



Rapport
2019:6

Evaluering av Tjenestestøtteprogrammet

Relevans, kompetanseheving og endring i praksis – evaluering av andre gjennomføring av Tjenestestøtteprogrammet



Trude Røsdal, Even Hellan Larsen og Lars Lyby

NIFU

Rapport
2019:6

Evaluering av Tjenestestøtteprogrammet

Relevans, kompetanseheving og endring i praksis – evaluering
av andre gjennomføring av Tjenestestøtteprogrammet



Trude Røsdal, Even Hellan Larsen og Lars Lyby

Rapport 2019:6

Utgitt av Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU)
Adresse Postboks 2815 Tøyen, 0608 Oslo. Besøksadresse: Økernveien 9, 0653 Oslo.

Prosjektnr. 20996

Oppdragsgiver Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet
Adresse Postboks 2233, 3103 Tønsberg

Fotomontasje NIFU

ISBN 978-82-327-0394-4
ISSN 1892-2597 (online)



Copyright NIFU: CC BY-NC 4.0

www.nifu.no

Forord

Tjenestestøtteprogrammet er ett av flere kompetansehevingstiltak igangsatt i forbindelse med den store kompetansesatsingen i det kommunale barnevernet i regi av Barne- og likestillingsdepartementet (BLD). Barne- ungdoms- og familiedirektoratet (Bufdir) har ansvaret for gjennomføringen av strategien på vegne av BLD. Den første gjennomføringen av Tjenestestøtteprogrammet ble gjort høsten 2017, og NIFU fikk i oppdrag fra Bufdir å evaluere programmet. Høsten 2018 ble andre runde av programmet gjennomført, med enkelte justeringer/endringer i opplegget sammenlignet med runde nr. én. Bufdir ønsket en evaluering også av den andre gjennomføringen, og ga også denne gangen oppdraget til NIFU. I denne evalueringen vurderer vi Tjenestestøtteprogrammets relevans og bidrag til kompetanseheving og programmets eventuelle bidrag til endring av praksis. Data er samlet inn gjennom observasjon av samlinger, gjennom intervju og gjennom en survey.

Vi ønsker å få takke «vår» klynge og «våre» prosessledere for at de velvillig lot oss få være en del av samlingene. Og få innpass på denne måten har vært av stor verdi for evalueringen. Videre vil vi takke ledere og nøkkelpersoner som stilte til intervju og brukte verdifull arbeidstid på dette. Vi vil også rette en stor takk til alle som har svart på spørreskjema. Til slutt må vi på nytt takke oppdragsgiver Bufdir for et spennende, interessant og lærerikt oppdrag.

Lars Lyby, Even Hellan Larsen og Trude Røsdal har skrevet rapporten. Alle tre har bidratt i datainnsamlingen – Larsen har hatt hovedansvaret for gjennomføring av survey og Lyby har hatt hovedansvaret for gjennomføringen av observasjoner av samlinger. Lyby og Larsen har i hovedsak bidratt inn i rapportens kapittel 4. Røsdal har vært prosjektleder og har hatt det overordnede ansvaret for gjennomføringen av evalueringen og for utformingen av den foreliggende rapporten.

Oslo, april 2019

Sveinung Skule
Direktør

Nicoline Frølich
Forskningsleder

Innhold

Sammendrag	7
1 Innledning.....	11
1.1 Endringer i Tjenestestøtteprogrammet	12
1.2 Problemstillingene	13
1.3 Rapportens struktur	15
2 Datainnsamling og metode	16
2.1 Metode	16
2.2 Datainnsamling.....	17
2.2.1 Observasjon.....	17
2.2.2 Intervju	18
2.2.3 Dokumentgjennomgang.....	19
2.3 Survey	19
3 Metodisk rammeverk for evalueringen	21
3.1 Presisering av begrensningene for evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet.....	23
4 Resultater.....	25
4.1 Om deltakerne	25
4.2 Tjenestestøtteprogrammets relevans og nytteverdi	27
4.2.1 Sett i relasjon til informasjonen om programmet deltakerne fikk på forhånd	30
4.2.2 Sett i relasjon til deltakernes opplevelse av faglig utbytte.....	32
4.3 Økt kompetanse.....	36
4.3.1 Kompetansebehov	37
4.4 Endring i praksis	40
4.4.1 Tjenestestøtteprogrammets konkrete bidrag til endring i praksis i vår klynge.....	43
5 Oppsummering og diskusjon	46
5.1 Tjenestestøtteprogrammets nytteverdi og relevans	47

5.2	Økt kompetanse.....	49
5.3	Endring i praksis	50
5.4	Noen avsluttende refleksjoner	51
	Referanser.....	53
	Tabelloversikt.....	54
	Figuroversikt.....	55

Sammendrag

Tjenestestøtteprogrammet er ett av flere kompetansehevingstiltak i den store kompetansesatsingen rettet mot det kommunale barnevernet. Denne kompetansesatsingen pågår i perioden 2018 – 2024, og inngår som en del av barnevernsreformen som trer i kraft i 2020. Denne evalueringen av andre runde av tjenestestøtteprogrammet viser at deltakerne til en viss grad finner det motiverende å delta, selv om de mener det faglige nivået generelt er lavt. De opplever i mindre grad kompetanseøkning innen områdene Tjenestestøtteprogrammet omhandler, men det virker likevel som om deltakerne mener programmet har bidratt til praksisendring på individnivå.

Barnevernsreformen innebærer at mer ansvar for barnevernet overføres fra staten til kommunene. Kompetansesatsingen er bl.a. ment å forberede kommunene på dette. Tjenestestøtteprogrammet skal bistå i kommunale barnevernstjenesters egen utvikling, i hovedsak gjennom å styrke den enkelte tjeneste på fire overordnede områder: undersøkelser og beslutninger, samarbeid med familier, innsikt i barn og unges ulike uttrykk og behov og brukermedvirkning. Ønsket utfall av deltakelse i programmet er positiv praksisendring i tjenestene. Tjenestestøtteprogrammet er utviklet og drives av RBUP Øst og Sør i tett samarbeid med de andre kompetansesentrene (RKBU Midt-Norge, RKBU Nord, RKBU Vest), samt RVTS sør. Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet eier programmet. Tjenestestøtteprogrammet ble første gang gjennomført høsten 2017, og NIFU gjennomførte da en ekstern følgeevaluering av programmet. Denne ble avsluttet våren 2018.

Som en konsekvens av evalueringen som ble gjort av den første gjennomføringen av programmet, har programmet gjennomgått noen endringer. Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet ønsket derfor en ny evaluering av runde nr. 2 av Tjenestestøtteprogrammet, og de ga dette oppdraget til NIFU. Runde nr. 2 av Tjenestestøtteprogrammet startet høsten 2018.

Evalueringsdesign og metode

Problemstillingene for denne evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet rettet seg i all hovedsak mot deltakernes opplevelse av programmet. Vi har undersøkt hvorvidt innholdet i programmet og det faglige nivået ble oppfattet som relevant

og nyttig, hvorvidt programmet har bidratt til økt kompetanse og hvorvidt det har bidratt til endring i praksis.

Vi valgte å bruke casestudier som tilnærming for evalueringen. Det innebærer at vi har fulgt én klynge (ett fylke) tett ved å være tilstede som ikke-deltagende observatører på alle samlingene som ble gjennomført i denne klyngen. I tillegg har vi gjennomført intervjuer med barnevernslederne som deltok i klyngen, og deres nøkkelpersoner (barnevernsledernes støttepersoner i egen tjeneste). Det er også gjennomført en spørreskjemaundersøkelse til alle deltakerne i runde nr. 2 av Tjenestestøtteprogrammet.

Som metodisk rammeverk for evalueringen har vi brukt en modell utarbeidet av Kirkpatrick (1998). Denne modellen er hyppig brukt i evaluering av opplæringsprogrammer. Modellen deler evalueringen inn i fire trinn hvor man på hvert trinn vurderer hvorvidt deltakerne henholdsvis er fornøyde med programmet, har økt kompetansen, har endret egen praksis, og til slutt; hvorvidt organisasjonens (tjenesten) har endret praksis. Trinnene følger suksessivt etter hverandre. I denne evalueringen har vi kun hatt mulighet til å vurdere de tre første trinnene i modellen.

Endringer i Tjenestestøtteprogrammet

Nærmere 400 ansatte fra nesten 60 kommunale barnevernstjenester deltok i Tjenestestøtteprogrammet i 2018. Dette representerer bortimot en tredobling fra antallet deltakere i den første gjennomføringen av programmet.

Buudir finansierer nå programmet gjennom en tilskuddsordning til RBUP Sør og Øst, og ikke som et definert prosjekt. Dette innebærer blant annet at Buudir i mindre grad enn tidligere er koblet på selve gjennomføringen av programmet. Imidlertid har Buudir lagt føringer for en tydeligere kommunikasjon mellom kompetansesentrene og de deltakende tjenestene i forkant av programmets oppstart. Dette grepet er ment å forhindre forventningsgap mellom hva tjenestene forventer og hva de faktisk blir presentert for.

Det er gjort noen få endringer i det faglige innholdet i programmet – noen deler er tatt ut, og andre er det lagt mer vekt på. Det stilles også strengere krav til de som skal ansettes som prosessledere.

For lavt faglig nivå, men likevel et nyttig program

Resultatene fra spørreskjemaundersøkelsen, fra intervjuene og også fra observasjon viste at deltakerne jevnt over mener det faglige nivået på innholdet i Tjenestestøtteprogrammet er lavt og kanskje for lavt. Det at deltakerne opplever det faglige nivået som lavt, påvirker også hvorvidt de opplever innholdet som relevant.

Noe de da i mindre grad gjør. Dette var også et funn i den forrige evalueringen av programmet.

Et interessant funn i denne sammenheng er at deltakerne likevel opplever at det har vært nyttig å delta, at det har vært motiverende og at de også vil anbefale programmet til andre tjenester. Vi antar at det er mange grunner til dette. Deltakerne oppgir for eksempel at erfaringsutveksling på tvers av tjenester, mulighet til å reflektere rundt egne arbeidsoppgaver og utarbeiding av utviklingsplanen som deler av programmet de har satt særlig stor pris på.

Den forrige evalueringen pekte på at opplevelsen av lavt faglig nivå kunne skyldes at det oppsto et forventningsgap mellom hva deltakerne i forkant trodde Tjenestetøtteprogrammet skulle være, og hva de faktisk ble presentert for. Nettopp dette funnet bidro til økt fokus på tydeligere og tidligere informasjon om Tjenestetøtteprogrammet til tjenestene som skulle delta. Det kan se ut som om dette har vært iverksatt i forkant av denne runden.

Bidrar i mindre grad til økt kompetanse

I spørreskjemaundersøkelsen ble deltakerne bedt om å svare på hvorvidt de opplevde kompetansemangler innen områdene Tjenestetøtteprogrammet omfatter. En svært liten andel av deltakerne oppgir at de har kompetansemangler innen disse områdene. Dersom man ikke opplever kompetansebehov, så vil man sannsynligvis heller ikke oppleve økt kompetanse som følge av deltakelse i Tjenestetøtteprogrammet. Resultatene fra spørreskjemaundersøkelsen viser likevel at en liten andel av respondentene opplevde økt kompetanse innen de aktuelle områdene som en konsekvens av deltakelse i Tjenestetøtteprogrammet.

...men synes å bidra til endring i egen praksis

På direkte spørsmål i spørreskjemaundersøkelsen om endring i praksis, så svarer langt de fleste av respondentene at de i liten grad opplever endring i tjenestens praksis. Gjennom intervjuene kom det likevel frem at det skjer mindre endringer i tjenestene som følge av at de har deltatt i Tjenestetøtteprogrammet.

Spørreskjemaundersøkelsen stilte også spørsmål om endring i praksis på individnivå. Et interessant og viktig funn er at over halvparten av respondentene rapporterer at de har endret egen praksis etter at de deltok i programmet. Hvorfor praksisendring skjer, når det er lite som tilsier at det skal skje har vi ikke noe fullgodt svar på. Men det kan tenkes at Tjenestetøtteprogrammet gir mulighet for bevisstgjøring og refleksjon, som igjen bidrar til at man endrer måten å jobbe på.

1 Innledning

I 2017 vedtok Stortinget barnevernsreformen som skal gi kommunene større ansvar for barnevernstilbudet i den enkelte kommune. Reformen trer tidligst i kraft i 2020. Regjeringen har ønsket å forberede kommunene på den kommende reformen, og det er bl.a. utarbeidet en kompetansestrategi som skal omfatte alle kommunale barnevernstjenester i Norge. Strategien har vært gjeldende fra 2018 og skal gå fram til 2024. På bakgrunn av konkrete tilbakemeldinger fra barnevernstjenestens brukere, fra forskningen på området og også fra tilsyn gjennomført i barnevernstjenestene er det identifisert ulike kompetanseutfordringer i det kommunale barnevernet (se bl.a. Røsdal et al., 2017 for en gjennomgang av relevante offentlige dokumenter som tar for seg denne tematikken). Strategien skal også imøtekomme disse utfordringene. For å ivareta dette er det utviklet flere kompetansehevende tiltak rettet mot ansatte i den kommunale barnevernstjenesten. Tjenestestøtteprogrammet er ett av disse tiltakene.

Tjenestestøtteprogrammet skal bistå i kommunale barnevernstjenesters egen utvikling, i hovedsak gjennom å styrke den enkelte tjeneste på fire overordnede områder: undersøkelser og beslutninger, samarbeid med familier, innsikt i barn og unges ulike uttrykk og behov og brukermedvirkning. Ønsket utfall av deltakelse i programmet er positiv praksisendring i tjenestene. Tjenestestøtteprogrammet er utviklet og drives av RBUP øst sør i tett samarbeid med de andre kompetansesentrene (RKBU Midt-Norge, Nord og Vest og RVTS sør). Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet eier programmet. Tjenestestøtteprogrammet ble første gang gjennomført høsten 2017, og NIFU gjennomførte da en ekstern følgeevaluering av programmet. Denne ble avsluttet våren 2018.

Evalueringen var to-delt; del 1 av evalueringen tok for seg den overordnede organiseringen av programmet, programmets implementeringsstruktur og selve gjennomføringen av programmet. Del 2 av evalueringen tok for seg programmets relevans, inkludert hvorvidt tematikken i tjenestestøtteprogrammet var relevant for deltakerne, hvorvidt programmet bidro til økt kompetanse for de områdene programmet omhandlet og hvorvidt deltakelse i tjenestestøtteprogrammet bidro til økt kompetanse. Parallelt med NIFUs evaluering, gjennomførte også RBUP en egen, intern evaluering.

NIFUs evaluering viste at Tjenestestøtteprogrammets deltakere høsten 2017, jevnt over opplevde deltakelsen i programmet som nyttig. Imidlertid pekte både den eksterne og den interne evalueringen på enkelte utfordringer i denne første runden med Tjenestestøtteprogrammet. I hovedsak var utfordringene relatert til det mange av deltakerne oppfattet som et for lavt faglig nivå på innholdet i programmet, samt at det også ble identifisert et forventningsgap mellom hva deltakerne opplevde at de faktisk fikk gjennom programmet, og hva de utfra tidligere informasjon hadde forventet å få.

På bakgrunn av bl.a. resultatene fra den eksterne og den interne evalueringen av den første gjennomføringen av Tjenestestøtteprogrammet, er programmet videreutviklet i forkant av gjennomføringen av den andre runden, høsten 2018.

1.1 Endringer i Tjenestestøtteprogrammet

Den mest overordnede endringen er at Bufdir nå finansierer programmet gjennom en tilskuddsordning og ikke som et definert prosjekt. Fra Bufdir sin side innebærer dette i hovedsak at de nå har mindre kontroll med hvordan pengene brukes, og også at de er mer «hands off» i driften og gjennomføringen av programmet. Som *prosjektleder* er likevel Rbup sør øst opptatt av at *prosjekteier* Bufdir alltid skal kobles tett på i diskusjoner som omhandler utviklingen av programmet.

