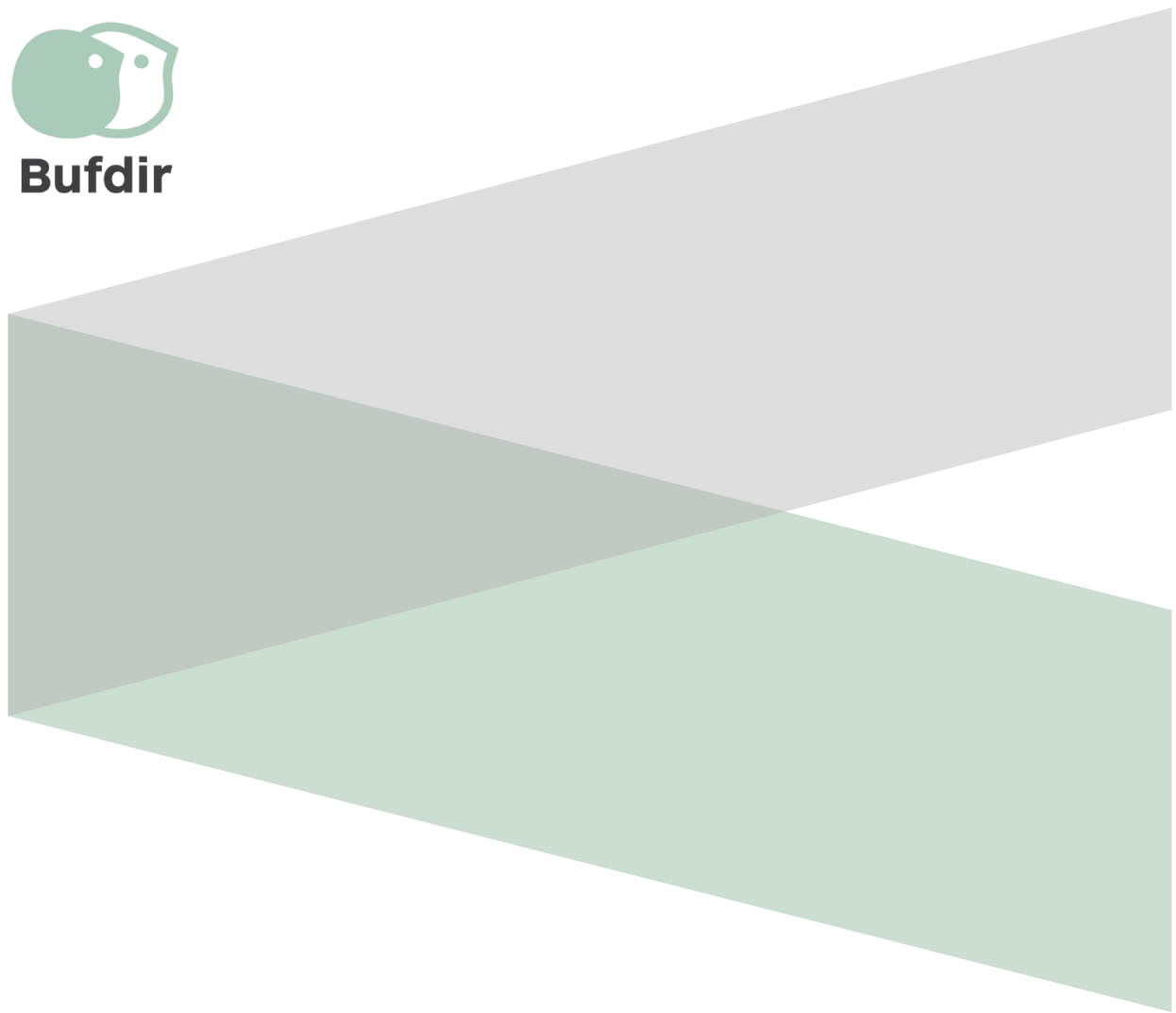


Turnover blant ansatte i barnevernet – hvorfor slutter så mange?

En nasjonal omfangsundersøkelse av årsaker og kjennetegn ved tjenester og institusjoner med høy turnover.



Bufdir





BARNE-, UNGDOMS-
OG FAMILIEDIREKTORATET

Postadresse:
Postboks 2233
3103 Tønsberg

Besøksadresse:
Fredrik Selmers vei 3
0663 Oslo

Sentralbord:
466 15 000

Utgitt:
2022

ISBN (digital utgave):
978-82-8286-391-9

bufdir.no

Innhold

Sammendrag	5
Oppsummering av prosjektet.....	5
Spørsmålene som blir belyst i inneværende rapport.....	5
Hovedfunn.....	6
Omfang versus grad av turnover.....	6
Årsaker til turnover.....	8
Kjennetegn ved tjenester og institusjoner med lav og høy turnover.....	9
Videre analysemuligheter.....	10
1 Innledning	11
Bakgrunn for oppdraget.....	11
Metode for å svare ut oppdraget: Etablere nasjonal database basert på surveydata.....	12
Spørsmål som skal belyses empirisk i rapporten.....	12
2 Data og metode	13
Todelt design.....	13
Kvalitativ datainnsamling.....	13
Kvantitativ spørreundersøkelse.....	14
Utforming av spørreskjema.....	14
Behov for anonymt design.....	14
Variablene som inngår i datamaterialet.....	15
Deskriptiv beskrivelse av utvalget og respondentene i undersøkelsen.....	17
Kjennetegn ved barnevernstjenestene.....	21
Kjennetegn ved barnevernsinstitusjonene.....	24
3 Turnover blant ansatte i barnevernet – hvor stort er omfanget?	27
3.1 Turnover og turnoverintensjon i barnevernstjenestene.....	27
Over halvparten i barnevernstjenestene opplever at det er svært høy turnover.....	27
43 prosent i tjenestene kommer til å lete aktivt etter ny jobb.....	28
72 prosent ønsker å bli værende innenfor samme felt.....	28
3.2 Turnover og turnoverintensjon i barnevernsinstitusjoner.....	29
43 prosent av ansatte i institusjon opplever at det er høy turnover.....	30
48 prosent kommer til å lete aktivt etter ny jobb.....	30
72 prosent ønsker å fortsette innenfor institusjonsfeltet.....	30
3.3 Likheter og forskjeller mellom barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner.....	31
4 Hvordan kan turnover forklares og årsakene grupperes?	33
4.1 Barnevernstjenestene.....	33
4.2 Barnevernsinstitusjonene.....	34

4.3 Fem hovedgrupper av faktorer	34
Rammebetingelser	35
Ledelse.....	35
Faglig arbeidsmiljø.....	36
Psykososialt arbeidsmiljø	36
Årsaker knyttet til den enkelte arbeidstaker.....	37
5 Hva er de viktigste årsakene til høy turnover?	38
5.1 De mest sentrale årsakene til turnover – det overordnede bildet	38
Høyt arbeidspress og psykisk belastning utgjør de mest sentrale rammebetingelsene.....	38
Mangelfulle rutiner og manglende støtte fra leder	40
Avvik mellom faglige idealer og realiteter, samt utfordrende tverretattlig samarbeid	40
Nyttdannede som ikke er godt nok forberedt på hva jobben innebærer	40
Årsaker til turnover må sees i sammenheng med turnovernivå i virksomheten.....	40
5.2 Årsaker etter grad av turnover i barnevernstjenestene	41
Rammebetingelser	41
Ledelse.....	42
Faglig arbeidsmiljø.....	43
Psykososialt arbeidsmiljø	44
Egenskaper ved den enkelte arbeidstaker	45
Oppsummert om årsaker til turnover i barnevernstjenestene.....	45
5.3 Omfang av årsaker etter turnovergrad i barnevernsinstitusjon	46
Rammebetingelser	47
Ledelse.....	48
Faglig arbeidsmiljø.....	49
Psykososialt arbeidsmiljø	50
Egenskaper ved den enkelte arbeidstaker	51
5.4 Likheter og forskjeller mellom tjenester og institusjoner, som har høy grad av turnover	51
Rammebetingelser avgjørende, men ulike opplevelser av yrkesstatus, HMS, og arbeidstid	51
Litt flere i tjenestene etterspør bedre rutiner og støtte	52
Mer utfordrende samarbeid for tjenestene.....	52
Ansatte på institusjon mer plaget av vold og trusler	52
Flere i institusjon mener andre ansatte er lite egnet eller mangler relevant utdanning	52
6 Kjennetegn ved tjenestene og institusjonene med ulik turnovergrad	53
6.1 Barnevernstjenester	53
Turnover etter antall ansatte i tjenesten	55
Turnover i tjenestene etter sentralitetsgrad.....	55

Ansattes tilbøyelighet til å slutte i jobb etter turnovergrad på nåværende arbeidssted	56
Turnover i tjenestene etter fylkestilhørighet	57
Turnover i de mindre tjenestene med og uten interkommunalt samarbeid	58
6.2 Kjennetegn ved barnevernsinstitusjoner med høy og lav turnover.....	58
Turnover etter målgruppe for institusjonen	60
Ansattes tilbøyelighet til å slutte i jobb etter turnovergrad på nåværende institusjon	61
Turnover etter institusjonens regionale tilhørighet.....	61
Turnover etter driftsmodell.....	62
7 Avslutning	64
Turnover siste året – ansattes vurdering av turnover på egen arbeidsplass	64
Fremtidig turnover – ansattes vurdering av egen turnoverintensjon.....	65
Årsaker til turnover	65
Kjennetegn ved barneverntjenester og barnevernsinstitusjoner med ulik turnovergrad.....	65
Litteraturliste	68
Vedlegg.....	69
Vedlegg 1 Spørreskjema barnevernstjenester	69
Vedlegg 2 Spørreskjema barnevernsinstitusjoner	69

Sammendrag

Oppsummering av prosjektet

I oppdrag 43 i tildelingsbrevet for 2022, ba Barne- og familiedepartementet om analyser av

- faktorer som bidrar til høy turnover i barnevernsinstitusjoner og kommunalt barnevern
- kjennetegn ved barnevernsinstitusjoner og kommuner med lav og høy turnover

Bufdir, ved analyseavdelingen, løste dette oppdraget ved å gjennomføre en nasjonal kvantitativ kartlegging av

- 1) Årsakene til turnover - så presist som mulig
- 2) Kjennetegn ved alle ansatte i barneverntjenestene og barnevernsinstitusjonene
- 3) Kjennetegn ved barneverntjenestene og barnevernsinstitusjonene
- 4) Omfanget av siste års turnover, samt risiko for fremtidig turnover
- 5) Risiko og beskyttelsesfaktorer som fremmer/hemmer høy turnover

Bufdir utviklet spørreskjema i samarbeid med ansatte i barneverntjenester, barnevernsinstitusjoner, verneombud, statsforvalterne, Kommunene sentralforbund og Fellesorganisasjonen. Totalt deltok over 3 000 ansatte fra barnevernsfeltets 1. og 2. linjetjeneste i den kvantitative spørreundersøkelsen (elektronisk spørreskjema), som ble gjennomført fra medio april til medio mai 2022. Datasettet gir dermed et valid og, statistisk sett, robust empirisk grunnlag for å svare ut oppdraget fra Barne- og familiedepartementet.

Data fra undersøkelsen er nå sammenstilt i en nasjonal database som Bufdir forvalter. Databasen er rik på strukturerte data om:

- detaljerte årsaker til turnover (retrospektiv og prospektiv),
- kjennetegn ved ansatte (alder, utdanningsnivå, utdanningstype, ansiennitet, stillingsprosent, ansettelsesforhold, reiseavstand jobb, geografisk tilhørighet)
- kjennetegn ved barneverntjenesten og barnevernsinstitusjonen (antall ansatte, sentralitetsgrad, fylke, region, interkommunalt samarbeid (tjenestene), målgruppe og driftsform (institusjonene),
- omfang av og årsaker til turnover etter kjennetegn ved ansatte, barneverntjenestene og barnevernsinstitusjonene

Spørsmålene som blir belyst i inneværende rapport

Rapporten belyser følgende spørsmål:

- 1) I hvilken grad rapporterer ansatte om turnover på eget arbeidsted og hvor stor andel rapporterer at høy turnover utgjør et problem? (kapittel 3)
- 2) Hvor mange ansatte i tjenestene og i institusjonen har planer om å søke seg vekk fra nåværende arbeidsted på kort sikt? Og på lengre sikt? (kapittel 3)
- 3) Hvor stor andel oppgir at de vil søke seg vekk fra henholdsvis kommunalt og statlig barnevern? (kapittel 3)
- 4) Hvilke årsaker til turnover oppgir relevante aktører i barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner, samt tilgrensende felt/sektorer er sentrale for å forstå turnover? (kapittel 4)

- 5) Hvilke overordnede kategorier av årsaker kan vi utlede på bakgrunn av innspillene vi mottok fra disse aktørene? (kapittel 4)
- 6) Hva er omfanget av de ulike årsakene og hvor sammensatt er årsakbildet? Er det faktorer knyttet til rammebetingelser, slik som lønn og arbeidsbelastning det som flest angir som årsak til turnover? Eller er det utfordringer knyttet til ledelse eller manglende samsvar mellom faglige idealer og realiteter? (kapittel 5)
- 7) Hvilken betydning har nivå av turnover på eget arbeidssted for opplevelser av årsaksbildet (kapittel 6)?
- 8) Hva kjennetegner barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner med høy og lav turnover? (kapittel 6)

Hovedfunn

Omfang versus grad av turnover

I Norge finnes det flere kartlegginger av turnover på barnevernsfeltet de siste årene: SSB (2014), KS (2021) og en studie av barnevernet ved hjelp av registerdata (Drange et al. 2021). I disse kartleggingene defineres turnover som:

Gjennomtrekk av ansatte i løpet av kalenderåret, det vil si summen av ansettelser og opphør av arbeidsforhold, fratrukket endringer i arbeidsstokken som skyldes at virksomheten øker eller minsker.

