt. Bedre samordning av tjenester for utsatte barn og unge**. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2009-22/id587673/>
- Oterholm, Inger** (2015). *Organisasjonens betydning for sosialarbeideres vurderinger*. PhD-avhandling. Høgskolen i Oslo og Akershus.
- Rhodes, Rod** (1997). *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity, and accountability*. Buckingham: Open University Press.
- Røiseland, Asbjørn & Vabo, Signy Irene** (2012). *Styring og Samstyring – Governance på norsk*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Schwandt, Thomas** (1997). *Qualitative inquiry – a dictionary of terms*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Storø, Jan** (2008). Norway. I Mike Stein & Emily Munro (Red.). *Young People's Transition from Care to Adulthood: International Research and Practice*. (s. 147-157). London: Jessica Kingsley Publishers.
- Søndergård, Dorte** (2006). *Tegnet på kroppen. Køn: Koder og konstruksjoner blant unge Voksne i Akademia*. København: Museum Tusulanum.
- Torfing, Jacob, Peters, Guy B., Pierre, Jon & Sørensen, Eva** (2012). *Interactive Governance. Advancing the Paradigm*. Oxford: Oxford University Press.
- Turrini, Alex, Cristofoli, Daniela, Frosini, Francesca & Nasi, Greta** (2010). Networking Literature about Determinants of Network Effectiveness. *Public Administration*, 88(2), 528–550. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01791.x>.
- Willumsen, Elisabeth** (2006). Leadership in interprofessional collaboration – the case of childcare in Norway. *Journal of Interprofessional Care*, 20(4), 403-413.
- Willumsen, Elisabeth** (2008). Interprofessional collaboration – a matter of differentiation and integration? Theoretical reflections based in the context of Norwegian childcare. *Journal of Interprofessional Care*, 22(4), 352-363.