Den forrige evalueringen ga tilbakemelding om at tematikken *familieråd* i liten grad fungerte. Grunnen til dette var at en rekke tjenester hadde hatt opplæring i familieråd og deltakerne opplevde det som lite hensiktsmessig å bruke tid på dette tema i Tjenestestøtteprogrammet. I runde 2 av programmet er derfor Familieråd som eget tema tatt ut, men det omtales likevel der det er naturlig.

Traumebevisst barnevern fikk av deltakerne i den første runden av programmet, gode tilbakemeldinger, og oppmerksomheten rundt dette tema er økt i runde nr. 2. Det har også vært et ønske fra Bufdir sin side at tematikken i større grad inkluderes i det øvrige innholdet i programmet.

Det er tatt noen viktige grep som skal bidra til å stryke programmet. Særlig gjelder dette en mye større bevissthet rundt *hvilken* informasjon tjenestene får i forkant av programmet og *når* de får informasjonen. Det legges større vekt på å tydeligere og tidligere kommunisere til tjenestene hva Tjenestestøtteprogrammet skal være og hva det kan bidra med. I etterkant av den første evalueringen utarbeidet Bufdir en kommunikasjonsplan, hvor disse tiltakene er strukturert. Kommunikasjonsplanens formål er i all hovedsak å bidra til en forventningsavklaring for tjenestenes del, og forebygge at tjenestene har andre forventninger til programmet enn det de faktisk får presentert. I tillegg er det lagt vekt på at Fylkesmannen i mye større grad inkluderes i informasjonsloopen mellom Bufdir, Rbup og tjenestene.

Det er også gjort endringer hva gjelder prosesslederne. Prosesslederne spiller en svært viktig rolle i gjennomføringen av Tjenestestøtteprogrammet. Det er, i denne andre runden av programmet, blitt stilt enda strengere krav til den eller de som skal inneha denne rollen, enn hva som var tilfellet for den første runden. Det stilles bl.a. krav om lang erfaring fra barnevernsarbeid i tillegg til krav om høyere utdanning og erfaring fra å lede tilsvarende prosesser. Prosesslederne er per i dag fast ansatt i denne rollen ved kompetansesentrene. Prosjekteier Bufdir har deltatt i utvelgelsen av aktuelle kandidater.

Sammenlignet med den første runden av programmet er det lagt mye større vekt på at selve samlingene gjennomføres i et prosessperspektiv. I prosesslederpermen står det bl.a. følgende om hva prosessperspektivet innebærer i denne sammenheng:

Dette betyr at utviklingsaspektene ved programmet vektlegges og at det skal være en reise tjenestene gjør sammen med prosessleder (s. 2).

Prosessperspektivet betyr at det har vært viktig å i større grad se de ulike delene i programmet i sammenheng. I den første runden av Tjenestestøtteprogrammet var gjennomføringen delt inn i faglige «bolker», som mer eller mindre uavhengige av hverandre tok for seg hver sine tema. I denne andre runden har man utviklet et mer fagintegret perspektiv for programmet, hvor traumebevisst barnevern, nettverksmobilisering og brukermedvirkning er gjennomgående i alle «bolkene» Det er blitt lagt vekt på å kommunisere også dette til deltakerne.

Høsten 2018 ble Tjenestestøtteprogrammet tilbudt til 57 barnevernstjenester i 11 fylker fordelt på 14 klynger. Dette innebar at i overkant av 390 ansatte i barnevernstjenesten gjennomførte programmet høsten 2018.

1.2 Problemstillingene

Bufdir ønsket at også den andre gjennomføringen av Tjenestestøtteprogrammet skulle evalueres – med utgangspunkt i måloppnåelse basert på det målbildet som er utviklet for programmet. Programmet skal bidra på en rekke punkter som er direkte knyttet til arbeidet barnevernstjenestene utfører, og sammen utgjør disse programmets målbilde:

- Bidra til en felles faglig plattform for barnevernet
- Bidra til mer enhetlig praksis i kommunene
- Bidra til bedre samarbeid mellom kommuner med tanke på å styrke fagmiljøene og å redusere sårbarheten i mindre tjenester

- Bidra til at barnevernstjenesten har færre merknader/avvik ved tilsyn knyttet til tjenestens undersøkelses- og hjelpetiltaksarbeid
- Bidra til at barneverntjenesten har forbedret sitt arbeid med kvalitetssikring og internkontrollrutiner
- Bidra til at ansatte i tjenesten har økt kompetanse i utvalgte tema for tjenestestøtteprogrammet
- Bidra til at ansatte i barneverntjenesten bruker kompetansen i sitt arbeid med barn og familier

For den foreliggende evalueringen har i tillegg de følgende fire punkter vært viktige å løfte frem.

Tjenestestøtteprogrammet skal:

- Være godt kjent for deltakertjenestene før deltakelse, og formål og innhold i Tjenestestøtteprogrammet skal kontinuerlig være tydelig kommunisert
- Ha et faglig nivå og innhold som oppleves relevant og nyttig for deltakerne
- Ledes av prosessledere med kompetanse som imøtekommer krav til faglig nivå, innhold og erfaring fra praktisk barnevernarbeid.
- Kontinuerlig kunne gjennomgå mindre justeringer på bakgrunn av erfaringer, evalueringer og tilbakemeldinger fra deltakere

Med utgangspunkt i målbildet og de fire påfølgende punktene, ønsket oppdragsgiver at tre problemstillinger ble belyst:

1. Hvorvidt tjenestestøtteprogrammet har et faglig nivå og innhold som oppleves relevant og nyttig for deltakerne
 - Sett i relasjon til kunnskapen de fikk om tiltaket på forhånd
 - Sett i relasjon til opplevelse av faglig utbytte
2. Hvorvidt programmet bidrar til økt kompetanse i de utvalgte temaene
3. Hvorvidt deltakelse i programmet medfører endring i barneverntjenestens praksis

Evalueringens overordnede mål er å bidra til videreutvikling av Tjenestestøtteprogrammet gjennom å peke på hva deltakerne har opplevd som programmets styrker og svakheter, og på bakgrunn av det foreslå forbedringer og endringer som potensielt kan øke programmets måloppnåelse.

1.3 Rapportens struktur

I kapittel 1 kontekstualiserer vi Tjenestestøtteprogrammet og beskriver programets hensikt. Videre gjør vi rede for bakgrunnen for evalueringen av programmet og gjengir evalueringens problemstillinger.

I kapittel 2 beskriver vi de ulike metodene som er brukt for å samle inn data, og vi beskriver selve datainnsamlingsprosessene.

I kapittel 3 gir vi en kort beskrivelse av det metodiske rammeverket som er brukt for evalueringen.

I kapittel 4 presenteres resultatene fra evalueringen, strukturert etter problemstillingene som skal belyses.

I kapittel 5 oppsummerer vi resultatene og diskuterer mulige implikasjoner av disse for den videre utviklingen av Tjenestestøtteprogrammet.

2 Datainnsamling og metode

2.1 Metode

Evalueringen skal bidra til videreutvikling av Tjenestestøtteprogrammet, og den overordnede hensikt med evalueringen vil være å foreslå forbedringer og endringer som potensielt kan øke programmets måloppnåelse.

Vi mente det ville være hensiktsmessig å gjennomføre datainnsamlingen i denne evalueringen i hovedsak gjennom ett casestudie, og vi har i evalueringsperioden fulgt ett fylke – i det videre kalt *klynge* - tett. I evalueringen utgjør da denne klyngen vårt «case». En casestudie innebærer som oftest at man innhenter data/informasjon om det aktuelle fenomenet man undersøker (her: faglig nivå, økt kompetanse, endring i praksis) ved å bruke flere datainnsamlingsmetoder – i vårt tilfelle gjennom observasjon og intervjuer. Bruk av casestudiet som metode ga oss anledning til å følge alle involverte parter i klyngen relativt tett i løpet av den perioden Tjenestestøtteprogrammet pågikk. I den første evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet ble det også gjort bruk av casestudier.

I tillegg til datainnsamling gjennom casestudie, har vi også gjort bruk av en spørreskjemaundersøkelse til alle deltakerne i Tjenestestøtteprogrammet. Dette er også en gjentakelse fra den første evalueringen. Selv om problemstillingene for evalueringen av denne andre runden, er mindre omfattende enn for den første evalueringen, er noe av ordlyden temmelig lik på tvers av evalueringene. Dermed har vi kunnet bruke noen av de samme spørsmålene som ble brukt sist, i både spørreskjema og i intervjuguider. Gjennom å gjenta datainnsamlingsprosedyrene fra den første evalueringen, kan vi også til en viss grad sammenligne tilbakemeldingene fra denne rundens deltakere, med tilbakemeldingene fra den første runden.

Problemstillingene som skulle belyses i denne evalueringen var følgende tre:

1. Hvorvidt tjenestestøtteprogrammet har et faglig nivå og innhold som oppleves relevant og nyttig for deltakerne
 - Sett i relasjon til kunnskapen de fikk om tiltaket på forhånd

- Sett i relasjon til opplevelse av faglig utbytte
- 2. Hvorvidt programmet bidrar til økt kompetanse i de utvalgte temaene
- 3. Hvorvidt deltakelse i programmet medfører endring i barneverntjenestenes praksis

2.2 Datainnsamling

For å belyse problemstillingene har vi gjort bruk av ikke-deltagende observasjon, intervju, survey samt gjennomgang av enkelte relevante dokumenter for å innhente aktuell informasjon.

Problemstillingene har oppmerksomheten først og fremst rettet mot *deltakerne* i Tjenestestøtteprogrammet, altså barnevernsarbeidere og -ledere. For å få et godt inngrep med deltakerne, har vi altså valgt å følge én «klynge» tett. Dvs. at vi har vært til stede på de fleste samlingene som denne klyngen har gjennomført – både fellessamlinger og ledersamlinger, som ikke-deltagende observatører. Det å være tilstede på denne måten har gitt oss en unik mulighet til å bli bedre kjent med deltakerne i den aktuelle klynge, de har blitt kjent med oss og vi har fått et innblikk i deres arbeidshverdag gjennom problemstillinger diskutert i samlingene. En dypere forståelse for deres arbeidshverdag gir oss som evaluatører bedre grunnlag for våre vurderinger i denne sammenheng.

Vi har også intervjuet enkelte av deltakerne i denne klyngen.

2.2.1 Observasjon

Ikke-deltakende observasjon er i denne evalueringen i hovedsak brukt for å samle informasjon som belyser problemstilling 1: Hvorvidt tjenestestøtteprogrammet har et faglig nivå og innhold som oppleves relevant og nyttig for deltakerne - *sett i relasjon til opplevelse av faglig utbytte*. Vi fant det mest hensiktsmessig å følge én utvalgt klynge. Klyngen ble valgt i samråd med oppdragsgiver, og det viktigste utvalgskriteriet var at datoene for samlingene passet best mulig overens med tidsplanen for evalueringen. Tidsplanen for evalueringen bidro imidlertid til at vi ikke fikk anledning til å følge den første fellessamlingen for «vår» klynge. Sammen med oppdragsgiver ble vi enige om å følge den første fellessamlingen ved en annen klynge. Noe av datamaterialet evalueringen bygger på er da fra observasjon av denne samlingen.

Som hovedregel har det vært to forskere tilstede ved hver samling, men prosjektets rammer gjorde det likevel nødvendig å fire noe på denne regelen. Dermed har det vært to samlinger hvor kun én av forskerne fra NIFU har vært tilstede. Under samling ble det tatt grundige notater. Ikke-deltagende observasjon innebærer

at forskerne ikke deltar aktivt i diskusjoner, gruppearbeid e.l. Det er viktig å presisere at det her er forskerne som har observert og basert på observasjonene tolket deltakernes opplevelse av faglig utbytte. Det er altså ikke deltakerne selv som har rapportert opplevelsen av faglig utbytte.

Deltakernes opplevelse av Tjenestestøtteprogrammets *relevans* henger også sammen med opplevelsen av faglig utbytte, samt at relevans også har betydning både for hvorvidt programmet bidrar til økt kompetanse (problemstilling 2) og kanskje særlig for hvorvidt deltakelse i programmet medfører endring i barneverntjenestenes praksis (problemstilling 3). Vi har, gjennom observasjon av samlingene, også fått et overordnet inntrykk av hvorvidt deltakerne opplevde innholdet som relevant eller ikke.

Gjennom observasjon av deltakernes *reaksjoner* på og håndtering av selve innholdet i samlingene (spørsmål de får til diskusjon, gruppearbeid osv.), har forskerne fått et overordnet inntrykk både av deltakernes opplevelse av det faglige utbyttet av Tjenestestøtteprogrammet, samt hvorvidt deltakerne opplevde innholdet i samlingene som relevant eller ikke. Vi har ikke vurdert *kvaliteten* på det faglige innholdet i samlingene.

2.2.2 Intervju

Problemstillingene 2 (Hvorvidt programmet bidrar til økt kompetanse i de utvalgte temaene) og 3 (Hvorvidt deltakelse i programmet medfører endring i barneverntjenestenes praksis) belyses i hovedsak med informasjon hentet fra intervjuer med deltakerne i «vår» klynge, samt surveyen som gikk til alle deltakerne.

Intervjuene med deltakerne foregikk via Skype i deltakernes arbeidstid (altså ikke i forbindelse med samling). Vi valgte også å gjennomføre intervjuene med deltakerne *etter* at alle samlingene var gjennomført. Dette for å ha mulighet til å fange opp mulige endringer i praksis som konsekvens av deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet. Imidlertid måtte intervjuene gjennomføres relativt kort tid etter siste samling. For å få en enda sterkere indikasjon på deltakelse i Tjenestestøtteprogrammets betydning for deltakernes praksis, hadde det vært en fordel om vi hadde hatt anledning til å la det gå lengre tid etter gjennomført program før vi intervjuet deltakerne. På grunn av evalueringens tidsramme har vi ikke hatt anledning til dette. Deltakerne som ble intervjuet var barnevernslederne og deres nøkkelperson (hver barnevernsleder tar med seg én av sine ansatte på ledersamlingene). Vi gjennomførte tre intervjuer med til sammen seks personer som deltok i Tjenestestøtteprogrammet høsten 2018/vinteren 2019.

I tillegg har vi også gjennomført intervjuer med prosjektets ledelse (RBUP Sør Øst) og representanter for oppdragsgiver (Bufdir). Disse intervjuene ble først og fremst gjort for å få informasjon om de endringer som er gjort i

Tjenestestøtteprogrammet fra oppstarten i 2017, til runde nr. 2 med oppstart høsten 2018, samt hvilke tanker og refleksjoner som lå bak disse endringene.

Det ble gjort lydopptak av intervjuene og det ble også tatt notater. Notatene ble skrevet ut, og ved behov har vi gjort bruk av lydopptakene. Som hovedregel var det to forskere fra NIFU tilstede under intervjuet.

2.2.3 Dokumentgjennomgang

Vi har også brukt informasjon hentet fra relevante styringsdokumenter for å belyse problemstilling 1, hvorvidt tjenestestøtteprogrammet har et faglig nivå og innhold som oppleves relevant og nyttig for deltakerne – *sett i relasjon til kunnskapen de fikk om tiltaket på forhånd*. Evalueringsteamet har fått tilgang til ulike aktuelle dokumenter i hovedsak utarbeidet av prosjekteier Bufdir, som særlig beskriver den kommunikasjons- og informasjonsprosessen som foregikk i forkant av oppstart av programmet. Disse dokumentene har gitt innblikk i hva slags informasjon deltakerne mottok før oppstart og hvilke føringer som ble lagt for denne informasjonsflyten fra Bufdir sin side.

Det viktigste *styringsdokumentet* vi har fått tilgang til er «Prosesslederpermen». Prosesslederpermen er utarbeidet av prosjektleder RBUP Sør Øst i samarbeid med de andre kompetansesentrene, og for vår del har prosesslederpermen vært svært viktig for å forstå Tjenestestøtteprogrammets form og innhold, slik det i utgangspunktet er ment. Til sammen bidrar disse dokumentene til å belyse problemstilling 1: Hvorvidt tjenestestøtteprogrammet har et faglig nivå og innhold som oppleves relevant og nyttig for deltakerne (sett i relasjon til kunnskapen de fikk om tiltaket på forhånd og sett i relasjon til opplevelse av faglig utbytte).