Gjennomtrekksraten (andel turnover) beregnes ved å summere antall ansatte som slutter fra et år (T1) til neste (T2), dividert med antall ansatte ved T1. Men selv om både SSB (2014), Frisch-studien (Drange et al. 2021) og KS (2021) på et overordnet nivå bruker samme definisjon av turnover, beregner KS turnover på en annen måte enn SSB og Frisch. Dette henger sammen med at SSB og Frisch har fokus på avgang fra barneverntjenestene og barnevernsinstitusjonene, uavhengig hvor de ansatte jobber videre. KS derimot legger til grunn et snevrere fokus og legger til grunn avgang fra kommunesektoren som helhet eller tjenestesektoren som helhet.

- SSB (2014) og Drange et al (2021) finner at andel ansatte som slutter i en konkret barneverntjeneste fra et år til neste utgjør om lag 30 prosent. Tilsvarende andel blant ansatte i barnevernsinstitusjonene er 35 prosent.
- KS finner i sine analyser at andel ansatte i kommunalt barnevern som slutter i arbeidet og året etter jobber utenfor tjenesteområdet barnevern, utgjør 21 prosent. Dette er dermed en underpopulasjon av SSB og Frisch sine populasjoner: KS inkluderer ikke de som slutter i en barneverntjeneste for deretter å begynne i en annen barneverntjenesten.

Omfang av turnover i inneværende undersøkelse:

Spørreundersøkelser til ansatte med ulike forutsetninger for å svare godt på omfang av turnover i tall, egner seg ikke som empirisk arena for å gi et valid tallmessig omfang av turnover. I rapporten måles derfor ikke turnover i form av andel som slutter fra et år til neste, men derimot som grad av utskiftning av medarbeider, samt om grad av utskiftning utgjør et problem, sett fra den enkelte medarbeiders ståsted.

Når denne rapporten omtaler omfanget eller nivået av turnover, gjelder det i hovedsak dataene fra undersøkelsen som dreier seg om ansattes gradering av turnover-omfanget. De stedene i rapporten hvor vi refererer til tall om faktisk turnovernivå, målt etter registerdata, vil vi også referere til de konkrete kildene for tallene.

Selv om vi ikke kan sammenligne estimering av omfang fra tidligere studier direkte med hvordan vi operasjonaliser turnover i denne rapporten, er det likevel interessant å se resultatene i sammenheng

med eksisterende empirisk kunnskap. SSB (2014) og Drange et al. (2021) finner at omkring en av tre ansatte i kommunalt barnevern slutter fra et år til neste, mens KS (2021) og Drange et al. (2021) finner henholdsvis at 20 og 25 prosent går ut av kommunalt barnevern fra et år til neste.

Hva viser analysene av dataene Bufdir har i den nasjonale databasen?

Når det gjelder omfang av turnover i barnevernstjenestene (kapittel 3), kan hovedfunn oppsummeres som følgende:

- Over halvparten i barnevernstjenestene oppgir at det har vært høy grad av turnover i tjenesten der de jobber, i løpet av det siste året.
- Fire av ti oppgir at høy turnover utgjør et problem.
- Fire av ti ansatte i barnevernstjenestene oppgir at de vil lete aktivt etter ny jobb det neste året. Syv av ti oppgir at de vil fortsette å jobbe innenfor kommunalt barnevern på lengre sikt.
- Ved å kombinere svarene på de spørsmålene om fremtidig turnover finner vi at halvparten blir i nåværende barnevernstjeneste på kort (21 prosent) eller lang sikt (36 prosent). Samtidig ser vi at en av fem vil søke seg til en annen jobb innenfor det kommunale barnevernet, mens nær en av fire ønsker å søke seg bort fra det kommunale barnevernsfeltet.

Funnene relatert til fremtidig turnover (hvorvidt den ansatte planlegger eller ønsker å søke seg vekk) er således i tråd med både beregningen KS (2021) og Drange et al. (2021) finner i analyser av registerdata om turnover, samt i spørreundersøkelse utført av Slettebø et al. (2019). Dette styrker spørreundersøkelsens validitet og gir god indikasjon på at omfanget av turnover som avdekkes i inneværende survey gir et representativt bilde av turnover.

Analysene av omfanget av turnover i barnevernsinstitusjonene (kapittel 3) viste i hovedtrekk følgende:

- Fire av ti ansatte i institusjon opplever at det er høy turnover, mens en av tre opplever at høy turnover utgjør et problem.
- Nær halvparten av de ansatte i institusjon oppgir at de kommer til å lete aktivt etter ny jobb i løpet av det neste året, mens syv av ti oppgir at de fortsette å jobbe innenfor institusjonsfeltet på sikt.
- Når vi kombinerer svarene fra de to spørsmålene om fremtidig turnover, finner vi at over halvparten av de ansatte i institusjon vil bli i nåværende institusjon på kort sikt (21 prosent) eller lang sikt (30 prosent). En av fire vil søke seg til en annen jobb innenfor institusjonsfeltet, mens en av fem ønsker å søke seg bort fra institusjonsfeltet.

Likheter og forskjeller mellom de to yrkesgruppene:

Graden av turnover på arbeidsplassen, og hvorvidt respondentene mener turnover er et problem, er svært likt fordelt mellom de ansatte i tjenestene og institusjonene. De som jobber i tjenestene svarer i litt større grad at det er mye turnover, og i litt større grad at det er et problem.

Vi finner en like stor andel i begge yrkesgruppene når det gjelder innstilling til å fortsette i nåværende type arbeid: Om lag en av fem av ansatte i tjenestene og institusjonene oppgir at de både skal søke seg vekk fra nåværende jobb, og ut av feltet de jobber i. En tolkning av dette, er at om lag en femtedel av respondentene ikke lenger jobber innen barnevern om noen år.

Årsaker til turnover

Bufdir mottok mange og varierte innspill gjennom den første kvalitative kartleggingen av årsaker til turnover i barnevernstjenestene og barnevernsinstitusjoner. Innspillene fra de to feltene overlappet hverandre i stor grad, men det var også innspill som var spesifikke for hver av barnevernsfeltene.

Etter å ha gjennomgått alle innspillene om årsaker har vi identifisert fem overordnede kategorier de enkelte innspillene sorterer under. Disse fem kategoriene er:

- Rammebetingelser
- Ledelse
- Faglig arbeidsmiljø
- Psykososialt arbeidsmiljø
- Individuelle faktorer

Det overordnede bildet av hva som utgjør sentrale årsaker til turnover i tjenestene og institusjonene (kapittel 5), er at det er mange og sammensatte årsaker til utskiftning av medarbeidere.

- Av de 36 årsakene som ble listet opp under de fem kategoriene (rammebetingelser, ledelse etc), var det kun et fåtall av årsakene som færre enn 25 prosent oppga som sentrale for å forstå hvorfor ansatte sluttet.
- Blant årsakene som er øverst på listen til både ansatte i barnevernsinstitusjon og i barnevernstjenestene, finner vi faktorer knyttet til rammebetingelser og psykososialt arbeidsmiljø – mellom 80 og 90 prosent oppgir følgende som sentrale årsaker:
 - for høyt arbeidspress
 - lav lønn i forhold til ansvar og belastning
 - lav lønn i forhold til alternative arbeidsgivere
 - arbeidet i seg selv er for psykisk belastende
- Vi finner også et sammenfallende mønster på tvers av de to barnevernsfeltene når det gjelder utfordringer relatert til ledelse og betydning for turnover, og da særlig mangelfulle rutiner for debriefing og veiledning, samt manglende støtte og anerkjennelse fra leder.
- Samtidig fant vi en klar tendens til at ansatte i tjenestene er mer kritiske til ledelse enn hva ansatte i institusjon er.
- Begge yrkesgruppene oppgir at avvik mellom faglige idealer og hva som faktisk realiseres gjennom saksbehandling og tiltak, er en av de mest sentrale årsakene til turnover siste året.
- Når det gjelder nyutdannede som slutter etter kort tid i jobben: Nær 6 av 10 i tjenestene oppgir at det såkalte «praksis-sjokket» (at nyutdannede ikke er godt nok forberedt på hva jobben krever) utgjør en sentral risiko for turnover, mot nær halvparten av ansatte i institusjon.

Årsaker til turnover må sees i sammenheng med turnovernivå i virksomheten

- Når vi analyserte årsaker til turnover i sammenheng med turnovernivå, fant vi at turnoverbildet er enda mer sammensatt.
- Særlig i gruppen som rapporterer om høy turnover i tjenesten er det ikke bare en hovedårsak (eller en liten gruppe av hovedårsaker), det er mer en stor klynge av årsaker som ser ut til å opptre samtidig, eller betinger hverandre.
- En tolkning av dette er at det er flere negative forhold som gjerne er til stede parallelt og påvirker andre forhold negativt.

- Tjenester og institusjoner med høy turnover strever med nesten alle de 36 faktorene vi målte i denne undersøkelsen.

Kjennetegn ved tjenester og institusjoner med lav og høy turnover

Tjenester med høy turnover har, sammenlignet med tjenester med lavt turnover, ansatte som:

- er betydelig yngre
- har vesentlig lavere ansiennitet
- har omtrent samme type faglige utdanningsbakgrunn (8 av 10 i begge grupper er barnevernspedagog eller sosionom)
- i noe mindre grad har master, men som til gjengjeld har lavere andel med kun videregående utdanning
- i mindre grad har relevant videreutdanning (minimum 30 studiepoeng)
- har lik stillingsprosent og lik andel fast ansatte
- i vesentlig større grad vil søke seg vekk fra nåværende arbeid
- i vesentlig større grad ønsker å jobbe utenfor kommunalt barnevern

Tjenester med høy turnover er, sammenlignet med tjenester med lav turnover:

- i større grad store tjenester (mer enn 20 ansatte)
- i større grad lokalisert i desentraliserte kommuner (lav sentralitetsgrad)
- lokalisert i de to nordligste fylkene og på vestlandet
- i like stor grad del av interkommunalt samarbeid

Institusjoner med høy turnover har, sammenlignet med institusjoner med lav turnover, ansatte som:

- er betydelig yngre
- har vesentlig lavere ansiennitet
- har omtrent samme type faglige utdanningsbakgrunn (8 av 10 i begge grupper er barnevernspedagog, sosionom, vernepleier eller annen sosialfaglig utdanning)
- i mindre grad har masterutdanning
- i større grad har kun videregående utdanning
- i noe mindre grad jobber fulltid, samt i noe mindre grad er fast ansatt
- i vesentlig større grad vil søke seg vekk fra nåværende arbeid
- i større grad ønsker å jobbe utenfor institusjonsfeltet

Andre kjennetegn ved institusjonene med høy turnover:

- Vi finner høyest faktisk turnovergrad blant ansatte i behandlingsinstitusjoner.
- Det er små forskjeller mellom akutt- og omsorgsinstitusjonene
- Senter for foreldre og barn har svært mye lavere faktisk turnover

Bildet av turnover endrer seg til dels når vi undersøker sammenhengen mellom målgruppe og turnoverintensjon:

- Ansatte i akuttinstitusjoner oppgir i større grad enn ansatte i omsorgsinstitusjon eller i senter for foreldre og barn at de planlegger å lete aktivt etter ny jobb det neste året.
- Ansatte i senter for foreldre og barn oppgir også i stor grad at de vil søke seg vekk fra nåværende arbeidssted, nær halvparten sier seg enig i påstanden om å lete aktivt etter ny jobb.

Vi finner til dels betydelige variasjoner mellom regionene:

- Region nord peker seg ut med høyest grad av faktisk turnover siste året, 6 av 10 ansatte i denne regionen oppgir høy turnover mot en tredjedel i region midt og region øst.
- Region sør og vest danner et mellomnivå, der om lag 45 prosent oppgir stor eller veldig stor grad av turnover.
- Når det gjelder egen turnoverintensjon, er det derimot region vest og midt som har høyest andel ansatte som i noen eller stor grad har planer om aktivt søke ny jobb det neste året.
- I region nord finner vi den høyeste andelen som svarer at de i noe eller stor grad ønsker å fortsette å jobbe innenfor institusjonsfeltet.

Driftsmodell har stor betydning både for faktisk turnover siste året, men også for hvorvidt ansatte planlegger å skifte jobb, samt jobbe på lang sikt innenfor institusjonsfeltet.

- Kommersielle institusjoner har høyest faktisk turnover: nær seks av ti ansatte oppgir at utskiftning har vært høy eller veldig høy siste året
- Ideelle institusjoner har vesentlig lavere andel utskiftning av ansatte siste året
- Turnovergrad i statlige institusjoner ligger noe over ideelle.

Når det gjelder egen turnoverintensjon, finner vi at ansatte i ideelle og statlige institusjoner har markant og signifikant høyere tilbøyelighet til å bli på samme arbeidssted, samt ønske om å fortsette å jobbe i institusjonsfeltet på lang sikt, enn hva ansatte i kommersielle oppgir.

Videre analysemuligheter

Dette er de første resultatene fra kartleggingsprosjektet om årsaker til turnover i barnevernet. Analysene som er presentert i denne rapporten er av deskriptiv karakter, men gir likevel et helhetlig og systematisk bilde av årsaker til turnover, samt omriss av kjennetegn ved barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner med ulik turnovergrad. Resultatene i denne rapporten gir ansats til videre og mer komplekse analyser, der de nærmere mekanismene for å forstå turnover kan utforskes mer presist.

Eksempler på slike analyser er å undersøke mer i detalj risiko og beskyttelsesfaktor for å forklare lav og høy turnoverintensjon hos den enkelte ansatte. I hvilke grad kan utdanningsbakgrunn, ansiennitet og alder virke som en buffer mot at ansatte i tjenester og institusjoner med høy turnover slutter? Hvilke kjennetegn ved den enkelte ansatte, ved ledelsesnivå og ved arbeidssted kan dempe negativ effekt av høy turnover i tjeneste?