Som en del av deltakelsen i Tjenestestøtteprogrammet skal barnevernslederne utarbeide en utviklingsplan for egen tjeneste. Disse har vi fått tilgang til (for barnevernstjenestene som deltar i «vår» klynge). Planen skal inneholde en beskrivelse av hvilke områder de selv mener de trenger å jobbe med og hvordan dette skal gjøres for å klare å bli bedre på disse områdene. Utviklingsplanene kan brukes som en indikator på endring (for eksempel dersom tjenesten når sine mål i henhold til planen) som følge av deltakelse i programmet, og dermed bidrar disse dokumentene til å belyse problemstilling 3. *Hvorvidt deltakelse i programmet medfører endring i barneverntjenestenes praksis.*

2.3 Survey

Surveyen ble sendt i *etterkant* av gjennomført Tjenestestøtteprogram, og surveyen adresserte alle de tre problemstillingene. Vi har dels mottatt kontaktinformasjon

til deltakerne fra prosjektkoordinatorerne for de ulike klyngene, dels har vi hentet kontaktinformasjon selv.

Spørreskjema ble utarbeidet av NIFU med utgangspunkt i spørreskjema som ble brukt i NIFUs evaluering av Tjenestestøtteprogrammet i 2017 (kilde delrapport 2 2017). Spørreskjema inneholdt ca. 30 spørsmål, og de samme spørsmålene ble stilt til både ansatte og ledere. I forkant av utsendelsen av spørreskjema, ble det sendt en e-post fra NIFU vedlagt en oppfordring fra Bufdir om å besvare spørreskjemaet.

Spørreskjemaundersøkelsen var åpen for besvarelser i tre uker. I løpet av disse ukene ble det sendt to purringer. Etersom det ikke var mulig å fremskaffe en fullstendig deltakerliste har ikke samtlige deltakere mottatt surveyen. Vi klarte til sammen å samle epostadressen til 306 deltakere. Av disse gjennomførte 40 prosent hele undersøkelsen og 2 prosent deler av den (tabell 2.1). Selv om svarprosenten kan regnes som tilfredsstillende, er likevel antall svar såpass lavt (122 personer) at vi ikke bryter ned svarene på mindre grupper videre i rapporten. Det lille utvalget betyr også at resultatene fra spørreundersøkelsen som gjengis i denne rapporten, må tolkes med varsomhet.

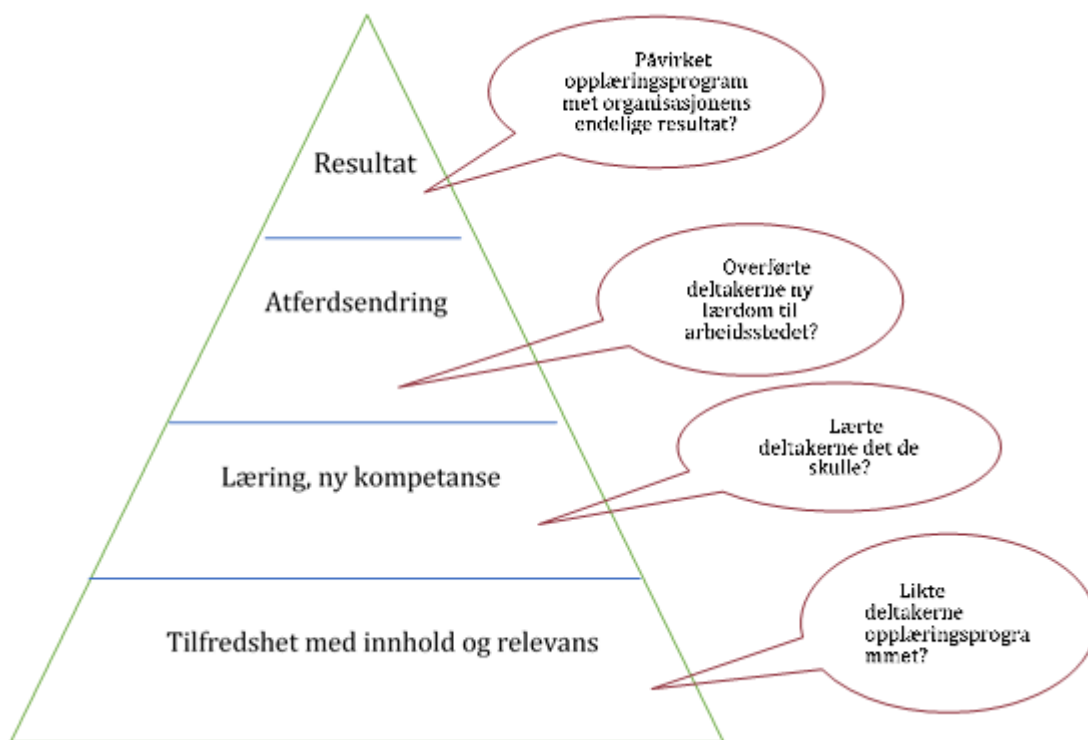
Tabell 2.1 Svarprosent. Antall og prosent

	Antall	Prosent
Ikke svart	178	58
Noen svar	6	2
Gjennomført	122	40
Total	306	100

3 Metodisk rammeverk for evalueringen

Hvorfor trenger man å evaluere kompetansehevingstiltak? Arbeidslivets og samfunnets krav til at arbeidstakere utvikler, fornyer og forhøyer kompetansen for å kunne utføre arbeidsoppgavene på en enda mer effektiv måte, øker også etterspørselen etter gode kurs og opplæringsprogrammer. Kostnadene forbundet med kompetansehevingstiltak og opplæringsprogram representerer kanskje den viktigste grunnen til behovet for *mer* kunnskap om hvorvidt opplæringsprogrammene holder hva de lover – blir deltakerne enda dyktigere i jobben sin, utfører de oppgavene enda mer effektivt og mer indirekte: bidrar kompetansehevingstiltak for de ansatte til mer effektive og lønnsomme bedrifter og organisasjoner (se bl.a. Phillips, 2011)? Det er selvfølgelig viktig å presisere at særlig lønnsomhet vil kunne vurderes ut fra flere kriterier, avhengig av hvilken type organisasjon man snakker om. Lønnsomhet i den kommunale barnevernstjenesten vil eksempelvis kunne vurderes etter til i hvilken grad tjenesten klarer å yte tilstrekkelig hjelp til barn, unge og familier som trenger det. Hensikten med en evaluering er å gi kunnskap om et kompetansehevingstiltaks effekt. Imidlertid er det svært utfordrende å identifisere direkte effekter av et kompetansehevingsprogram – både på individnivå og på et mer overordnet organisasjonsnivå.

Som rammeverk for evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet, har vi valgt å bruke en modell utarbeidet av Kirkpatrick (1998), se figur 3.1 under.



Figur 3.1 Kirkpatrick's modell for evaluering av opplæringsprogram (1998)

Modellen er hyppig brukt i evalueringer av utdanningsprogrammer, og selv om den også har vært gjenstand for en del kritikk, mener vi at den gir oss et godt utgangspunkt for å kunne gjøre en systematisk evaluering av Tjenestestøtteprogrammet.

Kirkpatrick's modell er delt inn i fire etterfølgende nivåer. På det første nivået evaluerer man opplæringsprogrammet etter hvorvidt deltakerne var fornøyde med programmet eller ikke. På nivå to vurderer man om deltakerne lærte det de skulle lære, for så å evaluere programmet etter dette. På det tredje evalueringnivået ser man etter indikasjon på at deltakerne har brukt det de lærte i praksis. På nivå fire evaluerer man programmet etter hvorvidt opplæringsprogrammet har påvirket organisasjonens overordnede resultater.

Vi ser for oss at vi skal kunne gi en tydelig evaluering av de tre første nivåene i modellen, og at disse tre nivåene korresponderer med de tre problemstillingene for evalueringen. Vi vil kunne svare på hvorvidt deltakerne var fornøyde med tiltaket (programmets relevans), hvorvidt de lærte det de skulle (økt kompetanse i de utvalgte temaene), og hvorvidt de har brukt noe av det de lærte i praksis (endring i praksis).

3.1 Presisering av begrensningene for evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet

I sammenheng med evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet anser vi at de to øverste nivåene i Kirkpatrick's modell handler om endring av tjenestens *kvalitet*. Det overordnede målet med Tjenestestøtteprogrammet er å bedre barnevernstjenestenes tilbud til barn, unge og deres familier. Vår evaluering av Tjenestestøtteprogrammet, vil i hovedsak gjengi den *enkelte deltager*s (altså ansatte i de tjenestene som deltar i Tjenestestøtteprogrammet) vurdering av programmet; er den enkelte fornøyd med programmet, oppleves innholdet relevant, har deltakelsen ført til styrket kompetanse og endret praksis. Dersom man antar at styrket kompetanse og endring av praksis gir bedre kvalitet på tjenesten som sådan, så kan vi, basert på vår evaluering, i noen grad og mer eller mindre indirekte, si noe om endring i kvalitet. Hvorvidt brukerne av barnevernstjenesten opplever en endring/bedring av kvaliteten i tjenesten, vil vi altså *ikke* kunne si noe om.

Det er viktig å presisere at styrking av kompetanse og opplevd endring i praksis i denne evalueringen måles gjennom deltakernes (de ansatte og ledernes) *selvrapportering* om dette. Endringer vil ofte måles med utgangspunkt i en «før» måling og en «etter» måling. Rammen for denne evalueringen gir ikke anledning til en slik vurdering av endring.

Det å skulle evaluere hvorvidt et utdanningstilbud har vært formålstjenlig, er også forbundet med noen utfordringer. Noe av kritikken rettet mot Kirkpatrick sin modell adresserer nettopp disse utfordringene:

- Det finnes lite belegg for den lineære kausaliteten i modellen – det er ikke nødvendigvis slik at deltakerne må være fornøyd med programmet for å lære det de skal i programmet. De ulike nivåene i modellen er ikke nødvendigvis avhengige av hverandre. Det er likevel slik at der man opplever utdanning som meningsfylt og motiverende, så øker sannsynligheten for at man også rapporterer høyere utbytte av den i form av eksempelvis kompetanse.¹
- Modellen gir et forenklet syn på effekter fra opplæring – effekter av opplæringen kan komme til syne på ulike måter, ikke nødvendigvis gjennom at deltageren bruker det som er lært.
- Det tas ikke hensyn til ulike grader eller stadier i overføringsprosessen – det vil sannsynligvis ta tid å vurdere/evaluere effekter av opplæring. Og det er også vanskelig å isolere konkrete årsaker til eventuelle endringer, både hos den enkelte og i den aktuelle organisasjonen.

¹ Deci, E. & Ryan, R. (2002). *Handbook of self-determination research*. Rochester: University of Rochester Press.

- Det tas ikke hensyn til hvordan konteksten virker på overføring fra opplæring eller utviklingsaktiviteter – dette er imidlertid et punkt man vier større og større oppmerksomhet. Vi vil, gjennom intervju og survey ha mulighet til å stille deltagerne spørsmål rundt konteksten (f.eks. arbeidsbetingelser, ledelse, støtte fra overordnede myndigheter) og hvorvidt de mener denne har hatt betydning for hvordan de kan bruke det de har lært gjennom Tjenestestøtteprogrammet.

4 Resultater

Det er ønskelig at deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet skal bidra på en rekke punkter som er direkte knyttet til arbeidet barnevernstjenestene utfører. Punktene adresserer relativt konkrete, men likevel til dels overordnede og ambisiøse mål. Målbildet består bl.a. av en felles faglig plattform for barnevernet, en mer helhetlig praksis i kommunene, bedre samarbeid mellom kommuner, færre merknader og avvik ved tilsyn knyttet til tjenestenes undersøkelses- og hjelpetiltaksarbeid, forbedre arbeidet med kvalitetssikring og internkontrollrutiner, ansatte i tjenesten har økt kompetanse innen gitte områder og at ansatte bruker kompetansen i sitt arbeid med barn og familier.

4.1 Om deltakerne

Denne runden av Tjenestestøtteprogrammet har omfattet 13 klynger og til sammen i underkant av 400 deltakere. Dersom vi sammenligner med den første runden av Tjenestestøtteprogrammet tilsvarer dette nesten en tredobling – både hva gjelder antall klynger og antall deltakere. Den videre beskrivelsen er gjort på grunnlag av informasjon fra spørreskjemaundersøkelsen.

Et stort flertall av respondentene er kvinner - 92 prosent. Gjennomsnittsalderen er 44 (standardavvik 9,6). Tabell 4.1 viser deltakernes stillingstittel², en ser at majoriteten av respondentene er saksbehandlere (65 prosent), mens i underkant av 30 prosent er barnevernledere.

Tabell 4.1 Deltakernes stillingstittel. Prosent

Barnevernleder	27
Saksbehandler	65
Anne stilling (teamleder, tiltaksperson, fagutvikler, veileder, merkantil, annet)	23

44 prosent av respondentene har barnevernspedagogutdanning, og 30 prosent har sosionomutdanning (tabell 4.2). Denne fordelingen gjenspeiler fordelingen vi

² Andelene summeres her til over 100 fordi det var mulig å krysse var for flere stillingstyper. Det var for eksempel mulig å svare at en både var barnevernleder og saksbehandler.

fant i kompetansekartleggingen, hvor alle landets kommunale barnevernstjenester ble bedt om å svare (Røsdal, et al., 2017).

Tabell 4.2 Deltakernes grunnutdanning. Prosent.

Barnevernspedagogutdanning	44
Sosionomutdanning	30
Vernepleierutdanning	5
Ingen høyere utdanning på bachelornivå	3
Annen høyere utdanning på bachelornivå	18

Av de som hadde utdanning på bachelornivå, så rapporterte 8 prosent at de i tillegg hadde utdanning på masternivå, mens over halvparten oppga å ha videreutdanning i tillegg til grunnutdanning. Kun 13 prosent av respondenten oppgir at de ikke har utdanning utover grunnutdanning (tabell 4.3)

Tabell 4.3 Deltakernes etter-/videreutdanning. Prosent.

Enkeltstående fag/kurs	40
Videreutdanning (min. 30 stp.)	51
Master/hovedfag	8
Ingen utdanning utover grunnutdanningen	13

Det er av interesse å også undersøke om det er noen av klyngene som er over- eller underrepresentert i besvarelsene, dette kan gi en indikasjon om hvor representative besvarelsene er. Tabell 4.4 sammenligner andelen av populasjonen, som i dette tilfellet er de 306 deltakerne vi har e-posten til, med utvalget - altså de som har gjennomført hele eller deler av undersøkelsen, fordelt på klynge. Utvalget ser ut til å være delvis representativt; Akershus og Sunnhordaland er noe overrepresentert, mens Øst-Finnmark er noe underrepresentert.

Tabell 4.4 Andel av deltakere i utvalget og populasjonen fordelt på klyngene. Prosent.

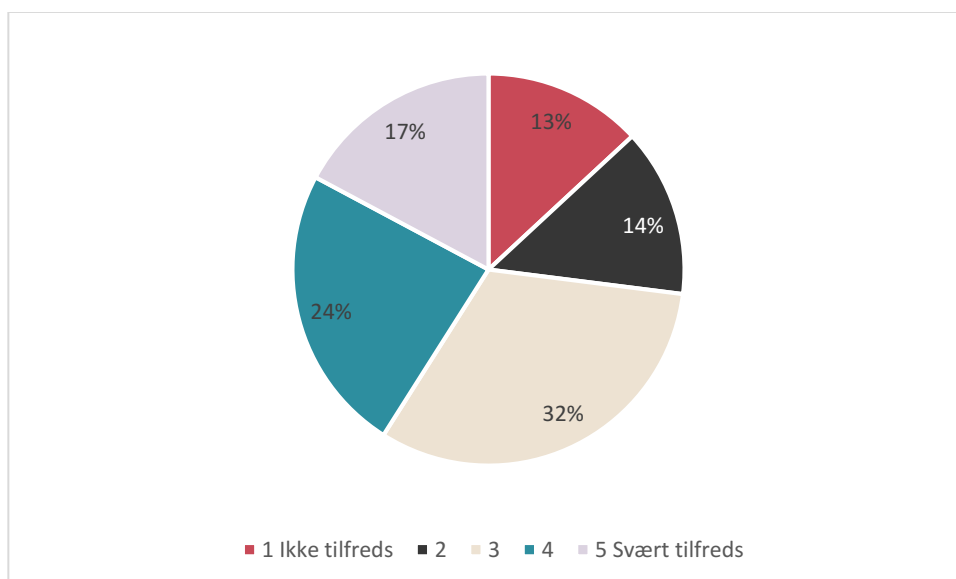
	Utvalg %	Populasjon %
Agder	2	2
Akershus	14	9
Hedmark	5	5
Møre og Romsdal	11	10
Nordhordland	2	4
Nordland	11	11
Rogaland	10	18
Sunnhordland	16	11
Telemark	6	3
Trøms	8	10
Vest-Finnmark	8	7
Øst-Finnmark	6	11
Østfold	2	2

4.2 Tjenestestøtteprogrammets relevans og nytteverdi

Dersom man følger Kirkpatric sin modell, og evaluerer et opplæringsprogram eller et kompetansehevingstiltak i fire eller fem trinn, så vil man på det første trinnet stille det grunnleggende spørsmålet om hvorvidt deltakerne var fornøyde eller ikke med programmet. I surveyen som ble sendt til alle deltakerne høsten 2018, og i intervjuene er dette et spørsmål som stilles eksplisitt. Gjennom observasjon av samlingene har vi også samlet informasjon som belyser deltakernes opplevelse av fornøydhet eller tilfredshet, men da mer implisitt og ikke gjennom direkte spørsmål.

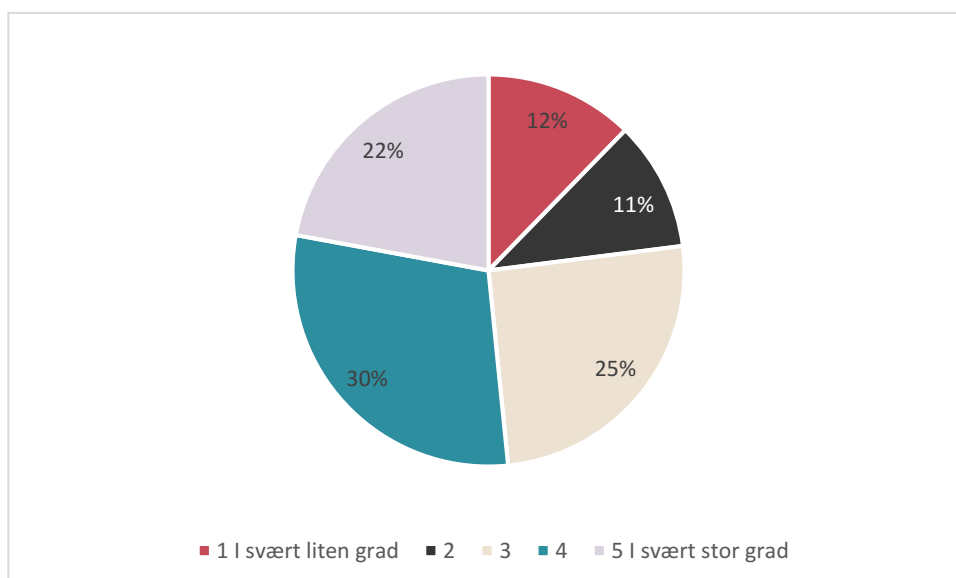
Det overordnede inntrykket gjennom observasjon av samlingene i vår klynge og intervjuer med «våre» ledere og nøkkelpersoner, er at deltakerne jevnt over er fornøyde med Tjenestestøtteprogrammet. Imidlertid er det også enkelte deler ved programmet og gjennomføringen deltakerne er mindre fornøyde med – dette belyses videre utover i kapittelet.

I surveyen ble respondentene bedt om å gi en overordnet vurdering av Tjenestestøtteprogrammet. Figur 4.1 viser at en betydelig andel (nesten 30 prosent) svarer at de ikke er tilfreds (svarkategori 1 eller 2). Imidlertid oppgir over 40 prosent at de er tilfreds (svarkategori 4 eller 5) med Tjenestestøtteprogrammet.



Figur 4.1 Grad av tilfredshet med Tjenestestøtteprogrammet. Prosent. N= 122

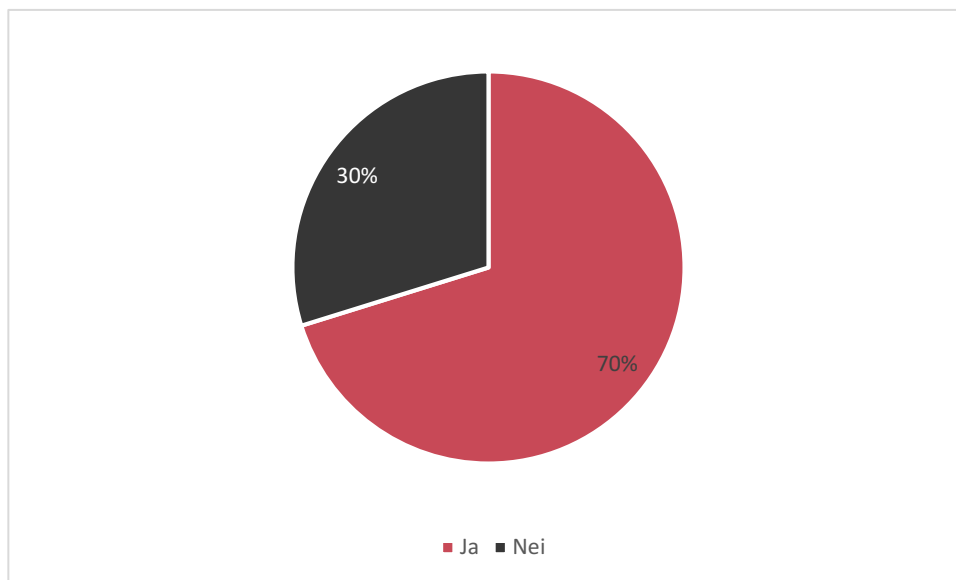
Figur 4.2 viser at over halvparten av respondentene svarte at det var motiverende å delta (kategori 4 og 5), mens under en fjerdedel svarte at det i liten grad var motiverende (kategori 1 og 2). Dette resultatet underbygger også resultatet vist i figur 4.1. I tillegg ser vi at det er en høyere andel som mener at programmet var motiverende å delta på, enn andelen som svarte at de var tilfreds med Tjenestestøtteprogrammet.



Figur 4.2 I hvilken grad Tjenestestøtteprogrammet var motiverende å være med på. Prosent. N=122

Videre viser også resultatene fra spørreskjemaundersøkelsen at et stort flertall av respondentene svarte at de ville anbefale lignende barnevernstjenester å være med på Tjenestestøtteprogrammet – se figur 4.3. Det er også verdt å merke seg at

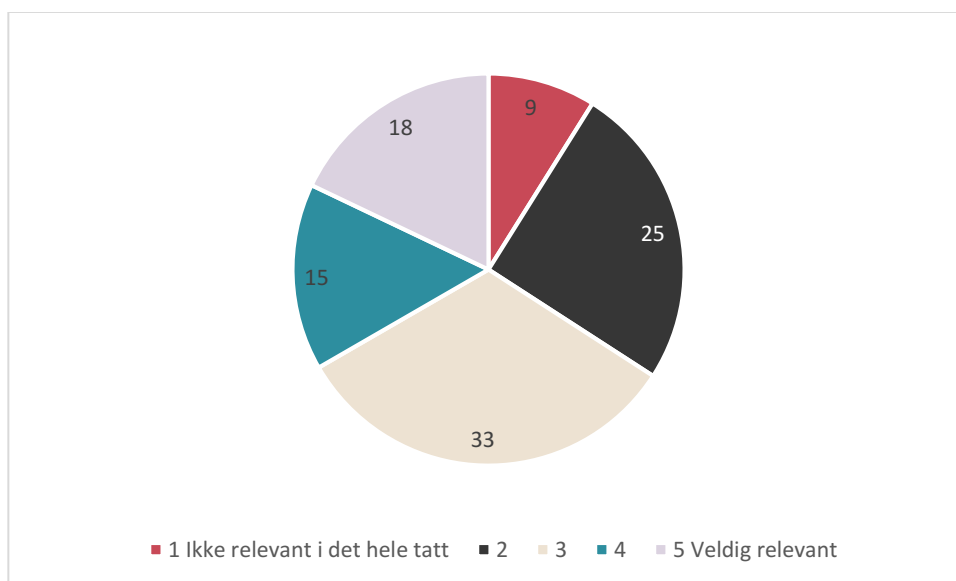
andelen som ønsker å anbefale programmet er større enn andelen som var tilfreds eller mente programmet var motiverende. Resultatene vist i figur 4.1 – 4.3 mener vi indikerer at deltakerne er ganske tilfredse med programmet og at de ser en verdi i det å delta.



Figur 4.3 Anbefalt Tjenestestøtteprogrammet til andre lignende tjenester. Prosent. N=121 Tjenestestøtteprogrammets faglige nivå – relevans og nytteverdi

Det at en deltaker er fornøyd med Tjenestestøtteprogrammet vil sannsynligvis henge nært sammen med hvorvidt den samme deltakeren opplever at programmetts innhold er relevant, at tematikken i programmet – både på et teoretisk og på et praktisk nivå, adresserer problemstillinger som er reelle i den aktuelle deltakers daglige arbeid.

På spørsmål om i til i hvilken grad deltakerne opplevde at Tjenestestøtteprogrammet var relevant for å dekke kompetansemangler i tjenesten, så viser figur 4.4 at en tredjedel av respondentene opplevde programmets innhold som hverken særlig relevant eller lite relevant – et funn som vil være viktig å ta med i den videre utviklingen av Tjenestestøtteprogrammet. Figuren viser også at 18 prosent av respondentene mener at innholdet i programmet var «veldig relevant» for å dekke kompetansemangler i tjenesten. Kun 9 prosent svarte «ikke relevant i det hele tatt» for å dekke kompetansemangler. Figuren viser at det er stor spredning i hvorvidt deltakerne opplever innholdet i programmet som relevant eller ikke. Hva dette skyldes har vi ikke kartlagt, men det kan for eksempel tenkes resultatet kan være et uttrykk for varierende kompetansebehov fra deltaker til deltaker og kanskje fra tjeneste til tjeneste.



Figur 4.4 Tjenestetøtteprogrammet relevans for kompetansemangler i tjenesten. Prosent. N=123.

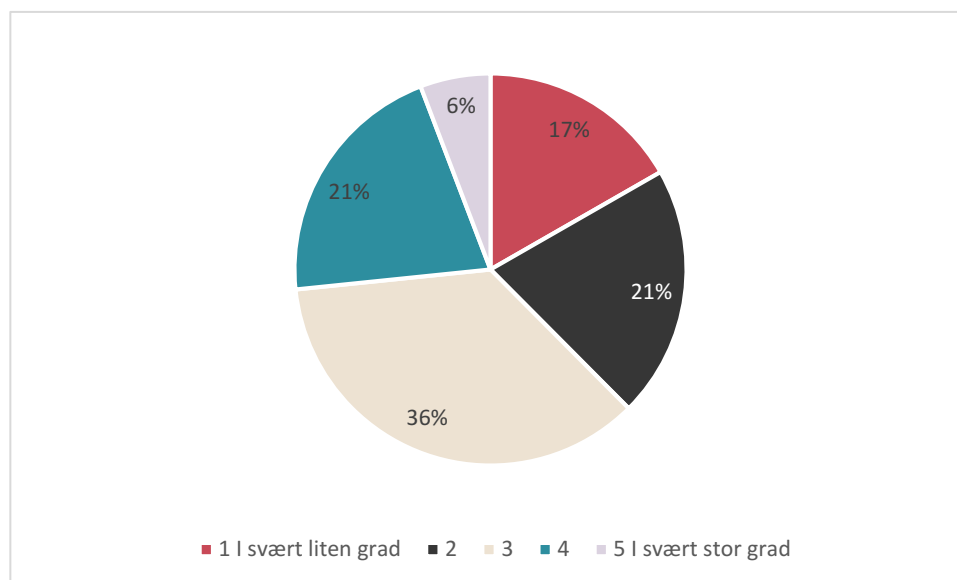
4.2.1 Sett i relasjon til informasjonen om programmet deltakerne fikk på forhånd

Som allerede kommentert under 4.1 har Bufdir, for denne runden av Tjenestetøtteprogrammet, lagt mye større vekt på å sørge for god informasjon om programets mål og innhold til de deltakende tjenestene i god tid før faktisk oppstart av programmet. Den ekstra innsatsen i forkant av oppstart, er i hovedsak en konsekvens av tilbakemeldingene fra den første evalueringen av Tjenestetøtteprogrammet. Her kom det frem at deltakerne til dels opplevde at de gjennom Tjenestetøtteprogrammet fikk noe annet enn hva de forventet. Den forrige evalueringen pekte på at dette forventningsgapet sannsynligvis hadde betydning for deltakerenes overordnede opplevelse av Tjenestetøtteprogrammet og hvorvidt de opplevde det som nyttig og relevant.

I og med denne økte innsatsen hva gjelder informasjon om programmet til tjenestene, så har det for denne inneværende evalueringen vært svært viktig å få kartlagt hvorvidt deltakerne opplevde at tjenestetøtteprogrammets innhold og faglige nivå var relevant og nyttig – sett i relasjon til informasjonen de fikk på forhånd.

I tillegg til at dette har vært et viktig spørsmål i våre intervjuer med deltakerne, så inkluderte vi også spørsmålet i spørreskjemaet. Figur 4.5 viser at det er en variasjon i hvordan deltakerne har opplevd at det faglige nivået svarte til forventningene, selv om den største andelen svarer nøytralt. Det kan selvfølgelig være flere grunner til at de svarer nøytralt, f.eks. at de ikke har fått informasjon i forkant av deltakelsen og/eller at de ikke har hatt spesielle forventninger til

tjenestestøtteprogrammet. Det er verdt å legge merke til at under 30 prosent svarer at det faglige «i stor grad» eller «i svært stor grad» svarte til forventningene, mens i underkant av 40 prosent har svart at det faglige nivået «i liten grad» eller i «svært liten grad» svarte til forventningene.



Figur 4.5 Sett i relasjon til informasjonen du fikk på forhånd: I hvor stor grad har det faglige nivået svart til forventningene. Prosent. N=120.

Gjennom intervjuer ble det gitt uttrykk for en viss grad av skuffelse hva gjelder det faglige nivået. Denne skuffelsen registrerte vi også gjennom observasjon av samlinger. Spesielt observert vi dette under den aller første fellessamlingen. Det vi også merket var at denne skuffelsen i hovedsak gjenspeilte seg blant de ansatte og ikke nødvendigvis blant barnevernslederne. I kommunikasjonsplanen utarbeidet av oppdragsgiver Bufdir og gjennom samtaler med oppdragsgiver har vi fått opplyst at det for denne runden av Tjenestestøtteprogrammet har vært en intensjon om at hver av de deltakende tjenestene skulle få informasjon om programmet direkte fra prosesslederne i forkant av oppstart. Gjennom intervjuene vi har gjort har vi fått bekreftet at dette har vært gjort for vår klynge. Imidlertid har prosesslederne kun informert ledelsen ved de ulike tjenestene, noe som sannsynligvis har hatt betydning for hvilke forventninger til programmet ledelsen hadde, og hvilke forventninger da ansatte møtte opp til første samling med.

Vi i ledergruppa hadde andre forventninger enn de andre...det hadde vært en fordel om prosesslederne hadde hatt et kvarter/tjue min med alle...det var nok noen som opplevde den første samlingen som en nedtur [av de ansatte] (intervju 3).

Vi har ikke informasjon om hvorfor ikke de ansatte fikk den samme informasjonen som lederne fikk, og hvorvidt dette gjelder for de andre klyngene. Konsekvensene av manglende informasjon om programmet ble imidlertid, som vi altså observert

og som også ble formidlet gjennom intervjuene, at flere av deltakerne var skuffet etter den første samlingen.