I tillegg gir datamaterialet mulighet til å lage tjeneste- og institusjonsprofiler på bakgrunn av alle årsakene vi har kartlagt. Materialet kan for eksempel benyttes til å estimere risiko for å at ansatte søker seg vekk fra nåværende arbeidssted eller vekk fra barnevernsfeltet generelt.

1 Innledning

Bakgrunn for oppdraget

I oppdrag 43 fra Barne- og familiedepartementets tildelingsbrev for 2022, fikk Barne- ungdoms- og familiedirektoratet i oppgave å identifisere faktorer som bidrar til turnover i barnevernsinstitusjoner og kommunalt barnevern, samt utføre analyser av kjennetegn ved barnevernsinstitusjoner og kommuner med lav og høy turnover.

Turnover viser til at en ansatt i barnevernstjenesten eller barnevernsinstitusjon slutter i stillingen, og at denne stillingen skal bli, eller blir besatt av ny arbeidstaker. Tidligere kartlegginger har vist at turnover hos ansatte i barnevernet er bekymringsfull høy.

Turnover blant ansatte i den kommunale barnevernstjenesten: I en studie fra 2019 oppgir om lag 21 prosent av de ansatte i de kommunale barnevernstjenestene at de ønsker en stilling utenfor barnevernet om to år (Slettebø et al. 2019). Dette er i tråd med KS sin årlige statistikk over avgang fra tjenesteområdet barnevernet som viser at 21 prosent av ansatte i det kommunale barnevernet jobber utenfor tjenesteområdet barnevern året etter (KS, 2021).

SSB gjennomførte i 2014 en kartlegging og fant at gjennomsnittlig turnover i barnevernstjenestene var 31,5 prosent fra 2010 til 2011 (SSB, 2014). Denne andelen er basert på antall ansatte som slutter i hver av barnevernstjenestene, uavhengig av hvor de jobber videre. Fokus er altså på den enkelte tjeneste, og hvor stor andel ansatte av en konkret tjeneste som slutter i løpet av et år.

En nyere studie utført på oppdrag fra Bufdir fra 2021, og som benytter samme beregning som SSB rapporten fra 2014, viser at andelen turnover i det kommunale barnevernet har holdt seg stabilt i underkant av 30 prosent i årene opp til 2019 (Drange et al. 2021). Imidlertid er andelen betydelig lavere blant fulltidsansatte, da kun 4 prosent av de fulltidsansatte i barnevernstjenesten er ansatt i annen virksomhet året etter. Tilsvarende andel er 20 prosent for ansatte på institusjon.

Turnover blant ansatte i barnevernsinstitusjon: I SSB sin kartlegging av gjennomtrekk 2010 – 2011 var turnover blant ansatte i barnevernsinstitusjon 35 prosent. Her var turnover definert som andel ansatte som ikke lenger jobbet i den samme institusjonen året etterpå.

I registerstudien Frisch og VID utførte i 2021, benytter forskerne samme definisjon som SSB, og deres analyse viser at andelen turnover har holdt seg stabil i årene etter 2011. Av ansatte i barnevernsinstitusjon i 2018 var det 36 prosent som jobbet i en annen institusjon eller annen virksomhet året etter, mens 26 prosent ikke lenger jobbet i barnevernsinstitusjon.

En gjennomgang av eksisterende empirisk forskning viser dermed at

- Omfang av turnover i barnevernet (definert på litt ulike måter) er på et generelt nivå relativt godt dokumentert og det er stabilt vesentlig høyere enn i andre yrkesgrupper og sektorer.
- Årsaker til turnover, samt omfang av årsaker og sammenheng mellom årsaker og turnovergrad, er ikke studert empirisk på barnevernsfeltet.
- Det finnes i svært liten grad systematisk kunnskap om kjennetegn ved barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner med høy og lav turnover.

Metode for å svare ut oppdraget: Etablere nasjonal database basert på surveydata

For å kunne identifisere relevante tiltak som kan redusere uønsket turnover i barnevernet, er det nødvendig med en god beskrivelse av utfordringsbildet. I oppdrag fra Barne- og familiedepartementet, ble Bufdir bedt om å utføre analyser av faktorer som bidrar til høy turnover i barnevernsinstitusjoner og kommunalt barnevern, kjennetegn ved barnevernsinstitusjoner og kommuner med lav og høy turnover.

Relevant, valid og presis kunnskap om turnover må bygge på systematisk empiri. Litteraturgjennomgangen viste imidlertid at det ikke fantes systematisk empiri om årsaker til turnover i barnevernstjenestene og barnevernsinstitusjonene, samt kjennetegn ved tjenester og institusjoner med ulik grad av turnover. Dermed manglet Bufdir et valid empirisk grunnlag for å svare ut oppdraget fra Barne- og familiedepartementet innenfor oppdragets frist (1. juni 2022).

Av denne grunn gjennomførte Bufdir, ved analyseavdelingen, våren 2022 en nasjonal kvalitativ og kvantitativ kartlegging av årsaker til turnover, omfang av årsakene, samt kjennetegn ved barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner som er sentrale for å forstå turnover.

Datamaterialet fra denne kartleggingen består av tekstinnsnitt fra ansatte i om lag tjue barnevernstjenester, tjue barnevernsinstitusjoner, samt alle statsforvaltere, KS og FO. I tillegg består datamaterialet av kvantitative data basert på svarene fra den nasjonale spørreundersøkelsen Bufdir sendte ut til alle ansatte i de kommunale barnevernstjenestene, samt alle ansatte i barnevernsinstitusjonene. Totalt deltok over 3 000 ansatte i undersøkelsen, noe som har gitt et valid og, statistisk sett, robust datamateriale som grunnlag for å svare ut oppdraget fra Barne- og familiedepartementet.

De første resultatene fra dette kartleggingsprosjektet presenteres i denne rapporten. Analysene er av deskriptiv karakter, men gir likevel et helhetlig og systematisk bilde av årsaker til turnover, samt omriss av kjennetegn ved barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner med ulik turnovergrad. Den første rapporten som foreligger nå gir en helhetlig baseline-beskrivelse, men datamaterialet som er samlet inn kan benyttes til mer finkornede analyser av årsaker til turnover blant ansatte i barnevernsfeltet. Resultatene i denne rapporten gir dermed ansats til videre og mer komplekse analyser, der de nærmere mekanismene for å forstå turnover kan utforskes mer presist.

Spørsmål som skal belyses empirisk i rapporten

- 1) I hvilken grad rapporterer ansatte om turnover på eget arbeidsted og hvor stor andel rapporterer at høy turnover utgjør et problem?
- 2) Hvilke årsaker til turnover oppgir relevante aktører i barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner, samt tilgrensende felt/sectorer er sentrale for å forstå turnover?
- 3) Hvilke overordnede kategorier av årsaker kan vi utlede på bakgrunn av innspillene vi får fra disse aktørene?
- 4) Hva er omfanget av de ulike årsakene? Hvor sammensatt er årsakbildet?
- 5) Hvilken betydning har nivå av turnover på eget arbeidssted for opplevelser av årsaker?
- 6) Hvor mange ansatte i tjenestene og i institusjonen har planer om å søke seg vekk fra nåværende arbeidsted på kort sikt? Og på lengre sikt?
- 7) Hvor stor andel oppgir at de vil søke seg vekk fra henholdsvis kommunalt og statlig barnevern?
- 8) Hva kjennetegner barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner med høy og lav turnover?

2 Data og metode

Todelt design

Datainnsamlingen er gjennomført ved hjelp av metodetriangulering og et todelte design, der første del hadde en kvalitativ form, mens andre del ble gjennomført som en kvantitativ spørreundersøkelse der alle ansatte i barnevernstjenestene og barnevernsinstitusjonene i hele landet ble invitert til å delta.

Ved hjelp av dette todelte designet, kunne Bufdir først kartlegge mulige årsaker til turnover på en mest mulig **helhetlig måte**, og deretter kartlegge den kvantitative fordelingen av de ulike årsakene på en mest mulig **systematisk måte**. I tillegg gir designet statistiske muligheter til å få innsikt i sammenhenger mellom årsaker og turnovergrad, samt andre kjennetegn ved ansatte og virksomheten de jobber i.

Kvalitativ datainnsamling

I den første kartleggingen ønsket Bufdir å få frem et mest mulig helhetlig bilde av årsaker til turnover, samt få innspill til kjennetegn ved barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner med høy og lav turnover for å utfylle kunnskapsgrunnlaget. Bufdir inviterte derfor et bredt utvalg av relevante aktører på barnevernsfeltet til å gi innspill til årsaker til høy og lav turnover.

Følgende aktører ble invitert med i den første innspillsrunden:

- Barnevernstjenester der alle regioner, så vel som både små, mellomstore og store tjenester var representert (n 20)
- Institusjoner der alle regioner, målgrupper samt driftsoperatører var representert
- Statsforvalterne fra alle embetene
- Kommunesektorens organisasjon (KS)
- Fellesorganisasjonen (FO)
- Fagavdelingene i Bufdir

Bufdir ba disse aktørene om innspill, i form av tekst, på følgende spørsmål:

- 1) Hva er årsaker til turnover i den kommunale barnevernstjenesten og i barnevernsinstitusjon?
- 2) Hvilke kjennetegn ved de kommunale tjenestene og barnevernsinstitusjonene er relevante å kartlegge for å få bedre forståelse av hvilke tjenester og barnevernsinstitusjoner som strever med hva, eller som eventuelt klarer å motvirke høy turnover?
- 3) Forslag til konkrete spørsmål det er hensiktsmessig å stille i en spørreundersøkelse som skal gå ut til alle tjenestene og barnevernsinstitusjonene.

Den kvalitative kartleggingen resulterte i mange og varierte innspill. Innspillene fra tjenestene og institusjonene overlappet hverandre i stor grad, men det var også innspill som var spesifikke for hvert av barnevernsfeltene.

Etter å ha gjennomgått alle innspillene om årsaker har vi identifisert fem overordnede kategorier de enkelte innspillene sorterer under. Disse fem kategoriene er:

1. Ytre rammebetingelser (e.g. lønnsforhold, arbeidsbelastning, arbeidstid)
2. Ledelse (e.g. manglende støtte fra leder, manglende leder- eller fagkompetanse)
3. Faglig arbeidsmiljø (e.g. ingen å drøfte vanskelige saker med, faglig uenighet blant kollegaer)

4. Psykososialt arbeidsmiljø (e.g. psykisk belastning, manglende kollegastøtte)
5. Individuelle faktorer (e.g. lite personlig egnethet, «praksis-sjokket» hos nyansatte)

Disse fem kategoriene ble videre brukt i utviklingen av spørreskjemaet til ansatte i barnevernstjenestene og i barnevernsinstitusjonene. For mer detaljert presentasjon av innspillene og for beskrivelse av hvordan innspillene ble operasjonalisert til konkrete spørsmål, se kapittel 4.

Kvantitativ spørreundersøkelse

Utforming av spørreskjema

Innholdet i spørreundersøkelsen er basert på innspillene Bufdir fikk i den kvalitative delen, samt hva tidligere studier fremhever som sentrale årsaker til turnover. Vi ønsket å få med så mange sentrale faktorer som mulig, samtidig som spørreundersøkelsen ikke måtte bli for omfattende, ettersom det kan øke risikoen for at respondenter ikke har tid til å delta eller faller fra underveis i utføringen.

Spørsmålene som inngikk, ble derfor vurdert og balansert i forhold til hverandre ut ifra en rekke kriterier. Spørsmålene som skulle inkluderes måtte

- dekke utfordringsbildet relatert til turnover på en mest mulig helhetlig måte
- ikke medføre at undersøkelsen er for lang/utmattende
- være presise og entydige, slik at respondentene ikke tolker ulikt

Behov for anonymt design

Bufdir vurderte hvorvidt undersøkelsen skulle være anonym eller ikke. Det er knyttet både fordeler og ulemper til begge design, men vi konkluderte med at et anonymt design ville gi mest valid kunnskap. Dette gir mulighet til å spørre mer detaljert om årsaker som vi vet er knyttet til turnover, som kjennetegn ved leder og kollegaer. Dersom undersøkelsen ikke var anonym (de facto), ville vi antagelig fått en del sensur i svarene, da mange vil kvie seg for å være helt åpne om utfordringer ved egen arbeidsplass. Dette kunne føre til at deltakelsen i undersøkelsen enten ble for lav og/eller at svarene vi fikk inn ikke var valide (representative). Vi vurderer derfor at det anonyme designet gir et særlig godt grunnlag for å besvare spørsmålet om årsaker til turnover.

Den største svakheten ved anonymt design er at vi ikke kan stille spørsmålene så spesifikt at enten spørsmålet i seg selv, eller kombinasjonen av spørsmål, gjør at man kan identifisere enkeltpersoner. Dette gjelder særlig spørsmålene om respondenten selv eller spørsmålene om kjennetegn ved arbeidsstedet.

Vi vurderte for eksempel å skille mellom hvorvidt respondenten er barnevernsleder eller leder et fagteam, men konkluderte med at ettersom vi også spør om alder, antall ansatte i tjenesten og kjenner hvilket statsforvalterembete tjenesten sorterer innunder, ville det gi mulighet til identifikasjon av enkeltpersoner. Derfor utformet vi et mer generelt spørsmål relatert til hvorvidt respondenten leder andres arbeid.

Hensyn til anonymitet er også bakgrunnen for at vi ikke spurte ansatte i barnevernstjenestene om kjønn. Vår vurdering er at alder, ansiennitet, antall ansatte, geografisk plassering og sentralitet er mer sentralt å kartlegge enn kjønn.

Respondenten fikk informasjon om at svarene ville være anonyme og at det ikke ville være mulig å identifisere enkeltpersoner, verken i presentasjon av resultatene eller for oss som har tilgang til datamaterialet. I tillegg til at dette må være korrekt i seg selv (anonym i objektiv forstand), må

spørreskjemaet også utformes slik at det fremstår som anonymt for den enkelte respondent (opplevelsen av anonymitet i subjektiv forstand).

Av denne grunn måtte vi kutte ned på en del spørsmål som ellers kunne vært relevant å ha med. Dette gjelder i særlig grad kjennetegn ved arbeidssted, som ville gitt et rikere grunnlag for å analysere kjennetegn ved tjenester og institusjoner med lav og høy turnover. Men vi kan gjennom videre arbeid¹ bruke registerdata om turnovernivå for den enkelte tjeneste og institusjon, og deretter koble på data fra andre registre og undersøkelser som vil gi et systematisk og representativt bilde av kjennetegn ved tjenester og institusjoner med lav og høy turnover.

Gjennomføring av spørreundersøkelsen Informasjon om undersøkelsen og lenke til den elektroniske spørreundersøkelsen (easyfact), ble sendt på mail til ansatte i barneverntjenestene medio april 2022 og til ansatte i barnevernsinstitusjonene utgangen av april 2022. Etter om lag 10 dager sendte vi en purring for å øke deltakelsen. Det var satt av totalt om lag tre uker til å besvare undersøkelsen.

Variablene som inngår i datamaterialet

Operasjonalisering av turnover

Det er mange måter å spørre om turnover på, både med hensyn til presisjonsnivå og grad av kvantifisering. Det er knyttet flere utfordringer til å spørre om omfang/nivå av turnover så presist og enhetlig som mulig. Særlig for ansatte i barnevernstjenestene er det vanskelig å utforme enhetlige formuleringer. Å ha oversikt over antall som jobber i tjenesten og antall som har sluttet innenfor en gitt periode er særlig utfordrende for store tjenester og for svært spesialiserte tjenester. I små tjenester er det enklere fordi det er færre å holde oversikt over. Det kan også være vanskelig å skille mellom antall som har sluttet, og antall som er sykemeldt eller har sluttet som følge av vikariat eller annen midlertidig ansettelse. Vi konkluderte derfor med at det ikke var hensiktsmessig å spørre om antall eller andel som har sluttet som følge av turnover. Det kan både gi feilaktige data basert på gjetting, samt at vi kunne risikere å miste respondenter som opplevde at spørsmålet ble for krevende å svare på.

I oppdraget fra Barne- og familiedepartementet ble vi bedt om å analysere kjennetegn ved tjenester og barnevernsinstitusjoner med høy og lav grad av turnover. For å belyse dette spørsmålet gjennom empiri fra spørreskjema, var det behov for å gradere omfanget av turnover på en mest mulig enhetlig og presis måte, uten å spørre om antall. Vi endte med å stille to spørsmål for å gradere omfanget av turnover.

Det første spørsmålet måler respondentens opplevelse av **faktisk** utskiftning av ansatte:

I hvilken grad opplever du at barnevernstjenestene/barnevernsinstitusjonen du jobber i har hatt utskiftning av medarbeidere de siste 12 månedene?

Det andre spørsmålet måler respondentene opplevelse av hvorvidt nivå av utskiftning utgjør et problem:

Opplever du at høy utskiftning av medarbeidere er et problem i barnevernstjenesten /barnevernsinstitusjonen du jobber i?

På begge spørsmålene var svaralternativene

¹ Jamfør oppdrag 44 i Tildelingsbrevet 2022: Sørge for statistikk om årlig turnover i statlig og kommunalt barnevern.

- Ingen grad,
- Liten grad,
- Noe grad
- Stor grad
- Veldig stor grad
- Vet ikke – har ikke jobbet her så lenge.

I tillegg til å spørre respondentene om opplevelse av turnover (som grad og som problem), ba vi respondentene svare på spørsmål om egen turnoverintensjon. Inspirasjon til spørsmålene er hentet fra forskning på feltet (Kuvaas, 2006) og er formulert som følgende påstander:

Hvor enig er du i påstandene under:

- *Jeg planlegger å fortsette å jobbe innen kommunalt barnevern/ med barn og unge på barnevernsinstitusjon*
- *Jeg vil sannsynligvis lete aktivt etter ny jobb det neste året*

Svaralternativene var

- Helt uenig
- Noe uenig
- Noe enig
- Helt enig

Operasjonalisering av årsaker

Basert på innspillene fra den kvalitative delen, identifiserte vi totalt 36 kategorier som vi operasjonaliserte til konkrete spørsmål om årsaker. Disse spørsmålene ble gruppert etter fem hovedgrupper. Disse hovedkategoriene med tilhørende spørsmål om årsaker er:

- 1) Rammebetingelser (ni spørsmål)
- 2) Ledelse (syv spørsmål)
- 3) Faglig arbeidsmiljø (seks spørsmål)
- 4) Psykososialt arbeidsmiljø (ni spørsmål)
- 5) Årsaker knyttet til den enkelte arbeidstaker (fem spørsmål)

Vi utformet spørsmålene under hver hovedkategori på en slik måte at de var generelle, og i størst mulig grad kunne sammenlignes på tvers av barnevernstjenestene og institusjonene. Ett spørsmål ble kun stilt til tjenestene (prioritering i kommuneledelsen), mens HMS-relaterte spørsmål om trusler/vold/hets fikk noe tilpasset ordlyd når de ble stilt til tjenestene og institusjonene.

Svaralternativene var

- Ingen grad
- Liten grad
- Noe grad
- Stor grad
- Vet ikke

Øvrige variabler som inngår i spørreundersøkelsen

Respondentene ble spurt om alder, kjønn (kun ansatte i barnevernsinstitusjon²), utdanningslengde, type fagutdanning, videreutdanning (mer enn 30 studiepoeng), etterutdanning, ansiennitet i barnevernsfeltet, stillingsbrøk, om de var fast eller midlertidig ansatt, og om de hadde lederoppgaver/ledelsesfunksjon.

I tillegg ble respondentene spurt om kjennetegn ved tjenesten eller institusjonen de jobber i:

- **Ansatte i tjenestene** ble spurt om antall ansatte i egen tjeneste, om tjenesten er lokalisert i urbant, semiurbant eller ruralt område og om tjenesten inngår i interkommunalt samarbeid eller ikke. Ved at hver statsforvalter sendte ut en felles lenke til alle tjenester innenfor sitt embete, det vil si en unik lenke per embete, er det i tillegg mulig å identifisere hvilket fylkesembete tjenesten er lokalisert i.
- **Ansatte³ i barnevernsinstitusjonen** ble spurt om følgende kjennetegn ved nåværende arbeidssted: Reiseavstand til jobb, hvorvidt institusjonen ligger i et urbant, semiurbant eller ruralt område, institusjonens målgruppe og hvorvidt driftsform er statlig, privat ideell eller privat kommersiell. Siden alle statlige institusjoner innenfor en region fikk tilsendt felles lenke, er det i tillegg mulig å identifisere hvilken region de statlige institusjonene er lokalisert i. For de private institusjonene ble det sendt ut en felles lenke til alle, og vi kjenner dermed ikke regionstilhørighet.

Lenke til spørreskjema som ble sendt til alle ansatte i barnevernstjenestene:

<https://easyfact.no/reply/jfywrjbijqg>

Lenke til spørreskjema som ble sendt til alle ansatte i barnevernsinstitusjonene:

<https://easyfact.no/reply/chsvgtttvyq>

Deskriptiv beskrivelse av utvalget og respondentene i undersøkelsen

Undersøkelsen hadde totalt 3050 respondenter, hvorav 1812 (59 prosent) var ansatte i en barnevernstjeneste og 1238 (41 prosent) var ansatte ved en barnevernsinstitusjon.

² Grunnen til at vi ikke spurt om kjønn i barnevernstjenestene er at mange har under fem ansatte, og dermed kan informasjon om kjønn i kombinasjon med andre kjennetegn (f.eks. utdanningsbakgrunn), føre til muligheter for å identifisere enkeltpersoner.

³ Ansatte ved institusjoner som Oslo kommuner drifter, fikk tilsendt en egen lenke, men av hensyn til anonymitet, spurte vi ikke om kjennetegn ved institusjonen de jobbet i, kun om kjennetegn ved dem selv samt øvrige spørsmål i undersøkelsen.

Tabell 1 Antall respondenter og andel disse utgjør av alle årsverk for barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner, fordelt på hhv. fylkesembete og barnevernsregion

	Antall respondenter	Andel respondenter av alle årsverk
Tjenestene	1812	28 %
Agder	64	17 %
Vestland	193	25 %
Møre og Romsdal	135	54 %
Nordland	73	23 %
Innlandet	222	50 %
Oslo og Viken	543	24 %
Rogaland	216	40 %
Trøndelag	179	27 %
Troms og Finnmark	103	30 %
Vestfold og Telemark	84	17 %
Institusjonene	1238	25 %
Region vest	163	50 %
Region sør	184	36 %
Region nord	137	42 %
Region øst	227	39 %
Region Midt-Norge	74	16 %
Oslo	66	26 %
Privat (ideelle og andre)	387	16 %

Totalt deltok litt i overkant av 3000 personer, hvorav 1812 var ansatte fra de kommunale barnevernstjenestene og 1238 fra barnevernsinstitusjonene. Bufdir inviterte alle ansatte i disse to sektorene til å delta i undersøkelsen, men siden vi ikke har kontroll på hvor mange som faktisk mottok, eller oppfattet at de mottok, e-post med link til undersøkelsen innen svarfrist, er det ikke mulig å angi faktisk svarprosent. Derimot kan vi beregne hvor stor andel disse personene utgjør av alle registrerte årsverk i henholdsvis kommunalt barnevern og barnevernsinstitusjoner:

- Ved å dividere antall respondenter som er ansatt i de kommunale barnevernstjenestene på totalt antall årsverk i disse tjenestene, finner vi at respondentene utgjør 28 prosent av alle årsverk.
- Tilsvarende finner vi at antall respondenter fra barnevernsinstitusjonene utgjør 25 prosent av alle registrerte årsverk.

Utrekningen er basert på data om årsverk. Dette vil ikke gi et presist estimat fordi en respondent er én person, mens et årsverk kan deles mellom flere personer. Det er likevel det beste tilgjengelige estimat vi har. Selv om det ikke er mulig å regne ut en konkret svarprosent, gir beregningen i tabell 1 en god indikasjon på deltakelsesprosenten mellom fylkene og regionene.

Det er forskjell mellom de geografiske områdene når det gjelder antall deltakere og andel deltakelse. Blant tjenestene peker ansatte i tjenester i Agder, og Vestfold og Telemark seg ut ved noe lavere andel, mens Oslo og Viken har, ikke overraskende, en større tyngde i datamaterialet med flest respondenter – samtidig som andel deltakelse her er lavere enn for eksempel Møre og Romsdal. Vi ser også til dels store variasjoner mellom regionene når det gjelder andel deltakelse blant ansatte i barnevernsinstitusjoner. Dess lavere andel deltakere, dess større risiko for skjevt utvalg og dermed større usikkerhet knyttet til tolkninger når region utgjør analysenivået.

Tabell 2 Deskriptiv fordeling (i prosent) av kjennetegn ved deltakerne i undersøkelsen, fordelt på tjenesteområde barnevernstjeneste og barnevernsinstitusjon

	Barnevernsinstitusjon (n = 1238)	Barnevernstjeneste (n = 1812)
Kjønn		
Mann	35	-
Kvinne	65	-
Alder		
Under 30	20	14
30 - 45	41	48
Over 45	40	39
Utdanningsbakgrunn tjeneste		
Barnevernspedagog, sosionom	-	84
Annen relevant utdanning*	-	13
Annen utdanningsbakgrunn	-	3
Utdanningsbakgrunn institusjon		
Barnevernspedagog, sosionom, vernepleier	67	-
Annen sosialfaglig eller pedagogisk utd.	13	-
Annen helsefaglig utdanning	6	-
Annet	15	-
Utdanning (flere kryss mulig)		
Videregående el lavere	14	5
Bachelor	69	74
Mastergrad	14	17
Relevant videreutdanning (min. 30 stp)	28	44
Relevant etterutdanning	21	25
Ansiennitet barnevernsfeltet		
Under 1 år	8	6
1 - 3 år	19	17
4 - 8 år	22	25
Mer enn 8 år	52	52
Heltid eller deltid		
Heltid (90-100 %)	81	93
Deltid (50-90 %)	16	6
Deltid (50 %)	4	1
Midlertidig eller fast ansatt		
Midlertidig	10	7
Fast	90	93
Lederansvar		
Ja	17	21
Nei	83	79

*Annen relevant utdanning er familierapeut, psykolog, pedagog o.l.

Kjønns- og aldersfordeling

65 prosent av respondentene som var ansatt på institusjon var kvinner. Vi har ikke tilsvarende fordeling for de ansatte i tjenestene, ettersom spørsmål om kjønn ikke var inkludert i spørreskjema. Dette er fordi mange tjenester har under fem ansatte og dermed kan informasjon om kjønn samt andre kjennetegn (f.eks. utdanningsbakgrunn), gjøre det lettere å identifisere enkeltpersoner.

I barnevernstjenestene var 48 prosent av respondentene i alderen 30 til 45 år, 39 prosent var over 45 år og 14 prosent var under 30 år. Respondentene fra barnevernsinstitusjonene er i snitt noe yngre enn i tjenestene, med 20 prosent under 30 år og 41 prosent mellom 30 og 45 år.

Utdanningsbakgrunn og utdanningsnivå

De fleste av respondentene er barnevernspedagoger eller sosionomer (samt vernepleiere på institusjonene), men det er en klart større andel respondenter med disse utdanningene i barnevernstjenestene (84 prosent) enn på institusjonene (67 prosent).