Det var litt frustrasjon, i alle fall første dagen. Andre dagen ble litt bedre, men [likevel] dette blir for banalt, hva tror dere egentlig om oss...(intervju 3)

Dette er tilbakemeldinger som ligner på tilbakemeldingene som kom i forbindelse med evalueringen av den første gjennomføringen av Tjenestestøtteprogrammet. Imidlertid kan det virke som om forventningsavklaringen som «våre» ledere og nøkkelpersoner fikk i forkant av oppstart, bidro til et mer positivt møte med Tjenestestøtteprogrammet for denne gruppen deltakere.

Innholdet i seg selv så bra ut, det var det vi tidlig kom frem til. Der vi tenkte at dette virkelig er noe vi kan lære av, det har jo vært i forhold til mulighetene for utvikling og endring i vår organisasjon, på en nokså grunnleggende måte (intervju 2).

Barnevernlederne vi snakket med forteller at de har opplevd at de forventningene de har hatt i forkant av tjenestestøtteprogrammet til dels er blitt innfridd, i den forstand at det innholdet de er blitt forespeilet har vist seg å være i tråd med det de rent faktisk har opplevd i løpet av samlingene.

Selv om lederne vi snakket med ga uttrykk for at deres forventninger til en viss grad ble innfridd, så gir de også tilbakemelding om at forventningsgapet de ansatte opplevde påvirket det første inntrykket av Tjenestestøtteprogrammets faglige nivå.

Fra samling 1 til samling 2, så var det mange som opplevde at fra og med samling 2 så opplevdes det mer nyttig det vi gikk gjennom. At det i samling 1 ble litt basisinnføring og at mange tenkte at det var ting de kunne fra før, men at det var en stor fremgang til andre samling (intervju 1)

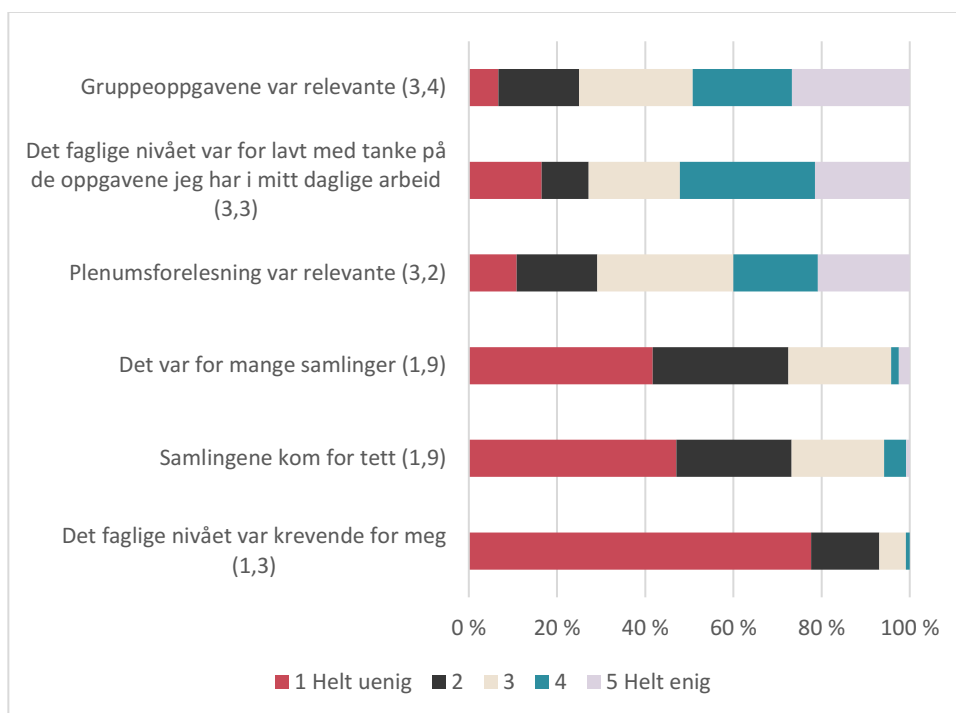
4.2.2 Sett i relasjon til deltakernes opplevelse av faglig utbytte

I evalueringen av den første runden med Tjenestestøttetiltaket var det en gjennomgående tilbakemelding fra deltakerne om at det faglige nivået var for lavt. Hvordan deltakerne oppfatter det faglige nivået henger sannsynligvis sammen med hvilke forventninger de har til programmet og innholdet i forkant. Dersom de opprinnelige forventningene ikke innfris, og bidrar til et negativt første møte med innholdet i programmet, så kan det tenkes at dette får konsekvenser for hvordan man oppfatter det faglige nivået for resten av samlingene – selv om det, slik kommentert i sitatet over, virket å være et løft fra samling 1 til samling 2. I et annet av våre intervju ble det bl.a. pekt på at:

Det var litt uheldig [det negative førsteinntrykket], for vi fikk noen verktøy og muligheten til å reflektere over egen praksis [dag 2, første fellessamling], noe vi aldri har tid til ellers...men det tok tid å få personalgruppa med på dette. Den første dagen forplantet seg litt...ikke alle klarte å snu den innstillinga (intervju 3)

Resultatene fra spørreskjemaundersøkelsen understøtter det som blir sagt i intervjuene og understøtter også våre observasjoner, hva gjelder deltakernes opplevelse av det faglige nivået. I figur 4.6 ser vi at en ganske stor andel av respondentene svarer at «det faglige nivået er for lavt med tanke på de oppgavene jeg har i mitt daglige arbeid», og det er i tillegg nesten ingen som svarer at «det faglige nivået var for krevende for meg». Det har selvfølgelig ingen hensikt å tilby et kompetanseutviklingsprogram hvor det faglige nivået oppleves som *for* krevende, men i spørreskjemaundersøkelsen svare altså nesten 80 prosent av respondentene at de er *helt uenige* i at det faglige nivået er for krevende – noe man kanskje kan ta som et uttrykk for at langt de fleste opplever nivået som *for* enkelt.

Figur 4.6 viser også at respondentene i gjennomsnitt er ganske nøytrale i tilbakemeldingene på hvorvidt gruppeoppgaver og plenumsforelesninger ble oppfattet som relevante. Det er imidlertid en noe større andel som svarer at de var delvis eller helt enige i at gruppeoppgavene var relevante enn andelen som er helt eller delvis uenig i at innholdet i gruppeoppgavene var relevant. Hva gjelder relevansen av plenumsforelesningene så er fordelingen mellom ytterpunktene noe mer lik. Dersom man anser at opplevelsen av det faglige nivået har betydning for hvorvidt man opplever innholdet i programmet som relevant, så underbygger også disse resultatene de øvrige funnene som rapporterer en noe lunken innstilling til programmets faglige nivå blant deltakerne.



Figur 4.6 I hvilken grad er du enig i følgende påstander om samlingene. Prosent. Sortert etter gjennomsnitt. N=116-121

Observasjon av samlingene og intervjuer med våre ledere og nøkkelpersoner, har bidratt til at vi har hatt anledning til å studere nærmere hvordan deltakerne i vår klynge opplevde nytteverdien av de ulike verktøyene og metodene de ble introdusert for i løpet av programmet. Det er særlig tre verktøy/metoder som peker seg ut på hver sin måte, henholdsvis Fokusverktøyet, Toleransevinduet/Traumebevissthet og Gruppearbeid. Det er viktig å presisere at funnene som presenteres her gjelder de opplevelsene deltakerne i vår klynge ga uttrykk for.

Fokusverktøy og beslutningsarbeid

Fokusverktøyet har til hensikt å forenkle og tydeliggjøre prosessene med undersøkelser i barnevernssakene. Det handler bl.a. om å skjerpe oppmerksomheten og blikket på hvordan et barns situasjon blir beskrevet, hvem som får komme til orde, hvilket teoretisk eller faglig perspektiv og barnesyn som ligger til grunn i en undersøkelse og forskjellen mellom beskrivelse og vurdering av et barn, foreldres omsorgsevne osv. Fokusverktøyet blir introdusert for deltakerne på den første samlingen og i den etterfølgende tiden blir deltakerne bedt om å ta i bruk verktøyet i arbeidshverdagen. På den andre samlingen blir deltakerne spurt om hvordan det har gått, og svarene viser at dette er et verktøy som deltakerne faktisk har tatt i bruk og ser en ganske umiddelbar nytteverdi i.

Hos oss har vi hatt noen gode erfaringer med det, vi har brukt verktøyet til å gjøre mere presise vurderinger, det har hjulpet oss med å konkretisere arbeidet (fra observasjon).

Selv om verktøyet ikke ble sett på som noe helt nytt, så ga altså deltakerne uttrykk for at det bidro til å klargjøre beslutningsprosessene og sikre at fokus er på rett sted til rett tid.

Jeg opplever ikke verktøyet som noe revolusjonerende, men for vår del har vi brukt det til å gjøre det mere klart hvor vi er i prosessen, «nå er vi på nivå 1», «hva er neste nivå»....(fra observasjon)

Under intervjuene ble denne litt forsiktige begeistring for fokusverktøyet gjentatt. Betydningen av at det ble introdusert tidlig i programmet ble også presisert.

Fokusverktøyet opplevde vi som mest nyttig, og at det ble tatt i bruk veldig tidlig [i programmet]....vi brukte det jo dagen etter når vi var tilbake på arbeidsplassen... (intervju 3)

Toleransevinduet og traumebevissthet

Toleransevinduet er en modell som handler om hvordan man kan bevisstgjøres på egne og andres reaksjoner, knyttet til uvante situasjoner som kan være preget av stress og uforutsigbarhet. Tanken er at denne modellen både skal kunne brukes av den enkelte barnevernsarbeideren på seg selv, men også i arbeidet med barn og unge.

Traumebevissthet handler om å kunne gjenkjenne ulike reaksjoner hos barn og familier, som kan tyde på at de har vært utsatt for en eller flere traumatiske hendelser.

Flere i vår klynge gir uttrykk for at arbeidet med toleransevinduet og traumebevissthet har vært nokså elementært og at det derfor var lite nytt i det de her ble introdusert for. En barnevernleder sier f.eks. at:

Traumebevissthet og toleransevinduet var veldig kjent, det er en del av «ABC'en», noe vi har hatt en del kurs på tidligere, i tillegg er det også en del av det på grunnutdannelsen vår (...) Det har ikke vært noen konkrete frukter av traumebevissthet og toleransevinduet hos oss, i ettertid, kan henge sammen med at det var svært kjent fra før av og at vi har arbeidet mye med dette tidligere (intervju 2)

En tilleggsdimensjon i dette er at introduksjonen til traumebevissthet kommer relativt tidlig, slik at det kommer til å prege førsteinntrykket deltakerne har av programmet. Dette kan også ha bidratt til skuffelsen noen av deltakerne i vår klynge opplevde relatert til opplevelsen av et lavt faglig nivå.

Arbeid i grupper

Selv om gruppeoppgavene i figur 4.6 blir gitt en midt på treet vurdering hva gjelder relevans, så må man anta at denne vurderingen gjelder selve innholdet i oppgavene. Gruppearbeidet i seg selv gir en spesiell mulighet til å gjøre dypdykk i sentrale og gjennomgående barnevernfaglige problematikker med kolleger, både internt i egen tjeneste og med andre. Dette er en mulighet som blir høyt verdsatt, noe som også kom frem gjennom den forrige evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet.

På spørsmål om hva man savnet i programmet eller hva man eventuelt kunne brukt mer tid på, svarte en av våre ledere følgende:

Jeg synes de kunne styrt gruppene mer for at vi skulle fått enda mer utbytte av å være flere kommuner. Og vi kunne generelt brukt mer tid på gruppene – for det var det som var mest nyttig. Det kunne man absolutt brukt mer tid på...istedenfor de teoribitene (intervju 3)

I den videre utviklingen av Tjenestestøtteprogrammet og hva programmet faktisk skal være og bidra med, så er tilbakemeldinger som dette viktige. Deltakeren gir uttrykk for at gruppearbeidet og mulighetene for å lære av hverandre, få innblikk i de andre tjenestenes erfaringer, er mer nyttig enn hva teorien formidlet i programmet er. Skal Tjenestestøtteprogrammet i enda større grad være en møteplass for erfaringsutveksling, refleksjon og bevisstgjøring heller enn et kompetansehevingstiltak?

Men det som opplevdes som mest nyttig var den informasjonsutvekslingen mellom tjenestene (intervju 1)

4.3 Økt kompetanse

Spørsmålet som stilles i siste avsnitt over, er også viktig å ha med inn i dette delkapittelet. Et av de tre hovedspørsmålene som stilles for evalueringen er hvorvidt deltakelse Tjenestestøtteprogrammet bidrar til økt kompetanse innen de aktuelle områdene programmet tar opp. Med dette spørsmålet beveger vi oss over til trinn 2 i Kirkpatrick's modell – lærte deltakerne det de skulle lære?

Gjennom deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet så skal tjenestene:

- Styrke kvaliteten på barneverntjenestenes arbeid med undersøkelser og beslutninger
- Styrke kvaliteten på barneverntjenestens samarbeid med familier om endringer gjennom hjelpetiltak

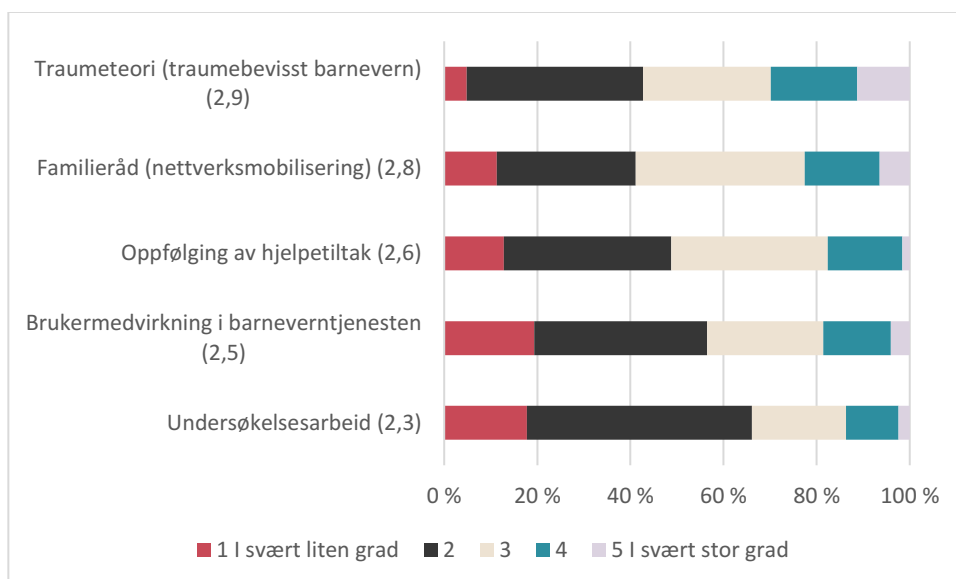
- Øke tjenestenes grunnleggende traumeforståelse og innsikt i barn og unges ulike uttrykk og behov
- Styrke tjenestenes arbeid med nettverksmobilisering og brukermedvirkning

4.3.1 Kompetansebehov

Hvorvidt man opplever en styrking i kompetansen vil bl.a. avhenge av om man opplever at man har et reelt kompetansebehov innen de ulike områdene. I første del av surveyen fikk respondenten spørsmål om de opplevde kompetansemangler i tjenesten innen de områdene som Tjenestestøtteprogrammet skal bidra til å styrke: Traumeteori, familieråd, oppfølging av hjelpetiltak, brukermedvirkning og undersøkelsesarbeid.