Andelene her er også påvirket av at kategoriene er litt annerledes mellom de to type arbeidsstedene, og at vi spurte om fire kategorier til respondentene som jobbet på institusjon, og tre til tjenestene. Det er ulike typer arbeidsoppgaver og arbeidssteder, men det er likevel interessant å sammenligne.

Det var mulig å krysse av for flere kategorier for utdanningsnivå. En høyere andel av respondentene i tjenestene har høyere utdanning, enn blant respondentene fra institusjonene. Den største forskjellen gjelder relevant videreutdanning, hvor 44 prosent av respondentene fra tjenestene svarer at de har dette, mot 28 prosent blant de ansatte på institusjon.

Stillingsprosent

De fleste respondentene jobber heltid, men respondenter fra tjenestene jobber i større grad heltid (93 prosent) enn de ansatte på institusjon (81 prosent). De fleste som har besvart undersøkelsen er fast ansatt, med en noe høyere andel i tjenestene (93 prosent) enn i institusjonene (90 prosent).

Frisch sin registerstudie⁴ (som bruker den samme inndelingen av stillingsprosent som vår undersøkelse) indikerer at kun halvparten av de ansatte i tjenestene jobber heltid, 20 prosent jobber lang deltid, og 30 prosent jobber kort deltid. Det er derfor en skjevhet i utvalget her, hvor vi har fått en betydelig høyere andel svar fra heltidsansatte enn vi ville forventet.

Skjevheten kan skyldes at ledere antakelig vil prioritere å sende denne undersøkelsen til faste ansatte eller deltidsansatte med høy stillingsprosent, fremfor for eksempel vikarer med lav stillingsprosent. Det er også mulig at deltidsansatte med lavere stillingsprosent i mindre grad ønsker å bruke tid på en slik undersøkelse, eller at deltidsansatte og vikarer som jobber på en institusjon i mindre grad har tilgang til jobb-e-posten, sammenlignet med heltidsansatte.

Undersøkelsen er derfor mer representativ for heltidsansatte, og mindre representativ for deltidsansatte, særlig ansatte med kort deltid.

Lederansvar

En annen skjevhet i utvalget gjelder andelen ansatte med lederansvar som har deltatt i undersøkelsen (19 prosent), hvor det er flere ledere som har svart enn man ville forvente. Dette skyldes antakelig at undersøkelsen i hovedsak først har blitt fordelt til lederne til tjenestene/institusjonene, før de har videresendt den til andre ansatte. Det er en litt høyere andel ledere fra tjenestene (21 prosent) som har svart, sammenlignet med ledere fra institusjonene (17 prosent).

Ansiennitet innenfor barnevernsfeltet

Mer enn halvparten av respondentene (52 prosent) har svart at de har en ansiennitet i barnevernsfeltet på mer enn 8 år. Den nest høyeste andelen finner vi blant de som har jobbet i

⁴ https://www.frisch.uio.no/publikasjoner/pdf/rapp21_04.pdf

barnevernsfeltet mellom 4-8 år (24 prosent), mens 18 prosent svarer at de har en ansiennitet på 1-3 år. Den minste gruppen er de som har jobbet i barnevernsfeltet i under 1 år (7 prosent).

Det er ikke store forskjeller i ansiennitet mellom respondenter fra tjenestene og institusjonene, andelen med mer enn 8 års ansiennitet er 52 prosent begge steder. Det er likevel en noe høyere andel med mellomlang ansiennitet i tjenestene og kortere ansiennitet i institusjonene. Det er antakelig en skjevhet her også, i form av at det er en høyere andel blant de med lengst ansiennitet enn man ville forventet.

Kjennetegn ved barnevernstjenestene

Vi går nå over fra kjennetegn ved hele utvalget, til å se nærmere på hva som kjennetegner respondenter i barnevernstjenestene og hva som kjennetegner tjenestene, fordelt på størrelse på tjenestene som respondentene jobber i.

Det var totalt 1812 respondenter som jobbet i en barnevernstjeneste.

Det var flest svar fra ansatte i store tjenester med mer enn 20 ansatte (77 prosent), deretter fra de mellomstore tjenestene med 11-20 ansatte (14 prosent), små tjenester med 5-10 ansatte (7 prosent), og til slutt veldig små tjenester med 1-4 ansatte (2 prosent). Dette indikerer at ansatte fra de små og minste tjenestene i **absolutt forstand**, er mindre representert i datamaterialet enn ansatte fra større tjenester når vi ser alle tjenestene under ett.

I relativ forstand derimot, er ansatte fra de små tjenestene ikke nødvendigvis så skjevt representert som antallet respondenter kan gi inntrykk av. Grunnen til dette kan formuleres som følgende: Dersom *en ansatt* fra en liten tjeneste svarer (eg. to eller tre ansatte), utgjør dette 30 – 50 prosent av de ansatte i tjenesten, mens dersom fem personer fra en tjeneste med tjue ansatte svarer, utgjør dette 25 prosent. Dermed vil hver respondent fra de minste tjeneste utgjøre mer «representativitet» enn fem ansatte fra en tjeneste med tjue ansatte.

Få respondenter fra de minste tjenestene er først og fremst et statistisk problem i analyser der mer finkornede sammenhenger skal studeres innad i tjenester gruppert etter ansatte-størrelse, som for eksempel sammenhengen mellom ansattes fagbakgrunn, stor arbeidsbelastning og turnoverivå i tjenesten. Denne typen analyser er det mulig å gjøre for små (5 – 10 ansatte), mellomstore (10 – 20 ansatte) og store (over 20 ansatte), men ikke for de aller minste tjenestene.

Tabell 3 Deskriptiv fordeling (i prosent) av kjennetegn ved respondentene og kjennetegn ved tjenestene, fordelt på størrelse på tjenesten

	1 - 4 ansatte (n = 35)	5 - 10 ansatte (n = 133)	11 - 20 ansatte (n = 250)	Over 20 ansatte (n = 1394)
Alder				
Under 30 år	20	9	9	15
Mellom 30-45 år	31	40	45	49
Over 45 år	49	51	46	36
Utdanningsbakgrunn				
Barnevernspedagog, sosionom	86	79	86	84
Annen relevant utdanning*	11	15	11	13
Annen utdanningsbakgrunn	3	6	3	3
Utdanningsnivå				
Vgs el lavere	6	3	5	5
Bachelor eller tilsvarende 3-årig utd.	86	72	76	74
Mastergrad eller tilsvarende 5-årig utd.	6	14	15	18
Relevant videreutd. (min. 30 stp)	49	50	51	42
Relevant etterutdanning (kurs o.l.)	31	22	30	24
Arbeidserfaring innenfor feltet				
Under 1 år	9	6	6	6
Ca. 1-3 år	23	15	16	18
Ca. 4-8 år	17	20	20	26
Mer enn 8 år	51	59	59	50
Stillingsprosent				
Heltid (90-100 %)	100	90	90	93
Deltid (50-90 %)	0	8	9	6
Deltid (under 50 %)	0	2	0	1
Ansettelsesform				
Midlertidig ansatt	6	7	9	6
Fast ansatt	94	93	91	94
Lederansvar				
Har lederansvar	46	35	30	17
Har ikke lederansvar	54	65	70	83
Lang reisevei og spredt bosetning				
Nei	11	8	6	19
I liten grad	20	30	36	40
I stor grad	49	51	44	33
I veldig stor grad	20	11	14	8
Interkommunalt samarbeid				
Ja	26	41	58	38
Nei	71	57	36	49
Vet ikke	3	2	6	13

*Annen relevant utdanning er familierapeut, psykolog, pedagog o.l.

Det er et overraskende funn at hele 13 prosent av respondenten fra de største tjenestene ikke vet om tjenesten de jobber i er en del av et interkommunalt samarbeid (IKS). En forklaring kan være at kommunen kun samarbeider med en annen kommune på et enkelt område (for eksempel akuttberedskap), og at ansatte kan være usikre på om dette samarbeidet kvalifiserer til å utgjøre et IKS. Alternativt kan ansatte være relativt nye i jobben og er usikker på om tjenesten samarbeider med andre overhodet. Det er likevel et besnærende funn at en av ti ikke vet sikkert.

Respondentene fordelte seg i hovedsak mellom de som i liten grad opplevde at de har lange reiseavstander og spredt bosetning i kommunen de jobbet i (38 prosent), og de som opplevde dette i stor grad (36 prosent). Alle tjenester sett under oppgir om lag 10 prosent veldig lav sentralitet, mens 17 prosent svarte de ikke hadde noen form for lange reiseavstander eller spredt bosetning.

Dersom vi ser på reiseavstandene etter tjenestestørrelse, er det en tydelig tendens at jo mindre tjenesten er, dess større er sannsynligheten for at de ansatte har lange reiseavstander. For eksempel svarte 69 prosent av de ansatte i de minste tjenestene at de i stor eller veldig stor grad har lange reiseavstander og spredt bosetning. Den tilsvarende andelen er 62 prosent for de små tjenestene, 58 prosent for de mellomstore tjenestene, og 41 prosent for de største tjenestene.

Ved sammenligning av tjenestene etter antall ansatte, ser vi at det er flere ulike faktorer som kjennetegner respondentene i tjenester av ulik størrelse. I de mindre tjenestene (1-10 ansatte) er en lavere andel av respondentene i aldersgruppen 30-45 år, og en høyere andel er under 30 år og over 45 år.

De fleste respondentene, uavhengig av størrelsen på tjenestene, er barnevernspedagoger eller sosionomer. Det er likevel noe færre av denne utdanningsgruppen blant de små tjenestene med 5-10 ansatte. Det er også en betydelig høyere andel respondenter med bachelorgrad, og samtidig lavere andel ansatte med mastergrad i de minste tjenestene (6 prosent), sammenlignet med de andre tjenestene (14-18 prosent).

Tallene viser også at respondenter med lav ansiennitet innen barnevernsfeltet utgjør en høyere andel av de ansatte i de minste tjenestene, sammenlignet med de større tjenestene. Tendensen er den samme for tjenestene med 5-10 ansatte, men i mindre grad. Samtidig ser vi at andelen respondenter med lang erfaring innenfor barnevernsfeltet (mer enn 8 år) er lavere i de største tjenestene med 50 prosent.

De fleste ansatte jobber heltid, og her skiller de minste tjenestene seg ut. Samtlige av respondentene svarer her at de jobber heltid, mot 90-93 prosent hos tjenestene som er større.

Når det gjelder representativitet knyttet til ansatte med og uten lederfunksjon: Vi ser at andel med lederoppgaver varierer etter tjenestestørrelse. Blant de største kommunene svarer nær en av fem at de har lederansvar (17 prosent). Blant de mellomstore tjenestene svarer en tredjedel at de har lederansvar, mens tilsvarende andel for de små og minste tjenestene er henholdsvis 35 prosent og 46 prosent. I de små tjenestene utgjør ledere en høyere andel av alle ansatte enn i større tjenester, både i den reelle populasjonen (i virkeligheten) og datamaterialet Bufdir samlet inn.

Kjennetegn ved barnevernsinstitusjonene

Det var totalt 921 respondenter som jobbet i en barnevernsinstitusjon der vi også har opplysninger om målgruppe. I tillegg jobbet 104 i sentre for foreldre og barn. Respondenter som jobber i barnevernsinstitusjon i Oslo kommune inngår ikke i nedenstående tabell ettersom Oslo ikke opererer med samme målgruppedeling som Bufetat.

Det var flest svar fra ansatte i barnevernsinstitusjoner med målgruppe omsorg (573), fulgt av behandling (153) og akutt (153).

I tabellen nedenfor fremgår det hvorvidt det er forskjeller med hensyn til kjennetegn ved respondenter som arbeider i de ulike institusjonstypene.

Tabell 4 Deskriptiv fordeling (i prosent) av kjennetegn ved respondentene, fordelt på institusjonstype

	Omsorg (n = 573)	Akutt (n = 153)	Behandling (n = 195)	Senter foreldre og barn (n = 104)
Kjønn				
Menn	37	37	33	14
Kvinner	63	63	67	86
Annet	0	0	0	0
Alder				
Under 30 år	21	26	18	8
Mellom 30-45 år	41	40	40	25
Over 45 år	38	34	42	67
Utdanningsbakgrunn				
Barnevernsped., sosionom, vernepleier	68	70	63	64
Annen sosialfaglig/ pedagogisk utd.	11	17	14	18
Annen helsefaglig utdanning	8	1	7	10
Annet	14	12	16	9
Utdanningsnivå				
Videregående eller lavere	15	7	15	6
Bachelor eller lignende	70	75	67	64
Mastergrad eller lignende	11	15	16	25
Relevant videreutd. (min. 30 stp)	26	24	30	40
Relevant etterutd. (kurs o.l.)	23	12	21	35
Arbeidserfaring innenfor feltet				
Under 1 år	8	5	14	5
Ca. 1-3 år	20	23	16	12
Ca. 4-8 år	23	23	21	15
Mer enn 8 år	50	49	49	68
Stillingsprosent				
Heltid (90-100 %)	85	77	80	74
Deltid (50-90 %)	13	18	14	19
Deltid (under 50 %)	2	5	6	7
Ansettelsesform				
Midlertidig ansatt	9	11	8	11
Fast ansatt	91	90	92	89
Lederansvar				
Har lederansvar	16	16	20	8
Har ikke lederansvar	84	84	80	92

I alle typene institusjon er det en overvekt av kvinner som har besvart, med over 60 prosent av alle besvarelser. Andelen er særskilt høy i sentre for foreldre og barn med 86 prosent. Respondentene som jobber i akuttinstitusjoner er i gjennomsnitt noe yngre enn i de andre typene, og ansatte i sentre for foreldre og barn er eldre, med 67 prosent over 45 år.

En høy andel er barnevernspedagoger, sosionom eller vernepleier. Dette henger tett sammen med utdanningsnivå, der vi ser at andelen med utdanning på bachelornivå varierer mellom 64 og 75 prosent. Andelen med utdanning på masternivå ligger på mellom 11 og 16 prosent i barnevernsinstitusjonene, mens det gjelder 1 av 4 av respondentene som arbeider i sentre for foreldre og barn. Det er også en relativt høy andel som oppgir å ha relevante videreutdanning, fra 34 prosent i akuttinstitusjoner til 40 prosent i sentre for foreldre og barn. For mange vil dette sannsynligvis være i tillegg til bachelorutdanningen.

Om lag halvparten av respondentene har lang erfaring innenfor barnevernsfeltet ved at de har arbeidet innenfor barnevernsfeltet i mer enn 8 år. Særlig lang erfaring har respondentene fra sentre for foreldre og barn – 68 prosent har arbeidet i over åtte år. Dette tyder på at ansatte i sistnevnte målgruppe har mer stabilitet i ansattgruppen. Alternativt kan dette reflektere en seleksjon av mer erfarne ansatte fra denne type institusjonsarbeid.

Respondentene har i hovedsak fulltidsstillinger, fra 74 prosent i sentre for foreldre og barn til 85 prosent i omsorgsinstitusjoner. Rundt 90 prosent er fast ansatt.

Oppsummert ser vi at respondentene fra sentre for foreldre og barn skiller seg fra de andre institusjonstypene ved at utvalget i større grad er kvinner, de er i gjennomsnitt eldre, har høyere utdanning og lengre erfaring. Dette er også kjent fra Bufdirs HR - statistikk. Vi vet at ansatte i sentre for foreldre og barn har en annen kompetanseprofil enn ansatte i andre institusjoner.

Vi går nå over fra kjennetegn ved respondentene selv til kjennetegn ved institusjonene respondentene jobber i.

Tabell 5 Deskriptiv fordeling (i prosent) av kjennetegn ved institusjonene respondentene jobber i, fordelt på institusjonstype

	Barneverns- institusjoner sett under ett (senter foreldre og barn ekskludert) (n = 921)	Omsorg (n = 573)	Akutt (n = 153)	Behandling (n = 195)	Senter foreldre og barn (n = 104)
Driftsmodell					
Statlig	63	59	91	52	100
Privat kommersiell	23	28	4	23	0
Privat ideell	14	13	5	25	0
Sentralitet					
Byområde (høy)	27	28	27	26	45
Nærhet av byområde (middels)	44	42	48	47	52
Landlig område (lav)	29	31	25	27	3
Reisetid					
Under en halvtime (lav)	55	54	65	52	64
Mellom en halv og en time (middels)	29	28	29	29	31
Over en time (høy)	16	18	6	20	5
Region					
Region midt	6	3	9	14	13
Region nord	11	14	9	5	5
Region sør	15	16	17	9	31
Region vest	15	15	21	11	17
Region øst	16	11	37	14	34

Vi ser at det er en overvekt av respondenter fra statlige barnevernsinstitusjoner, med totalt 63 prosent. I dagens institusjonstilbud er 40 prosent av plassene i statlig regi, og hhv. 35 prosent er private kommersielle og 25 prosent er private ideelle. Selv om tallene ikke er direkte sammenlignbare, indikerer det at svar fra statlige institusjoner er noe overrepresentert i undersøkelsen.

Innenfor målgruppene ser vi at andelen i statlige institusjoner er særlig høy innenfor målgruppen akutt, med 91 prosent. Dette er en forventet fordeling ettersom det er en uttalt målsetning at det statlige tiltaksapparatet skal ivareta akutt plassering selv, og private plasser kun benyttes der man ikke har kapasitet i statlig apparat.

27 prosent av respondentene jobber i institusjoner som er lokalisert i et byområde, 44 prosent i nærhet av et byområde og 29 prosent i et landlig område. Sentre for foreldre og barn har en noe annen profil, ved at kun 3 prosent av respondentene jobber i et senter som er lokalisert i et landlig område. Sentre for foreldre og barn er også en institusjonstype med en noe annen profil enn de øvrige institusjonstypene, og de er gjerne lokalisert mer sentralt enn øvrige institusjoner.

Den regionsvise fordelingen er som nevnt noe ujevn, der særlig region midt er underrepresentert.

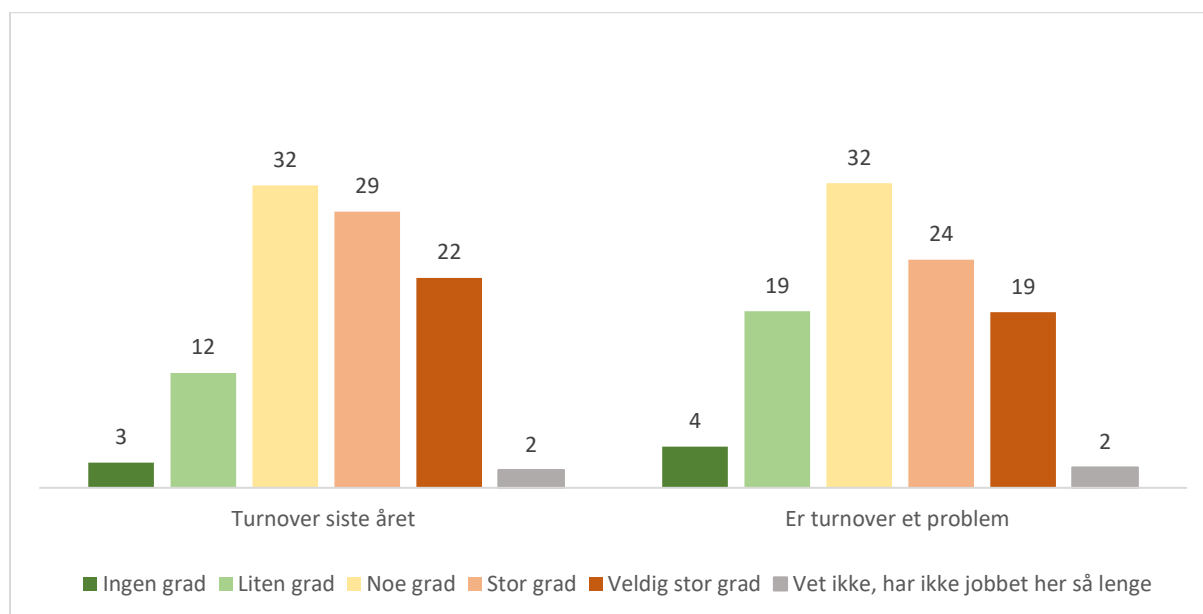
3 Turnover blant ansatte i barnevernet – hvor stort er omfanget?

Nedenfor presenteres overordnet bilde av turnover for henholdsvis barnevernstjenestene og for barnevernsinstitusjonene. I kapittel 6 ser vi på nivå av turnover i sammenheng med kjennetegn ved tjenestene og institusjonen, der det fremkommer et mer nyansert bilde av turnover.

3.1 Turnover og turnoverintensjon i barnevernstjenestene

Vi skal nå se på oppgitt turnover og turnoverintensjon i barnevernstjenestene.

Figur 1 Turnover som grad av utskiftning av ansatte og turnover som et problem i tjenesten. Alle tjenestene sett under ett. Søylene angir prosentfordeling.

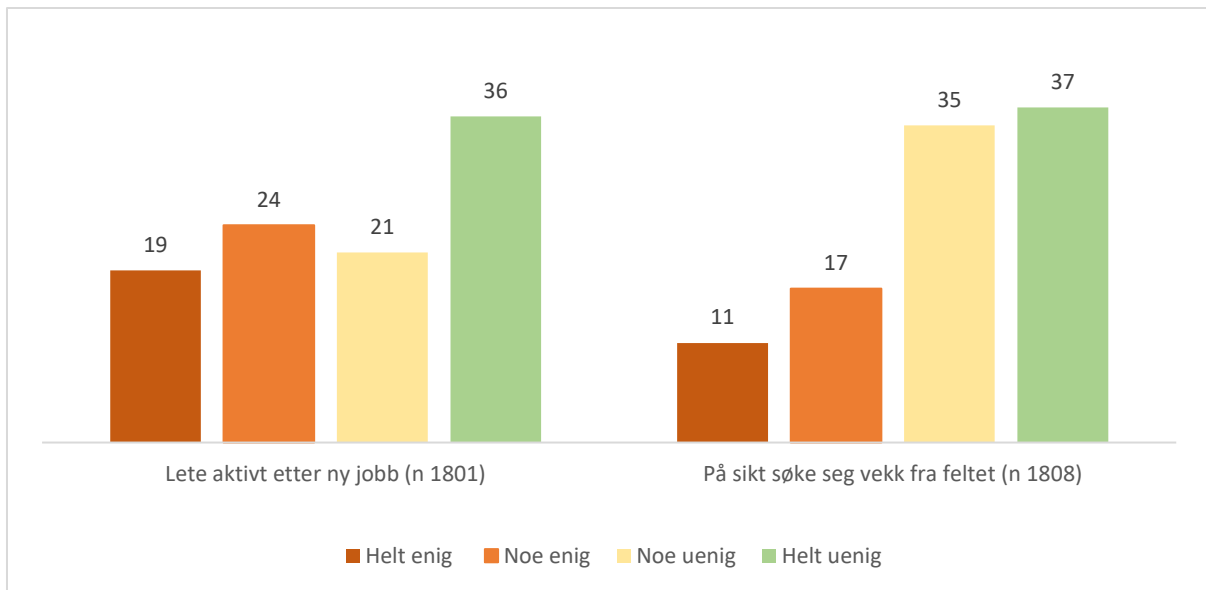


Over halvparten i barnevernstjenestene opplever at det er svært høy turnover

Som vi ser i figuren over, opplever en stor andel av de ansatte at det har vært høy turnover i tjenesten de jobber i, i løpet av det siste året. Dersom vi slår sammen kategoriene «Ingen grad» og «Liten grad», og kategoriene «Stor grad» og «Veldig stor grad», viser figuren at 15 prosent av respondentene opplever lite turnover i tjenesten, om lag en tredjedel opplever noe turnover, og over halvparten opplever mye turnover på arbeidsplassen. Dette er i tråd med tidligere undersøkelser som indikerer høy turnover i barnevernet.

Når det kommer til om respondenten opplever turnover som et problem, ser vi den samme fordelingen. Forskjellen er at det er litt færre som opplever at det er et problem, og litt flere som opplever at det i lite eller ingen grad er et problem.

Figur 2 Fremtidig turnover (turnoverintensjon) alle tjenestene sett under ett. Søylen angir prosentfordeling.



I grafen over ser vi at en høy andel ansatte i barnevernstjenestene vurderer å bytte jobb, mens en mindre andel faktisk ønsker å søke seg bort fra selve barnevernsfeltet.

43 prosent i tjenestene kommer til å lete aktivt etter ny jobb

Vi ser at 19 prosent sier seg helt enige i at de aktivt kommer til å lete etter en ny jobb innenfor barnevernsfeltet i løpet av det neste året, mens 24 prosent uttrykker at de er noe enige med at de kommer til å søke etter en ny jobb. På den andre siden uttrykker 21 prosent at de antakelig ikke kommer til å søke etter en ny jobb, mens 36 prosent uttrykker at de ikke har tenkt til å søke seg bort.

Dersom vi slår kategoriene «Helt enig» sammen med «Noe enig», og «Noe uenig» sammen med «Helt uenig», kan vi tolke dataene som at opp mot 43 prosent kanskje bytter jobb, mens opp mot 57 prosent antakelig blir i sin nåværende jobb.

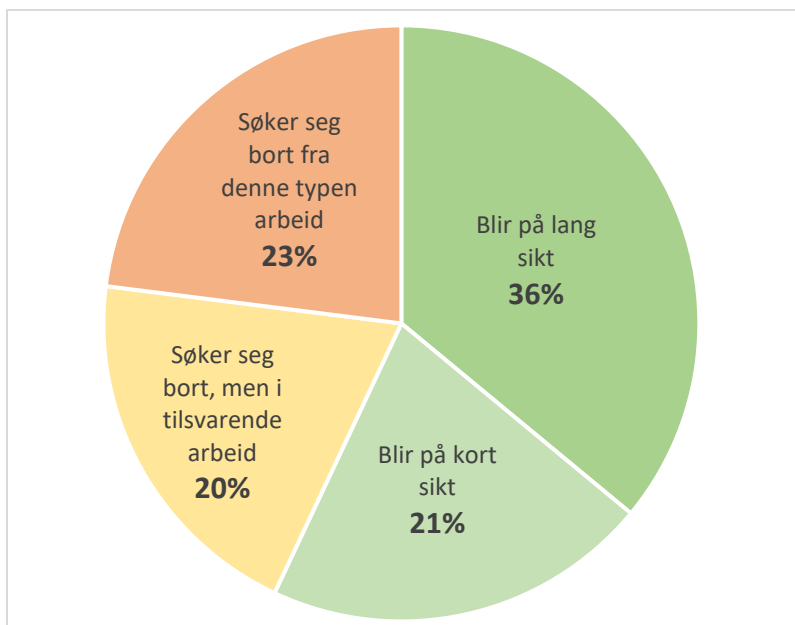
72 prosent ønsker å bli værende innenfor samme felt

Det er derimot færre som uttrykker at de ønsker å søke seg bort fra å jobbe i det kommunale barnevernet. Her uttrykker henholdsvis 11 prosent og 17 prosent at de er helt enige eller noe enige i at de i fremtiden vil jobbe innen et annet felt enn det kommunale barnevernet. Til sammenligning er det henholdsvis 35 prosent og 37 prosent som uttrykker at de er noe, eller helt uenige i at de kommer til å søke seg ut av det kommunale barnevernet.