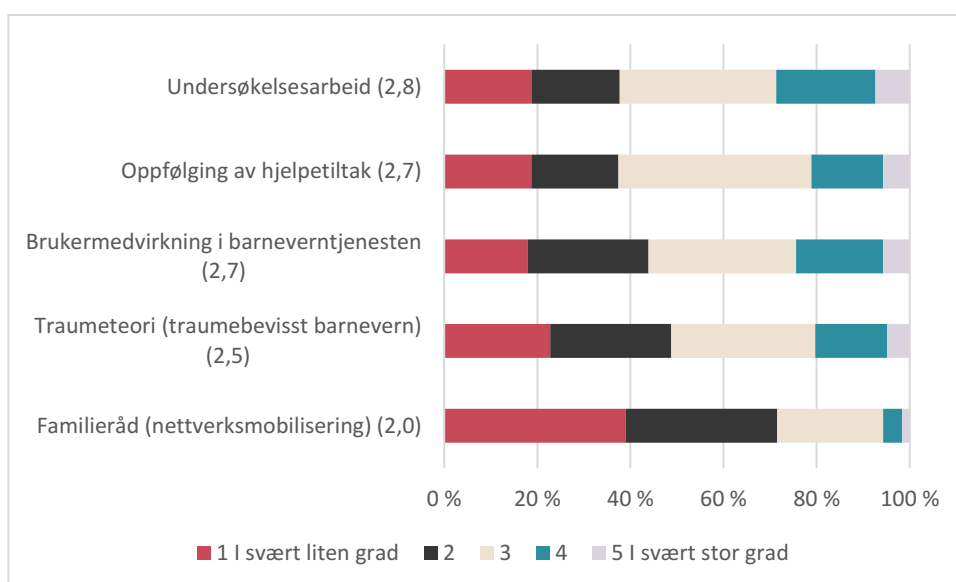
Figur 4.7 viser at respondentene ikke gir uttrykk for særlige kompetansemangler/kompetansebehov innenfor noen av disse fem områdene. Det er likevel noen variasjoner mellom områdene. Selv om det er relativt små andeler som mener at de i noen grad eller i svært stor grad, har kompetansemangler innen de gitte områdene, så viser figuren at denne andelen er størst for området *Traumeteori*, og lavest for *Undersøkelsesarbeid*. Det er også verdt å legge merke til at svarene fra respondentene som deltok i den forrige evalueringen, fordelte seg tilnærmet likt mellom områdene, og at det også da var innen traumeteori at det er den største andelen som melder om kompetansemangler.

Gjennom intervjuene med deltakerne i vår klynge kom det frem at de opplevde bolkene som omhandlet Traumebevissthet, som kjent fra før og mindre interessante. Vi vet at det i runde 2 av Tjenestestøtteprogrammet er lagt større vekt på nettopp dette området, bl.a. på bakgrunn av resultatene fra den forrige evalueringen. Tilbakemeldingene fra deltakerne i vår klynge bør da være svært viktige for den videre utviklingen av Tjenestestøtteprogrammet. Dersom Traumeteori skal fortsette å være inkludert som en viktig og gjennomgående del av programmet, så bør deltakerne utfordres i større grad og ikke bli presentert for noe de allerede er godt kjent med.



Figur 4.7 Kompetansemangler i tjenesten. Prosent. Sortert etter gjennomsnitt. N=124-125.

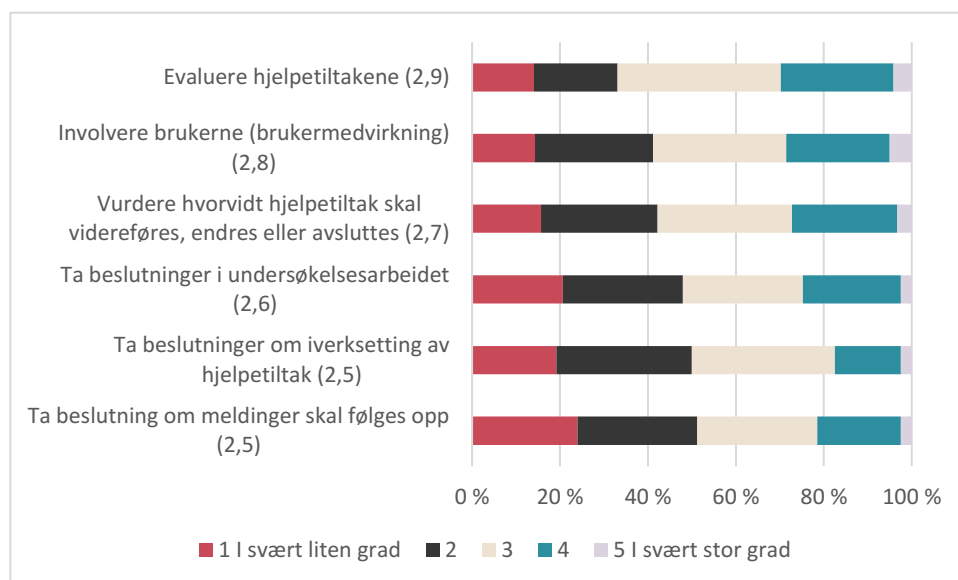
Figur 4.8 viser hvordan respondentene vurderer at Tjenestestøtteprogrammet har bidratt til å øke kompetansen innen de samme fem områdene. Andelen som mener at programmet «i ganske stor grad» eller «i svært stor grad» har bidratt til kompetanseøkning er relativt liten for alle områdene. Størst er den imidlertid for Undersøkelsesarbeid. Sett i relasjon til det som ble påpekt over angående Traumeteori, så er det også verdt å merke seg at omentrent halvparten av deltakerne «i ganske liten grad» eller «svært liten grad» opplever kompetanseheving som følge av deltakelse i programmet innen dette området.



Figur 4.8 I hvilken grad mener du Tjenestestøtteprogrammet har bidratt til å øke din kompetanse innenfor ulike områder? Prosent. Sortert etter gjennomsnitt (oppgitt i parentes). N= 122-123.

Når deltakerne i såpass liten grad rapporterer om kompetansemangler innen de områdene som Tjenestestøtteprogrammet skal bidra til å styrke tjenestene i, så er det heller ikke overraskende at respondentene i mindre grad gir uttrykk for at deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet faktisk har bidratt til dette. Det er selvfølgelig viktig å her ta hensyn til at den enkelte respondent rapporterer ut fra egen erfaring, og ser ikke egen tjeneste under ett. Som vi har kommentert i kapittel 3, vil det være svært utfordrende å vurdere hvorvidt Tjenestestøtteprogrammet bidrar til å styrke kvaliteten på det arbeidet tjenestene utfører, sett under ett.

Figur 4.9 viser at en litt større andel av respondentene mener at Tjenestestøtteprogrammet har satt dem bedre i stand til å «evaluere hjelpetiltakene» enn hva tilfellet er for de andre områdene. Figuren viser også at en større andel av respondentene mener at det er innen området «ta beslutninger om meldinger skal følges opp» at programmet i minst grad har bidratt. Denne fordelingen gjenspeiler også resultatene fra den forrige evalueringen.



Figur 4.9 I hvilken grad har opplæringen satt deg i bedre stand til å ... Prosent. Sortert etter gjennomsnitt (i parentes). N=119-121

Resultatene fra surveyen indikerer at Tjenestestøtteprogrammet bidrar til økt kompetanse innen de sentrale tematikkene, men kun for en relativt liten andel av deltakerne. Vi har sett at deltakerne etterlyser et høyere faglig nivå. En økning i kompetansen fordrer sannsynligvis at man lærer noe mer eller noe som er nytt innen et gitt tema – denne sammenhengen ble kanskje særlig synlig innen Traume-teori. Opplevelsen av innholdets faglige nivå henger sammen med opplevelsen av innholdets relevans. I følge Kirkpatrick så må deltakerne i opplæringsprogrammet være fornøyd med innholdet (altså dets faglige nivå og relevansen) før de vil oppleve at de lærer noe nytt eller øker kompetanse. Kirkpatrick har mottatt mye kritikk for denne lineære oppfatningen av hvordan de ulike nivåene henger

sammen. Kritikerne peker på at det ikke er nødvendig at deltakerne er fornøyd med programmet, for at de skal kunne lære det de skal.

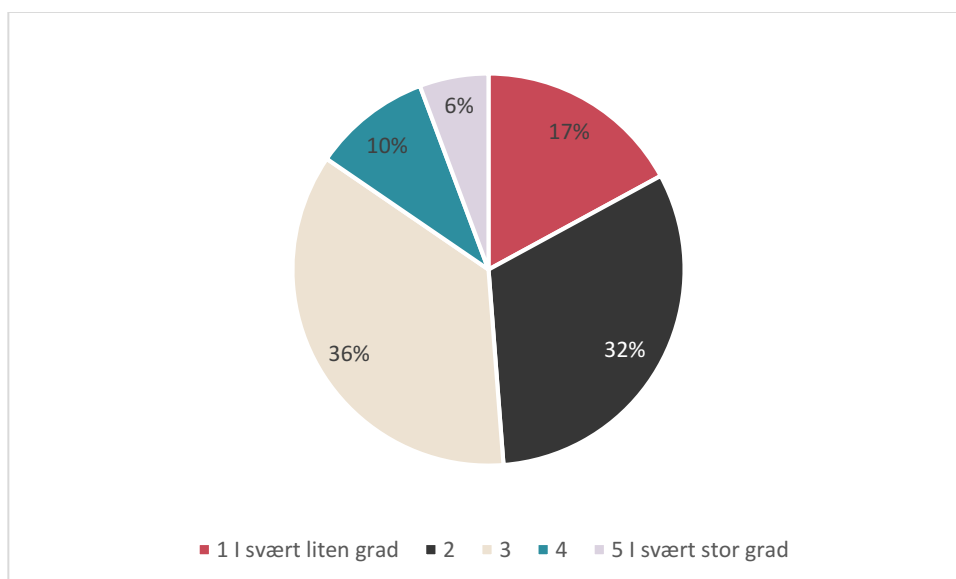
I Tjenestestøtteprogrammet ser det imidlertid ut til at det kan være en lineær sammenheng mellom nivå 1 og nivå 2 i Kirkpatrick sin modell. Tjenestestøtteprogrammet skal favne over mye, og man har begrenset med tid til rådighet. Kanskje er det også begrenset i hvor stor grad det skal bidra til å heve den *enkeltes* kompetanse innen helt spesifikke områder. Programmets hovedintensjon er å styrke tjenestene tjenestenes helhetlige tilbud. I intervjuene ble det i mindre grad snakket om den enkeltes kompetanseheving innen de definerte områdene. Isteden ble det snakket om «vi» og at Tjenestestøtteprogrammet mer overordnet har bidratt til å øke refleksjonsnivået, til å skape en større trygghet i hele gruppa om hva man gjør når man står ovenfor en sak. En av «våre» ledere oppsummerer ganske fint hva Tjenestestøtteprogrammet i hovedsak har bidratt til.

Selv om det ikke var spesielt nytt, så har det vært veldig nyttig å heve blikket og vurdere hvordan vi kan utnytte all den kunnskapen vi har i vår tjenesten. (Intervju 2)

4.4 Endring i praksis

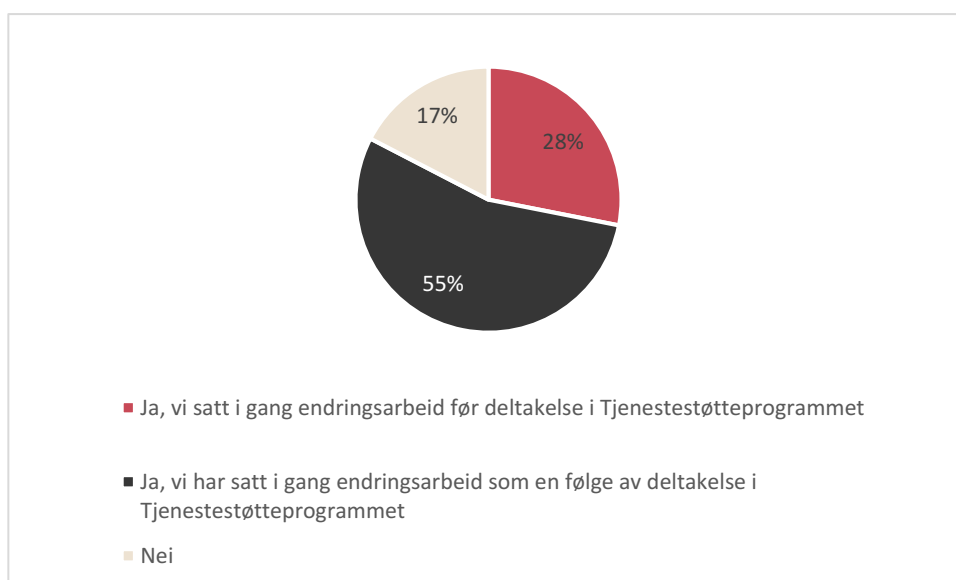
Vi har allerede pekt på noen av de metodiske utfordringene i å skulle undersøke konkrete endringer i praksis med utgangspunkt i et tiltak som er blitt gjennomført og avsluttet for kort tid siden. Særlig er det vanskelig å si noe om endringer i praksis på et overordnet nivå – altså hvorvidt tjenesten sett under ett har endret praksis innen de aktuelle områdene. Videre vil det være utfordrende å skille endringer som følge av deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet, fra endringer som skyldes andre forhold. For Tjenestestøtteprogrammets videre utvikling og kanskje videre eksistens, er det likevel svært viktig å undersøke hvorvidt deltakerne har tatt med seg kunnskap og erfaringer fra programmet inn egen praksis, og at det eventuelt har bidratt til *endring* i praksis.

I spørreundersøkelsen er det stilt spørsmål om i hvilken grad tjenesten har endret måten å arbeide på etter deltakelsen i Tjenestestøtteprogrammet. Dette spørsmålet adresserer noe av problematikken med å spørre enkeltpersoner om endringer på et overordnet nivå. Vi antar at det har vært vanskelig for respondenten å gi et fullgodt svar på spørsmålet, og at dette også gjenspeiles i resultatene. Figur 4.10 viser at det er en liten andel av respondentene som mener at tjenesten «i noen grad» eller «i svært stor grad» har endret praksis som følge av deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet. Bortimot halvparten av respondentene mener at deltakelsen «i liten» eller «i svært liten» grad har ført til endring i tjenestens praksis. Denne fordelingen er også ganske lik fordelingen som fremkom av den forrige evalueringen.



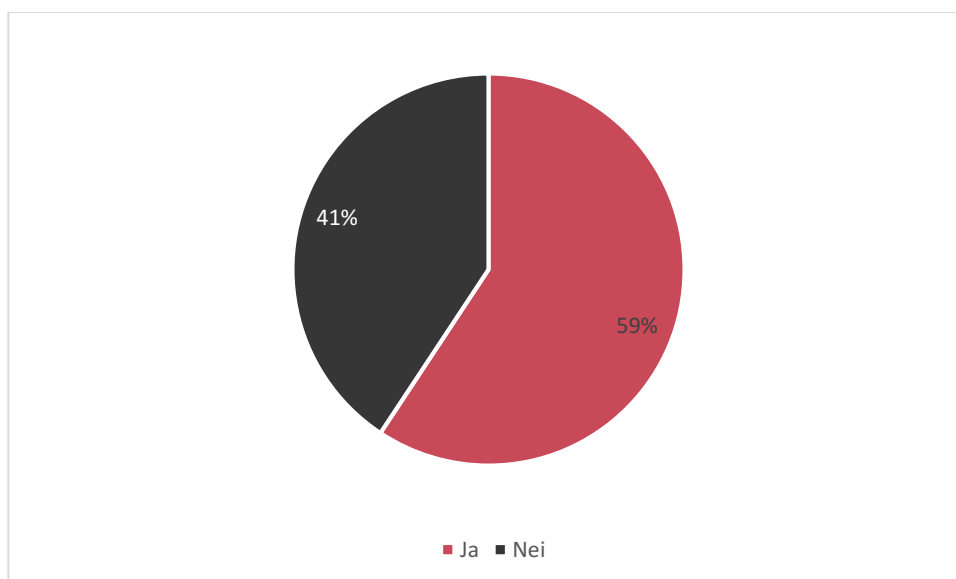
Figur 4.10 I hvilken grad har din tjeneste endret måten å arbeide på etter deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet? Prosent. N= 123

Over halvparten svarer likevel at det har blitt satt i gang endringsarbeid som følge av deltakelse i Tjenestestøtte programmet. I underkant av en tredjedel svarer at de hadde igangsatt endringsarbeid før Tjenestestøtteprogrammet startet. Mindre enn en femtedel svarer at det ikke er satt i gang endringsarbeid i tjenesten, hverken som en konsekvens av deltakelsen eller uavhengig av deltakelsen i programmet (Figur 4.11).



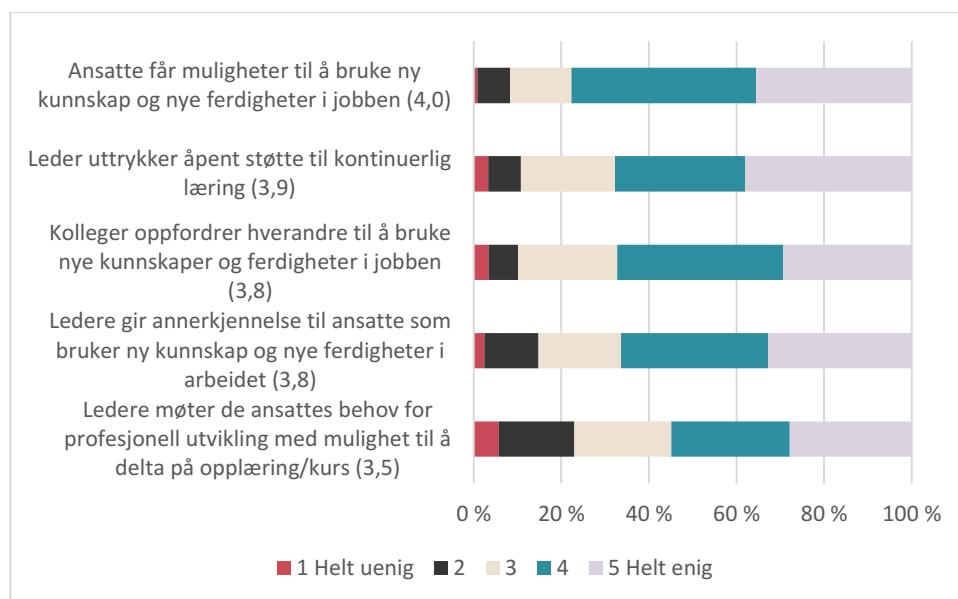
Figur 4.11 Har dere satt i gang endringsarbeid i tjenesten? Prosent. N=121.

Selv om deltakerne ikke helt klarer å se endring i tjenestens praksis, så viser figur 4.12 at godt over halvparten av respondentene mener at Tjenestestøtteprogrammet har bidratt til at de selv utfører arbeidsoppgaver på en annen måte.



Figur 4.12 Har tjenestestøtten bidratt til at du utfører arbeidsoppgavene dine på en annen måte? Prosent N=123.

Noe av kritikken mot Kirckpatrick's modell har vært rettet mot at den i for liten grad tar hensyn til *konteksten* når nyervervet kunnskap skal tas i bruk på et arbeidssted. Hvorvidt det legges til rette for at ny kunnskap kan tas i bruk (og fortrinnsvis spres) er av stor betydning for hvorvidt den nye kunnskapen faktisk tas i bruk. Både i spørreundersøkelsen og i intervjuene våre har vi inkludert spørsmål som omhandler hvorvidt tjenesten tilrettelegger for utviklings- og endringsarbeid, se figur 4.13. Det overordnede inntrykket er at tjenestene er svært mottakelige og åpne for at ansatte skal ta i bruk ny kunnskap. På samtlige påstander svarer over halvparten av respondenten «helt enig» eller «delvis enig».



Figur 4.13 I hvilken grad er du enig eller uenig i påstandene under når du tenker på den tjenesten du arbeider ved. Prosent. Sortert etter gjennomsnitt. N=119-122

Dette overordnede inntrykket understøttes av intervjuene, og en av «våre» ledere kom med følgende utsagn:

Jeg opplever at min leder er veldig oppdatert på barnevern. Hun er på lag. Hun ser hva som er viktig og hun kjemper for oss. Jeg har opplevd mye støtte (intervju 2)

4.4.1 Tjenestestøtteprogrammets konkrete bidrag til endring i praksis i vår klynge

For lederne som deltar i Tjenestestøtteprogrammet, så er et svært viktig utkomme av Tjenestestøtteprogrammet (kanskje det viktigste), en ferdig utarbeidet *Utviklingsplan*. For våre ledere representerte kanskje denne utviklingsplanen det mest synlige resultatet av programmet, og et resultat som også, helt konkret skal bidra til endring i tjenestens praksis.

Dette her med at vi ble utfordret på å lage en egen utviklingsplan i forhold til vårt eget arbeid. Det var vel kanskje et spark bak som vi trengte for å komme i gang. Vi har fått en ytre påvirkning som gjør at vi tar tak i ting (intervju 1)

Gjennom intervjuene får vi også tilbakemeldinger om nytteverdien av fokusverktøyet, og at dette har blitt tatt i bruk og endret noe av måten tjenestene har jobbet på.

[Om fokusverktøyet:] Vi har tatt mye av det med inn i utviklingsplanene, disse måtene å jobbe på. I meldingsavklaringer, undersøkelser, osv. har vi tatt det med.

Med en gang vi har disse konkrete punktene er det også enklere å få et felles fokus. Fokusverktøyet har blitt «vårt», men det er noe vi har oversatt til vår praksis, den var veldig grei å bruke, det var ikke så fremmed. (Intervju 2)

Vi har stilt spørsmål om endring i praksis både i intervjuene vi gjennomførte og i spørreundersøkelsen. Imidlertid ble praksisendring også diskutert under samlingene, og dette har vært mangslungne og levende diskusjoner om hvordan f.eks. et mål (i en utviklingsplan) om å skape mere åpenhet og tillit hos andre samarbeidspartnere i offentlig sektor skal omsettes til konkrete indikatorer og hvordan man kan formulere «drømmescenarier» for tjenesten, både på organisasjonsnivå og brukernivå, som ikke samtidig legger et slør over reelle ressursutfordringer og tidspress. Fremfor alt har diskusjonene om hvordan de enkelte tjenestene kan og bør utvikles vært varierte. Spørsmålene som har blitt reist og diskutert har blant annet dreid seg om:

- Hvordan kan vi skape et arbeidsmiljø som er mindre preget av slitasje og sykdom?
- Hvordan kan vi bli mere omforente i den måten vi arbeider på internt i tjenesten?
- Hvordan kan vi bruke fagmøtene våre til å bygge opp kompetanse mere systematisk i organisasjonen vår?
- Kan vi etablere en ordning hvor alle nyansatte får tildelt en kollega som de kan ta opp vanskelige og utfordrende saker med?
- Hvis målet er å skape en arbeidsplass hvor folk trives, hvordan kan vi bli bedre til å skape gode sosiale arbeidsmiljøer?
- Hva innebærer det egentlig å skape et positivt felleskap?
- Hvilke forventninger har de ansatte til arbeidsplassen vår, både sosialt og faglig, og hvordan skal vi kartlegge det?
- Skulle vi utviklet nye og bedre rutinebeskrivelser og debrief-ordninger for de ansatte, etter alvorlige hendelser?
- Hvordan kan vi bidra til å endre inntrykket enkelte har, av at vi er en lukket tjeneste?

Dette er spørsmål som vår klynge har diskutert, men sannsynligvis er de allmenne og representerer utfordringer de fleste barnevernstjenester kan kjenne seg igjen i. Noen av spørsmålene som stilles og som har vært oppe til diskusjon i samlingene dreier seg om hvordan man kan skape et arbeidsmiljø hvor de ansatte trives. Trivsel, og grep som man har funnet ivaretar trivsel, f.eks. veiledning og

mentorordninger, mulighet for kompetanseheving, har sannsynligvis svært stor betydning for hvorvidt barnevernsansatte blir i jobbene sine, eller faller fra. Trivsel kan også bl.a. brukes som en indikator på kvalitet – dersom du trives i jobben din, så vil du også utføre en kvalitetsmessige bedre jobb enn dersom du ikke trives (se f.eks. Wollscheid og Røsdal, 2019). Spørsmålet som må stilles her er hvorvidt Tjenestestøtteprogrammet *kan* være en del av svaret på disse spørsmålene? Og *skal* det eventuelt det?

5 Oppsummering og diskusjon

En rekke forskningsrapporter, stortingsmeldinger og NOUer i løpet av de siste 20-30 årene drøfter kompetanse og kompetansemangler i barnevernstjenesten (se f.eks. Bufdir, 2017; Røsdal et.al, 2017 for en mer utførlig gjennomgang). Kompetansemangler løftes frem som en reell trussel mot kvaliteten i barnevernstjenestens tilbud.

Tjenestestøtteprogrammet inngår som ett av flere kompetansehevende tiltak i den store kompetansesatsingen for det kommunale barnevernet, Mer kunnskap – bedre barnevern (2017). Satsingen pågår i perioden 2018 – 2024, og det er satt av over 80 millioner kroner til kompetanseheving i det kommunale barnevernet. Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet har det overordnede ansvaret for utvikling og gjennomføring av de ulike tiltakene i satsingen.

Tjenestestøtteprogrammets overordnede mål er å bidra til bedre og mer enhetlig kvalitet i de kommunale barnevernstjenestenes tilbud, og dette skal gjøres gjennom å:

- Styrke kvaliteten på barneverntjenestenes arbeid med undersøkelser og beslutninger
- Styrke kvaliteten på barneverntjenestens samarbeid med familier om endringer gjennom hjelpetiltak
- Øke tjenestenes grunnleggende traumeforståelse og innsikt i barn og unges ulike uttrykk og behov
- Styrke tjenestenes arbeid med nettverksmobilisering og brukermedvirkning

Tjenestestøtteprogrammet ble høsten 2018 gjennomført for andre gang, og programmet er også evaluert for andre gang, på oppdrag fra Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet. Denne foreliggende rapporten presenterer den andre evalueringen.

Problemstillingene for evalueringen har vært som følger:

1. Hvorvidt tjenestestøtteprogrammet har et faglig nivå og innhold som oppleves relevant og nyttig for deltakerne
 - Sett i relasjon til kunnskapen de fikk om tiltaket på forhånd
 - Sett i relasjon til opplevelse av faglig utbytte
2. Hvorvidt programmet bidrar til økt kompetanse i de utvalgte temaene

3. Hvorvidt deltakelse i programmet medfører endring i barneverntjenestenes praksis

Evalueringsens overordnede mål har vært å bidra til videreutvikling av Tjenestestøtteprogrammet gjennom å peke på hva deltakerne har opplevd som programets styrker og svakheter, og på bakgrunn av det foreslå forbedringer og endringer som potensielt kan øke programmets måloppnåelse.

Vi har brukt Kirkpatrick's modell for evaluering av opplæringsprogrammer (1998) som rammeverk for evalueringen. Modellen er en firetrinns evaluering, hvor trinnene følger suksessivt etter hverandre. De tre første trinnene omhandler hvorvidt deltakerne var fornøyde, hvorvidt de økte kompetansen og hvorvidt de endret praksis – som følge av deltakelse i programmet. Det fjerde trinnet i modellen omhandler hvorvidt deltakelse i opplæringsprogrammet påvirker organisasjonens endelige resultat. I forbindelse med evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet, så vil man i dette fjerde trinnet av evalueringsprosessen vurdere hvorvidt deltakelse i programmet har styrket kvaliteten på den enkelte tjenestes tilbud. Innenfor rammene av dette prosjektet har det ikke vært mulig å vurdere dette.

5.1 Tjenestestøtteprogrammets nytteverdi og relevans

Evalueringen skulle belyse hvordan informasjon til deltakerne i forkant av oppstart og hvordan deltakernes opplevelse av det faglige nivået, påvirket deltakernes opplevelse av programmets nytteverdi og relevans.

Sammenlignet med forrige gjennomføring av Tjenestestøtteprogrammet, så er det lagt større vekt på informasjonsutveksling til både deltakende tjenester og til fylkesmenn, i forkant av programmets oppstart. Dette for å forhindre mulige forventningsgap hos deltakerne. Gjennom resultatene fra spørreskjema så kan det se ut som denne ekstra innsatsen har hatt liten eller ingen effekt – det er fremdeles en høy andel som svarer at det faglige nivået ikke har svart til forventningene. Dette understøttes av funnene fra observasjoner av samlinger og fra intervjuene.

Det er likevel viktig å presisere at vi ikke har undersøkt hvilke forventninger deltakerne faktisk hadde til hva Tjenestestøtteprogrammet skulle være og hva det skulle bidra til i *forkant* av deltakelsen. Derfor må vi også være forsiktige med å konkludere med at deltakernes opplevelse av at det faglige nivået ikke svarte til forventningene, kun skyldes *manglende* informasjon. Forhold ved programmets innhold og utforming kan også ha hatt betydning. Videre er det også slik at deltakerne kan ha opplevd en mismatch mellom forventning og reell opplevelse, *selv* om de mottok informasjon i forkant av oppstart. Denne muligheten bidrar til at man også må stille spørsmål om *innholdet* i informasjonen som ble gitt. For vår klynge rapporteres det at barnevernslederne har fått god informasjon i forkant, noe som har bidratt til forventningsavklaring for deres del. Hvorvidt eller hvordan

våre barnevernsledere videreformidlet informasjonen de mottok, til de ansatte, har vi ikke sett nærmere på. Det kan tenkes at man i kommunikasjonsplanen bør presisere barnevernsledernes rolle og ansvar i utveksling av informasjon, eventuelt presisere at de ansatte i tjenestene skal motta den samme informasjonen som lederne, fortrinnsvis samtidig.

Det faglige nivået oppleves altså jevnt over som lavt, på samme måte som for den forrige evalueringen. Gjennom intervjuene gis det likevel uttrykk for at det er en bedring fra samling 1 til samling 2. Opplevelsen av det faglige nivået påvirker også opplevelsen av Tjenestestøtteprogrammets relevans.

Både gjennom intervjuer og gjennom spørreskjemaundersøkelsen finner vi at deltakerne likevel er fornøyd med programmet og de ser også nytten i å delta. For eksempel så oppga langt de fleste av respondentene at de ville anbefale programmet til andre tjenester.

Dette funnet bør man sannsynligvis dvele ved. Hva er det som gjør at en ganske høy andel svarer at de er tilfreds med programmet, en enda høyere andel svarer at det har vært motiverende å delta, samt at de vil anbefale andre å delta. I tillegg svarer halvparten av respondentene at de har endret praksis, og over halvparten svarer at de har startet endringsarbeid som følge av deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet. Ledere og nøkkelpersoner som vi intervjuet ga også uttrykk for entusiasme og så absolutt nytteverdien av å ha deltatt. *Samtidig* gir altså deltakerne uttrykk for at innholdet ikke svarte til forventningene, at det faglige nivået er lavt og kanskje heller ikke like relevant.

I den forrige evalueringen og også i denne forteller våre informanter at det de virkelig setter pris på med Tjenestestøtteprogrammet er utveksling av erfaring og informasjon på tvers av tjenester. Det er videre muligheten til å ta sitt eget team ut av en krevende arbeidshverdag og få muligheten til å diskutere og reflektere rundt hvordan de utfører arbeidet sitt – noe de aldri har tid til ellers. Lederne setter også stor pris på muligheten til å utarbeide en *utviklingsplan* for egen tjeneste. En av endringene for runde nr. 2 av Tjenestestøtteprogrammet er at man mer eller mindre er gått bort fra bruken av begrepet «kompetanse» og «kompetanseheving». Begrepet som brukes nå er altså *tjenestestøtte*. Likevel er man opptatt av at den enkelte deltaker skal styrke kompetansen. Man må kanskje være enda tydeligere på *hva slags* kompetanse er det som skal styrkes hos den enkelte? Som en av våre ledere forteller oss, så er det ingen i deres tjeneste som ikke har en rekke kurs, etterutdanninger og videreutdanninger. At kompetansenivået blant Tjenestestøtteprogrammets deltakere sannsynligvis er høyt nok understrekes også av resultatene fra spørreskjemaundersøkelsen.

Deltakerne i vår klynge forteller at de finner Fokusverktøyet som svært nyttig, men at den mer teoretiske gjennomgangen av Traumeperspektivet opplevde de som heller unyttig. De kunne ønsket seg mer tid til å utarbeide utviklingsplanene

og de hadde ønsket at hele klyngen (og ikke bare lederne) deltok i dette arbeidet. I hovedsak basert på funnene fra vår klynge, så kan det virke som om det av innholdet i programmet som oppleves som mest konkret, er det man griper fatt i og tar med seg videre. Er det mulig at innholdet i enda større grad skulle spisses i retning av det mer praktiske? Og at de mer overordnede teoretiske perspektivene som ligger til grunn eventuelt belyses i andre kompetansehevingstiltak, f.eks. videreutdanninger?