Slår vi sammen kategoriene her slik vi gjorde lenger opp, kan vi tolke at 28 prosent ønsker å søke seg vekk fra det kommunale barnevernsfeltet. Derimot er det 72 prosent som ønsker å jobbe videre i det kommunale barnevernet. Vi ser dermed at selv om 43 prosent kanskje søker seg til en annen stilling, er det en lavere andel på 28 prosent som ikke ønsker å jobbe videre i det kommunale barnevernet.

Svarene fra de to spørsmålene om turnoverintensjon kan kombineres til følgende firedelt typologi:

Figur 3 Firedelt typologi for turnoverintensjon i barnevernstjenestene. Prosentvis fordeling

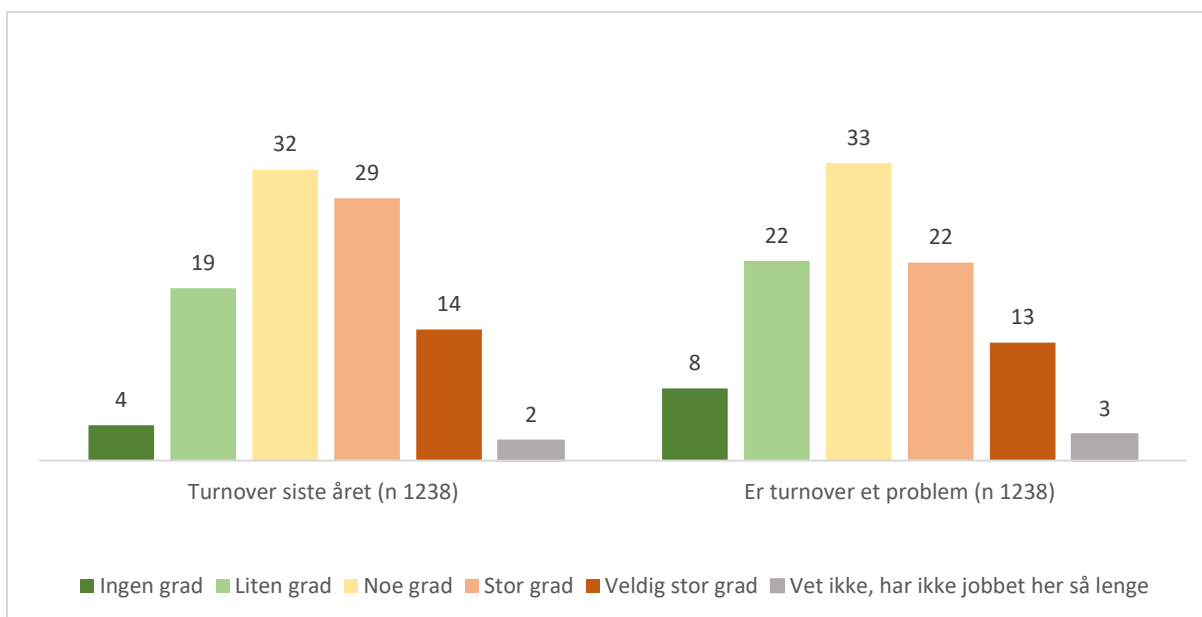


Vi ser dermed at blant ansatte i tjenestene så ser det ut til at over halvparten blir i nåværende barnevernstjeneste på kort (21 prosent) eller lang sikt (36 prosent). Samtidig ser vi at 20 prosent vil søke seg til en annen jobb innenfor det kommunale barnevernet, mens 23 prosent ønsker å søke seg bort fra det kommunale barnevernsfeltet. En mulig tolkning av dette, er at om lag en femtedel av respondentene som jobber i det kommunale barnevernet, ikke lenger jobber innen det kommunale barnevernsfeltet om noen år. Dette funnet er i tråd med funnet i studien til VID (Slettebø et al. 2019).

3.2 Turnover og turnoverintensjon i barnevernsinstitusjoner

Vi skal nå se på omfang av turnover og turnoverintensjon blant ansatte som jobber på barnevernsinstitusjonene.

Figur 3 Turnover som grad av utskiftning av ansatte og turnover som et problem i tjenesten. Alle barnevernsinstitusjonene sett under ett. Søylen angir prosentfordeling.

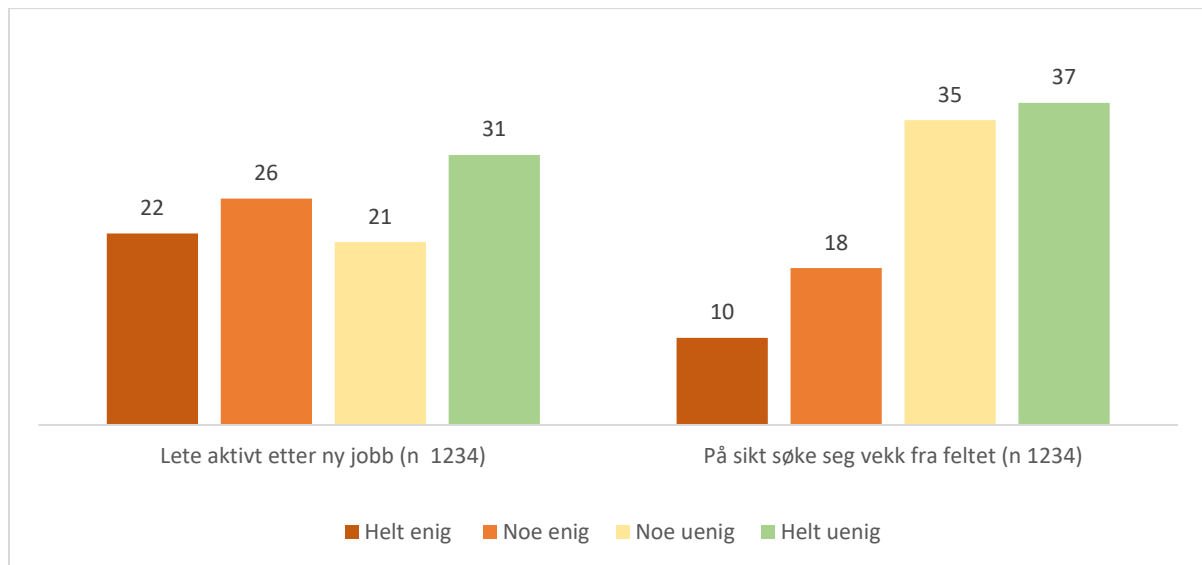


43 prosent av ansatte i institusjon opplever at det er høy turnover

Som vi ser i figuren over, opplever mange av de ansatte at det har vært høy turnover i institusjonen de jobber i, i løpet av det siste året. Dersom vi slår sammen «Ingen grad» og «Liten grad», og «Noe grad» og «Stor grad», viser figuren at 23 prosent av respondentene opplever lite turnover i tjenesten, 32 prosent opplever noe turnover, og 43 prosent opplever mye turnover på arbeidsplassen.

Når det kommer til om respondenten opplever turnover som et problem, ser vi den samme fordelingen. Forskjellen er at det er litt færre som opplever at det i stor grad er et problem med totalt 35 prosent, og litt flere som opplever at det i liten eller ingen grad er et problem (30 prosent).

Figur 4 Fremtidig turnover (turnoverintensjon) alle institusjonene sett under ett. Søylene angir prosentfordeling.



I grafen over ser vi at nær halvparten av respondentene som jobber i institusjonene vurderer å bytte jobb, mens en mindre andel faktisk ønsker å søke seg bort fra selve institusjonsfeltet (28 prosent).

48 prosent kommer til å lete aktivt etter ny jobb

Vi ser at 22 prosent sier seg helt enige i at de aktivt kommer til å lete etter en ny jobb innenfor institusjonsfeltet i løpet av det neste året, mens 26 prosent uttrykker at de er noe enige med at de kommer til å søke etter en ny jobb. På den andre siden uttrykker 21 prosent at de antakelig ikke kommer til å søke etter en ny jobb, mens 31 prosent uttrykker at de ikke har tenkt til å søke seg bort.

Dersom vi slår kategoriene «Helt enig» sammen med «Noe enig», og «Noe uenig» sammen med «Helt uenig», kan vi tolke dataene som at opp mot 48 prosent kanskje bytter jobb, mens opp mot 52 prosent antakelig blir i sin nåværende jobb.

72 prosent ønsker å fortsette innenfor institusjonsfeltet

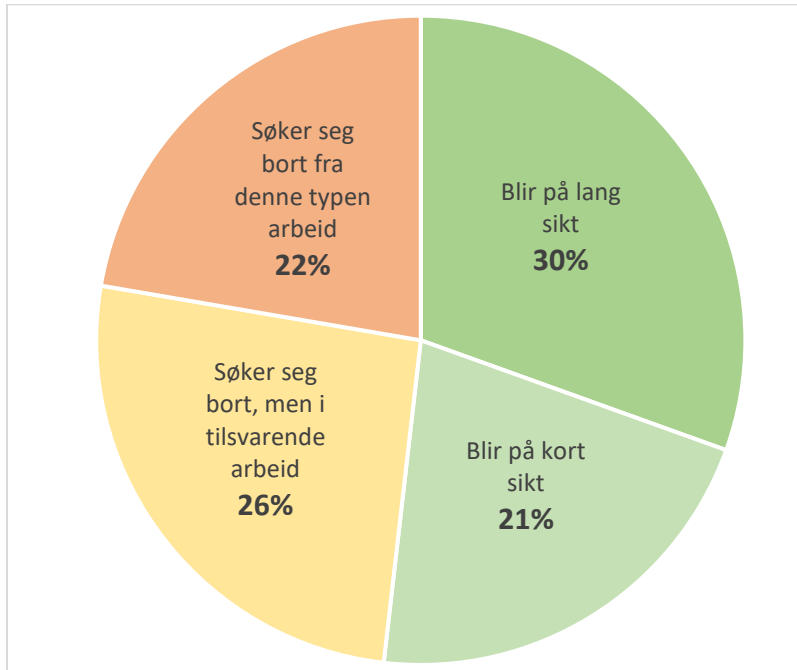
Det er derimot færre som uttrykker at de ønsker å søke seg bort fra å jobbe i institusjonsfeltet. Her uttrykker henholdsvis 10 prosent og 18 prosent at de er helt enige eller noe enige i at de i fremtiden vil jobbe innen et annet felt enn institusjonsfeltet. Til sammenligning er det henholdsvis 35 prosent og 37 prosent som uttrykker at de er noe, eller helt uenige i at de kommer til å søke seg ut av å jobbe med barn og unge på institusjon.

Slår vi sammen kategoriene her slik vi gjorde lenger opp, kan vi tolke at 28 prosent ønsker å søke seg vekk fra institusjonsfeltet. Derimot er det 72 prosent som ønsker å jobbe videre med barn og unge på

institusjon. Vi ser dermed at selv om 48 prosent kanskje søker seg til en annen stilling, er det en lavere andel på 28 prosent som ikke ønsker å jobbe videre innen institusjonsfeltet.

Svarene fra spørsmålene om turnoverintensjon kan kombineres til følgende firedelt typologi:

Figur 5 Firedelt typologi for turnoverintensjon i barnevernstjenestene. Prosentvis fordeling



Vi ser dermed at blant ansatte i institusjonene, så ser det ut til at over halvparten blir i nåværende institusjon på kort sikt (21 prosent) eller lang sikt (30 prosent). Samtidig ser vi at 26 prosent vil søke seg til en annen jobb innenfor institusjonsfeltet, mens 22 prosent ønsker å søke seg bort fra institusjonsfeltet.

En mulig tolkning av dette, i likhet med teksten over om tjenestene, er at om lag en femtedel av respondentene som jobber på institusjoner, ikke lenger jobber innen institusjonsfeltet om noen år. Dette funnet er i tråd med funnet i studien til VID (Slettebø et al. 2019).

3.3 Likheter og forskjeller mellom barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner

Graden av turnover på arbeidsplassen, og hvorvidt respondentene mener turnover er et problem, er svært likt fordelt mellom de ansatte i tjenestene og institusjonene. De som jobber i tjenestene svarer i litt større grad at det er mye turnover, og i litt større grad at det er et problem.

Vi ser det samme mønsteret når det gjelder å lete aktivt etter en ny jobb innenfor tjenestene eller institusjonene. Det er likevel 5 prosentpoeng flere av de ansatte på institusjon som svarer at de (kanskje) vil søke etter en ny jobb enn blant ansatte i barnevernstjenestene, med henholdsvis 48 og 43 prosent.

Fordelingen når det kommer til å søke seg vekk fra feltet sitt på sikt, er tilnærmet identisk mellom respondentene fra institusjonene og tjenestene.

Dette bildet blir noe mer nyansert når vi sammenligner de fire turnover typologiene. Da ser vi at andelen som ønsker å bli værende på lang sikt er høyere i tjenestene enn i institusjonene, med henholdsvis 36 prosent og 31 prosent. Tilsvarende finner vi at det er en høyere andel blant de

ansatte på institusjon (26 prosent) som ønsker å bytte arbeidsplass innenfor sitt felt, sammenlignet med de ansatte i tjenestene (20 prosent).

4 Hvordan kan turnover forklares og årsakene grupperes?

Vi fikk inn mange og varierte innspill gjennom den første kvalitative kartleggingen av årsaker til turnover i barnevernstjenestene og barnevernsinstitusjoner. Innspillene fra de to feltene overlappet hverandre i stor grad, men det var også innspill som var spesifikke for hver av barnevernsfeltene.

Etter å ha gjennomgått alle innspillene om årsaker, har vi identifisert fem overordnede kategorier de enkelte innspillene kan sorteres under. Disse fem kategoriene er:

- Ytre rammebetingelser (operasjonalisert som «Rammebetingelser» i spørreskjema)
- Ledelse
- Faglig arbeidsmiljø
- Psykososialt arbeidsmiljø
- Individuelle faktorer (operasjonalisert som «Årsaker knyttet til den enkelte arbeidstaker» i spørreskjema)

I avsnittene under vil vi gjennomgå eksempler på innspill til årsaker for å forstå turnover. Deretter presenterer vi hvordan vi bruker innspillene til å formulere konkrete spørsmål for å kvantifisere omfanget av de ulike årsakene.