5.2 Økt kompetanse

Resultatene fra spørreskjemaundersøkelsen synliggjør at deltakerne i Tjenestestøtteprogrammet i ganske liten grad selv opplever at de har kompetansemangler innen de områdene som belyses i programmet, i egen tjeneste. Her kan det selvfølgelig tenkes at ansatte og ledere svarer annerledes, men de deltakende tjenestene er små og man kan anta at også ansatte har oversikt over mulige kompetansemangler. Stillingen man har kan selvfølgelig påvirke hvordan deltakerne opplever tjenestens behov for kompetanse. Det vil også være andre faktorer som kan påvirke hvordan respondentene har svart på spørsmålene om kompetanse innen konkrete områder. Når man tolker resultatene fra spørreskjemaundersøkelsen er det bl.a. viktig å være oppmerksom på at vi spør om kompetansebehov innen områder tjenestene arbeider med til daglig, og at både ansatte og ledere sannsynligvis føler at de behersker jobben sin ganske godt og at de derfor ikke opplever behov for mer kompetanse. I tillegg vet vi at man også har en tendens til å vurdere egen kompetanse som relativt høy sammenlignet med hvordan vi ville vurdert andres kompetanse, og svarene vi baserer resultatene våre på er jo i denne sammenheng basert på deltakernes egen vurdering av egen kompetanse og av tjenestens kompetanse (denne begrensningen i datamaterialet er også kommentert i kapittel 3). Det at deltakerne i Tjenestestøtteprogrammet ikke opplever at deres tjenester har særlige kompetansebehov innen de gitte temaene er imidlertid interessant, sett i lys av at f.eks. Helsetilsynet har rettet kritikk mot kvaliteten på undersøkelsesarbeidet som utføres i den kommunale barnevernstjenesten (Helsetilsynet, 2019). Denne skjevheten i oppfatningen av kompetansebehov er kanskje forhold som skal undersøkes nærmere.

Dersom man opplever at tjenesten ikke har kompetansemangler innen de aktuelle områdene, kan man kanskje tenke seg at det er vanskelig å spore kompetanseheving på individnivå. Det er likevel en liten andel av deltakerne som opplever kompetanseheving og det er en liten andel som opplever at deltakelsen har satt dem bedre i stand til å f.eks. ta beslutninger i gitte situasjoner. Økt kompetanse tilsvarende nivå 2 i Kirkpatrick sin evalueringsmodell og de ulike trinnene i modellen innebærer at det ene nivået må være på plass før man kan oppnå tilfredsstillende

resultater på det neste. For nivå 2 betyr det da at deltakerne skal være fornøyde og tilfredse med programmets innhold og relevans for at de også skal oppnå økt kompetanse. For Tjenestestøtteprogrammets del så kan det se ut som om den noe lunkne innstillingen på nivå 1 også har hatt betydning for hvor vellykket man kan si at programmet har vært hva gjelder nivå 2.

Våre ledere gir uttrykk for en viss form for økt kompetanse, men knytter det ikke spesifikt til noen av områdene Tjenestestøtteprogrammet omfatter. Heller virker det som om de har opplevd endring på et mer overordnet refleksjonsnivå eller økt bevisstgjøring. Kanskje er det slike tilbakemeldinger Tjenestestøtteprogrammet skal strebe etter? Kanskje er det det Tjenestestøtteprogrammet skal være – et sted for bevisstgjøring, styrking av den enkeltes analytiske kapasitet og økt refleksjonsevne?

5.3 Endring i praksis

Dette er ett av de viktigste spørsmålene i alle evalueringer av kompetansehevings-tiltak og opplæringsprogram. Spørsmålet tilsvarer trinn tre i Kirkpatrick's modell – hvorvidt deltakerne tar med seg det de har lært inn i egen arbeidspraksis. Der- som reell endring i praksis skal finne sted, så bør altså deltakerne ha opplevd pro- grammets innhold som nyttig og relevant og de bør ha lært noe nytt/økt kompe- tansen. Godt over halvparten av respondentene på spørreskjemaundersøkelsen svarte at de hadde endret egen praksis som en konsekvens av deltakelsen i Tje- nestestøtteprogrammet. Denne andelen er også litt større enn den var for den for- rige evalueringen av programmet. Dette er positive tilbakemeldinger som det er viktig å holde på i den videre utviklingen av Tjenestestøtteprogrammet. Dette er også resultater som da til en viss grad strider mot Kirkpatrick og modellen hans, hvor det er en uomtvistelig lineær sammenheng mellom de ulike trinnene. Hva gjelder Tjenestestøtteprogrammet, så virker det altså som om en stor andel av del- takerne endrer praksis selv om de ikke nødvendigvis har vært helt fornøyd med programmets innhold og relevans. Vi vet ikke hvorfor dette skjer, men en tanke kan være at dette henger sammen med den bevisstgjøringen som våre ledere snak- ket om. Sett under ett, så bidrar sannsynligvis Tjenestestøtteprogrammet til at både ansatte og ledere tenker annerledes (og kanskje mer kritisk) rundt egne ar- beidsprosesser.

Kirkpatrick's modell har også vært kritisert for at den ikke tar hensyn til kon- teksten når ny kunnskap skal tas i bruk på et arbeidssted. Hvorvidt det legges til rette for at ny kunnskap kan tas i bruk, vil selvfølgelig ha betydning for hvorvidt kunnskapen faktisk tas i bruk. Gjennom resultatene fra spørreskjema, så virker det som om barnevernstjenestene som har deltatt i Tjenestestøtteprogrammet legger

godt til rette for endringer, et funn som igjen indikerer at barnevernstjenestene generelt er åpne for og villige til, å endre seg.

5.4 Noen avsluttende refleksjoner

Som vi så i kapittel 4 har mange av diskusjonene underveis i Tjenestestøtteprogrammet handlet om arbeidsmiljø – både sosialt og også faglig. Hvordan kan man tilrettelegge for kompetanseheving og læring i en svært hektisk og krevende arbeidshverdag?

Tjenestestøtteprogrammet skal, sammen med resten av kompetansesatsingen i det kommunale barnevernet bidra til økt kvalitet i barnevernstilbudet. For å vurdere hvorvidt kompetansesatsingen til slutt har hatt den ønskede effekten, så må man også inkludere brukerne. Sannsynligvis er det brukerne som aller best kan vurdere hvorvidt kvaliteten på tjenestenes tilbud er blitt bedre. Men det er selvfølgelig mulig å også bruke andre indikatorer på endring i kvalitet, f.eks. antall fristbrudd eller gjennomstrømming av barnevernsansatte.

De siste månedene har vi opplevd et såkalt grasrotopprør blant barnevernsansatte i hele Norge: #HeiErna. Dette opprøret problematiserer kravet til mer kompetanse. Barnevernsansatte opplever at de hverken har tid til å tilegne seg mer kompetanse eller tid til å eventuelt ta ny kompetanse i bruk. Opprøret fremhever at de er for få ansatte til å imøtekomme strengere krav til arbeidet de skal utføre. Man opplever dette som en negativ spiral hvor de ansatte strekker seg lang for å nå kravene, mange strekker seg for langt, de føler at de ikke rekker å følge opp barn og familier i tilstrekkelig grad, de blir fysisk og psykisk utslitt og i verste konsekvens sykemeldt. Noe som igjen bidrar til at de som er igjen belastes ekstra. For å bedre kvaliteten på tjenesten, så mener initiativtakerne bak #HeiErna, at den kommunale barnevernstjenesten først og fremst trenger flere stillinger.

Tiltak som bidrar til at ansatte trives med sitt arbeide og på sin arbeidsplass virker å være svært viktige for å forhindre at arbeidstakere faller fra. Som vi har pekt på kan også trivsel brukes som en indikator for kvalitet (Wollscheid og Røsdal, 2019).

På hvilken måte Tjenestestøtteprogrammet bidrar til å heve kvaliteten i den kommunale barnevernstjenestens tilbud, er foreløpig uklart. Gjennom de to evalueringene som til nå har vært gjennomført, har det vært begrensede muligheter til å vurdere konsekvensene av programmet på et overordnet nivå. Programmet i seg selv fremstår kanskje også som noe uklart. Det kan være noe vanskelig å få helt tak i hva det faktisk er. Er det et kompetansehevingstiltak? Eller er det en møteplass for refleksjon, bevisstgjøring og erfaringsutveksling? Eller er det litt av begge deler? Og dersom det er litt av begge deler, er det da hensiktsmessig. Det er viktig å ta med videre at en del av deltakerne uttrykker at det har vært nyttig for dem å

delta i programmet. En betydelig andel rapporterer også om endret praksis. Derimot vet vi ikke om deltakernes opplevelse av endret praksis deles av mottakerne av tjenesten. Å inkludere mottakernes opplevelser, ville bidratt til å gi et bredere bilde av om målsettingene med programmet blir oppfylt. Som allerede kommentert har det ikke vært mulig å få til dette innenfor rammen av prosjektet. Særlig tidsperspektivet for evalueringen setter begrensninger hva gjelder å inkludere brukerne av tjenestene sine erfaringer med eventuelle endringer i barnevernsansattes praksis og eventuelle endringer i tjenestens praksis som sådan.

Ett spørsmål er om deltakernes rapporterte praksisendring og opplevelsen av nytte kommer som en direkte konsekvens av programmet, eller til *tross for* faglige svakheter ved programmet. Deltakerne opplever at programmet i mindre grad svarer til forventningene, det faglige nivået oppleves som lavt og deltakerne opplever i mindre grad kompetanseheving innen de aktuelle områdene programmet omhandler. Likevel kan det altså se ut som om programmet setter spor. Hvorfor? Vi mener at noe av svaret sannsynligvis ligger i at Tjenestestøtteprogrammet bidrar til bevisstgjøring og større grad av refleksjon rundt den jobben man utfører. Ut i fra deltakernes svar i spørreskjema og intervju, kan det også være grunn til å stille spørsmål ved hva dette programmet skal være, og hvilket innhold skal det ha. Hvilket behov hos tjenestene er det programmet faktisk adresserer? Er utbyttet av programmet først og fremst et resultat av deltakernes behov for å møtes, og diskutere og reflektere over egen praksis og yrkesutøvelse? Kanskje skal diskusjonen fremover dreie seg om programmet skal videreutvikles med et noe annet utgangspunkt for hva det er? Men at det fremdeles utvikles som et svar på det samme detaljerte målbildet, og at det overordnede målet for programmet er at det skal bidra til å styrke tjenestene og øke kvaliteten i de enkelte tjenestenes arbeid.

Vi har for denne evalueringen brukt Kirkpatrick's (1998) firetrinns modell for evaluering av opplæringstiltak, som et metodisk rammeverk. Modellen bygger på antagelsen om at de fire trinnene følger lineært etter hverandre. Modellen har fått kritikk for nettopp denne tiltroen til det lineære eller kausale i hvordan man skal omsette opplæringsprogrammer til reell endring i praksis. Resultatene fra evalueringen av Tjenestestøtteprogrammet understøtter denne kritikken. Det er utfordrende å isolere direkte årsaker til endring, men vi anser altså at resultatene fra denne evalueringen innbyr til å tenke annerledes rundt hva som, i denne sammenheng, påvirker endring av praksis.

Referanser

- Bates, R. (2004). A critical analysis of evaluation practice: the Kirkpatrick model and the principle of beneficence. *Evaluation and Program Planning*, 27(3), 341-347. doi:<https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2004.04.011>
- Deci, E. & Ryan, R. (2002). *Handbook of self-determination research*. Rochester: University of Rochester Press.
- Foxon, M. (1989). Evaluation of training and development programs: A review of the literature. *Australian Journal of Educational Technology*, 5 (2), 89 – 104.
- Kirkpatrick, D. (1998). *Evaluating Training Programs. The Four Levels* (2nd ed.). Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco
- Helsetilsynet (2019). Det å reise vasker øynene. Gjennomgang av 106 barnevernssaker. Statens helsetilsyn, Oslo
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132-151. doi:10.1177/1523422303005002002
- Prop. 73 L (2016–2017). Endringer i barnevernloven (Barnevernsreform)
- Roland, P. (2015). Hva er implementering? In P. Roland & E. Westergård (Eds.), *Implementering: å omsette teorier, aktiviteter og strukturer i praksis* (pp. 19-37). Oslo: Universitetsforl.
- Røsdal, T og Nesje, K. (2018). *Evaluering av tjenestestøtte til kommunalt barnevern – relevans, kompetanseheving og endring i praksis, delrapport 2* (NIFU-rapport 15/2018). Oslo
- Røsdal, T., Nesje, K., Aamodt, P. O., Larsen, E. H., & Tellmann, S. M. (2017). *Kompetanse i den kommunale barnevernstjenesten: Kompetansekartlegging og gjennomgang av relevante utdanninger*. (NIFU-rapport; 2017:28). Oslo
- Wollscheid, S. og Røsdal, T. (2019). *Betydning av utdanning, praksis, veiledning og autorisasjonsordninger for økt kvalitet i yrkesutøvelsen i barnevernet - En litteraturgjennomgang (OBS! publiseres 2.mai)*. NIFU-rapport 5/2019. Oslo

Tabelloversikt

Tabell 2.1 Svarprosent. Antall og prosent.....	20
Tabell 4.1 Deltakernes stillingstittel. Prosent	25
Tabell 4.2 Deltakernes grunnutdanning. Prosent.....	26
Tabell 4.3 Deltakernes etter-/videreutdanning. Prosent.....	26
Tabell 4.4 Andel av deltakere i utvalget og populasjonen fordelt på klyngene. Prosent.....	27

Figuroversikt

Figur 3.1 Kirkpatrick's modell for evaluering av opplæringsprogram (1998).....	22
Figur 4.1 Grad av tilfredshet med Tjenestestøtteprogrammet. Prosent. N=122	28
Figur 4.2 I hvilken grad Tjenestestøtteprogrammet var motiverende å være med på. Prosent. N=122	28
Figur 4.3 Anbefalt Tjenestestøtteprogrammet til andre lignende tjenester. Prosent. N=121 Tjenestestøtteprogrammets faglige nivå – relevans og nytteverdi.....	29
Figur 4.4 Tjenestestøtteprogrammet relevans for kompetansemangler i tjenesten. Prosent. N=123.....	30
Figur 4.5 Sett i relasjon til informasjonen du fikk på forhånd: I hvor stor grad har det faglige nivået svart til forventningene. Prosent. N=120.....	31
Figur 4.6 I hvilken grad er du enig i følgende påstander om samlingene. Prosent. Sortert etter gjennomsnitt. N=116-121.....	34
Figur 4.7 Kompetansemangler i tjenesten. Prosent. Sortert etter gjennomsnitt. N=124-125.....	38
Figur 4.8 I hvilken grad mener du Tjenestestøtteprogrammet har bidratt til å øke din kompetanse innenfor ulike områder? Prosent. Sortert etter gjennomsnitt (oppgitt i parentes). N= 122-123.....	38
Figur 4.9 I hvilken grad har opplæringen satt deg i bedre stand til å ... Prosent. Sortert etter gjennomsnitt (i parentes). N=119-121	39
Figur 4.10 I hvilken grad har din tjeneste endret måten å arbeide på etter deltakelse i Tjenestestøtteprogrammet? Prosent. N= 123	41
Figur 4.11 Har dere satt i gang endringsarbeid i tjenesten? Prosent. N=121.....	41
Figur 4.12 Har tjenestestøtten bidratt til at du utfører arbeidsoppgavene dine på en annen måte? Prosent N=123.....	42
Figur 4.13 I hvilken grad er du enig eller uenig i påstandene under når du tenker på den tjenesten du arbeider ved. Prosent. Sortert etter gjennomsnitt. N=119-122.....	43

Nordisk institutt for studier av
innovasjon, forskning og utdanning

Nordic institute for Studies in
Innovation, Research and Education

www.nifu.no