4.1 Barnevernstjenestene

Mange av innspillene vi fikk dreide seg om rammebetingelser til jobben, det vil si ytre faktorer som den ansatte i mindre grad kan påvirke selv. Det kan selvsagt argumenteres for at en arbeidstaker kan forhandle seg til høyere lønn, eller være effektiv i saksbehandlingen for å ta unna mange saker. Det generelle lønnsnivået er likevel bestemt, og barnevernsfeltet kjennetegnes konsekvent av høyt arbeidspress.

Innspillet under var typisk for tjenestene:

" *Høyt arbeidspress, stort ansvar, mye kritikk ...*

Det var mange som spilte inn at det var mye ansvar, og et høyt arbeidspress. Flere trakk også frem at det var psykisk tungt å jobbe med barnevernssaker:

" *... mye "tunge" saker/skjebner ...*

" *Personlig belastning knytt til enkeltsaker*

Arbeidspress var gjerne det første som ble nevnt som årsaker til turnover i innspillene. Lav lønn var også et gjennomgående innspill. Vi fikk noen innspill om dårlig arbeidsmiljø, av og til i sammenheng med stresset knyttet til arbeidsmengden.

Noen pekte på lav bemanning i forbindelse med arbeidspresset, og hvordan dette blir en negativ spiral når ansatte slutter:

«For få ansatte med for mye å gjøre som gjør at noen slutter fordi de ikke orker mer, og at nyansatte blir for raskt overveldet og overlesset med saker grunnet allerede belastet arbeidssituasjon og turnover».

Flere nevnte konkret trusler:

" *...mye ... trusler i ulike kanaler. Direkte til saksbehandlere og indirekte i media, sosiale media ...*

Vi fikk også flere innspill som dreide seg om samarbeid med andre, blant annet:

" *Profesjonskamper i det tverretatlige samarbeidet*

Det kom ikke så mange direkte innspill knyttet til dårlig ledelse fra de ansatte i tjenestene, men det kom mange innspill relatert til viktigheten av god ledelse når vi spurte om faktorer som *motvirker* høy turnover, slik som:

" *... Profesjonalitet i ledelse*

" *... god tilgang på leder ...*

" *God fag- og personalledelse*

4.2 Barnevernsinstitusjonene

Innspillene fra institusjonene lignet på de fra tjenestene. Imidlertid lå tyngden av innspillene i større grad på for lav lønn, sett opp mot at det er en tøff jobb å stå i:

" *... en tøff og utfordrende jobb som ikke er godt nok lønnet etter hvilke utfordringer en ansatt står i*

" *Dårlige lønnsbetingelser og arbeidstidsordninger i forhold til belastningen arbeidet kan gi*

" *... slitsomt å være del av tunge saker hver eneste dag. Det gjør noe med en som menneske*

Når gjaldt lønn, var også flere av innspillene at det gjerne var bedre lønnsbetingelser i andre deler av barnevernsfeltet, samt at det kan være tungt å jobbe turnus.

Mange viste også til at det er utfordrende/belastende å jobbe med ungdom som utagerer verbalt eller fysisk, også med tanke på egen sikkerhet:

" *... belastende over tid å jobbe med latent vold som ofte preger målgruppen*

" *At man ikke er i stand til å ta kontroll på situasjoner som oppstår!*

Lav bemanning ble også trukket frem, både som en årsak til lav sikkerhet, og som årsak til høyt arbeidspress/arbeidsbelastning:

" *Høyt arbeidspress pga for lav bemanning!*

Blant svarene fra ansatte på institusjoner var det flere som direkte eller indirekte pekte på dårlig ledelse som en årsak til høy turnover, sammenlignet med tjenestene:

" *... ledelse er fjern og deler ikke arbeidsbelastningen*

" *... høy grad av kontroll og lite fleksibilitet hos leder ...*

" *... liten takhøyde i faglige diskusjoner ...*

" *Ikke slite ut personal gruppen som står i tunge saker dag ut og dag inn*

" *Ledelse og oppfølging*

4.3 Fem hovedgrupper av faktorer

Basert på innspillene fra den kvalitative delen delte vi faktorer som bidrar til turnover inn i fem ulike kategorier. Disse var 1) rammebetingelser, 2) ledelse, 3) faglig arbeidsmiljø, 4) psykososialt arbeidsmiljø og 5) årsaker knyttet til den enkelte arbeidstaker. Vi utformet faktorene på en slik måte at de var generelle, og i størst mulig grad kunne sammenlignes mellom tjenestene og institusjonene.

Ett spørsmål ble kun stilt til tjenestene (økonomisk prioritering av kommuneledelsen), mens en del prinsipielt like spørsmål fikk noe endret ordlyd (HMS-relaterte spørsmål om trusler/vold/hets).

Respondentene på undersøkelsen kunne velge å besvare «Ingen grad», «Liten grad», «Noe grad», «Stor grad», eller «Vet ikke», i den rekkefølgen. Vi valgte denne tilnærmingen slik at det ville være enkelt å slå sammen «Ingen grad» og «Liten grad», og «Noe grad» og «Stor grad» for analysen.

Rammebetingelser

Følgende spørsmålene ble stilt for å belyse rammebetingelser:

- Lav lønn sammenlignet med alternative arbeidsgivere
- Lav lønn med tanke på ansvar / arbeidsbelastning
- Ubekvem arbeidstid eller turnus
- Vanskelig å kombinere jobben med familieliv
- For høyt arbeidspress
- For mye ansvar
- Manglende karrieremuligheter
- Utrygghet på grunn av lav sikkerhet på jobb (HMS)
- For lav yrkesstatus / dårlig omdømme i samfunnet / mediene
- Manglende økonomisk prioritering av barnevernstjenesten i kommuneledelsen (*dette spørsmålet ble stilt kun til tjenestene*)

I utformingen av rammebetingelsesfaktorene var det viktig å skille mellom de ulike grunnlagene for «lav lønn», siden det er et relativt begrep.

Faktorene om ubekvem arbeidstid/turnus og familieliv har en tydelig sammenheng, men kan ha ulike implikasjoner. Det kan for eksempel være at en vanskelig turnus gjør det vanskelig å kombinere jobben med et travelt familieliv. Trusler/hets kan også gjøre det vanskelig å kombinere jobben med familieliv – særlig hvis det foregår på et mindre sted hvor mange kjenner hverandre.

Både «arbeidspress» og «ansvar» har en sammenheng, men det er viktig å skille mellom en stor saksmengde, og ansvaret en ansatt har, i form av konsekvensene som ulike barnevernstiltak kan ha for familiene det gjelder. HMS-faktoren er relevant for ansatte i både tjenestene og institusjonene. Denne faktoren nyanseres gjennom spørsmålene om trusler/vold/hets i kategorien «psykososialt arbeidsmiljø».

Flere av innspillene vi fikk gikk også på yrkesstatusen og kritikken som barnevernet ofte får i mediene, og dette var derfor viktig å undersøke som en årsak til turnover. Det er også begrenset hva en barnevernsleder kan gjøre dersom tjenesten ikke blir økonomisk prioritert av kommuneledelsen, og vi har derfor tatt det med som en rammebetingelse.

Ledelse

Disse spørsmålene ble stilt for å belyse ledelse:

- Manglende støtte og anerkjennelse fra leder
- Leder mangler fagkompetanse
- Leder mangler lederkompetanse
- Mangelfulle rutiner for opplæring av nyansatte
- Mangelfulle rutiner for debriefing og veiledning
- Manglende tilrettelegging for faglig utvikling / videreutdanning hos ansatte
- Hyppig utskiftning av leder / ledere

Ledelsesfaktoren kan oppleves ulikt, avhengig av størrelsen på tjenesten eller institusjonen de ansatte jobber i. Vi forsøkte å dele inn faktorene på et detaljert nivå, for å få frem hva det er ved

ledelsen som faktisk kan bidra til turnover. Dette gjaldt særlig faktorer som kunne knyttes til arbeidsbelastningen og ansvaret som den enkelte ansatte har, og hvordan det går med nyansatte som kommer inn i feltet.

Faglig arbeidsmiljø

Disse spørsmålene ble stilt for å belyse faglig arbeidsmiljø:

- For få ansatte med riktig kompetanse på jobb
- Ingen å drøfte vanskelige saker med
- Faglig uenighet med kollegaer
- Faglig uenighet med ledelse
- For stort sprik mellom faglige idealer og realiteter
- Utdfordrende samarbeid med relevante samarbeidspartnere utenfor tjenesten / barnevernsinstitusjonen

Vi drøftet lenge hvordan vi skulle ivareta alle faktorene som har med arbeidsmiljøet å gjøre, og konkluderte med at det var mest hensiktsmessig å skille mellom det faglige, og det psykososiale arbeidsmiljøet, selv om det henger sammen.

Siden mange ansatte ga innspill om arbeidspress og bemanning, var det viktig å spørre om bemanningen. Samtidig er en tjeneste eller institusjon også avhengig av at kollegaene har den kompetansen som trengs, og vi har derfor formulert spørsmålet om bemanning på en slik måte at det både gir uttrykk for bemanningssituasjonen, og reflekterer at bemanningen er kompetent.

Noen av innspillene handlet om ulike faglige synspunkter på arbeidsplassen, både mellom de ansatte med og de uten lederansvar. Vi valgte derfor å differensiere mellom faglig uenighet mellom kollegaer og ledelse.

Vi ønsket også å fange opp hvordan ansatte opplevde ønsket om å hjelpe barna og familiene best mulig, i møte med at tjenesten eller institusjonen har begrenset med økonomiske midler å bruke på tiltak. Flere av innspillene dreide seg om tverrfaglig samarbeid med eksterne, og det var derfor en viktig faktor å spørre om.

Psykososialt arbeidsmiljø

Disse spørsmålene ble stilt for å belyse psykososialt arbeidsmiljø:

- Dårlig / negativt arbeidsmiljø blant kollegaer
- Manglende støtte fra kollegaer
- Gode kollegaer har sluttet
- Arbeidet i seg selv er for psykisk belastende
- Trakassering fra brukerne / beboere / pårørende / brukernes nettverk (inkludert netthets)
- Trusler eller risiko om vold fra brukerne / beboere
- Trusler eller risiko om vold fra pårørende, eller andre i brukernes / beboeres nettverk
- Utsatt for alvorlig utagering eller fysisk vold fra brukerne / beboerne
- Utsatt for alvorlig utagering eller fysisk vold fra pårørende, eller andre i brukernes / beboernes nettverk

Siden mange ansatte spilte inn at det var en tøff jobb å stå i, ønsket vi å fange opp bredden av det psykososiale arbeidsmiljøet. Både på en generell basis når vi spurte om arbeidsmiljøet, men også om det dreide seg om konkrete faktorer som manglende støtte og gode kollegaer som har sluttet.

Det var særlig viktig å inkludere en bredde av voldsfaktorer. Både det å oppleve trusler eller vite at det er risiko for vold, og det å ha vært utsatt for vold. Samtidig kan voldsfaktorene komme fra andre enn brukerne/beboerne, som nettverket deres. Denne latente volden, og hets mot ansatte (eller familien) kan også gjøre det krevende å kombinere jobben med familieliv.

Årsaker knyttet til den enkelte arbeidstaker

Disse spørsmålene ble stilt for å fange opp årsaker knyttet til den enkelte medarbeider:

- Medarbeidere har ikke relevant faglig utdanning
- Medarbeidere er lite personlig egnet
- Nyutdannede som ikke er godt nok forberedt på hva jobben krever
- Medarbeidere brukte stillingen som springbrett til en annen type jobb
- Medarbeidere hadde en midlertidig stilling som opphørte / søkte seg til fast stilling

Til slutt var det interessant å se hva de ansatte mente var faktorer ved kollegaer som har sluttet. Vi har forsøkt å differensiere mellom det at arbeidsplassen har ansatt medarbeidere som ikke har relevant utdanning, at noen ikke har vært personlig egnet for denne type stilling, og at nyutdannede ikke er godt nok forberedt. Det at nyutdannede ikke er godt nok forberedt kan både knyttes til den faglige utdannelsen, men også for eksempel for lite praksis før jobbstart.

Flere innspill, særlig fra ansatte på institusjon, dreide seg om at lønnen gjerne var bedre andre steder, og det var derfor naturlig å inkludere en faktor om at noen som har sluttet har brukt stillingen som et springbrett til en annen jobb.

For å kunne differensiere mellom de ulike årsakene, var det også viktig å spørre om noen rett og slett hadde en stilling som opphørte, eller at de fikk seg en fast jobb.

5 Hva er de viktigste årsakene til høy turnover?

Nedenfor presenterer vi de mest sentrale årsakene til turnover, der henholdsvis tjenestene og institusjonene ses under ett, og uavhengig av turnovergrad i den enkelte ansattes tjeneste/institusjon.

Deretter presenterer vi årsakbildet etter grad av turnover, i henholdsvis tjenestene og institusjonene.

I tabellene og figurene i dette kapitlet legger vi til grunn at årsaker er sentrale, dersom respondentene har svart enten «noe grad» eller «stor grad» på spørsmålene. Spørsmålene gjelder om den enkelte årsak har bidratt til at ansatte har sluttet i løpet av det siste året.

Prosentene i tabellene og figurene representerer den andelen som har svart at årsaken i noe eller stor grad er til stede. For eksempel svarer 85 prosent av alle som har deltatt i undersøkelsen at «for høyt arbeidspress» er sentral årsak, basert på denne operasjonaliseringen.

5.1 De mest sentrale årsakene til turnover – det overordnede bildet

I tabell 6 presenteres andel ansatte som oppgir den enkelte årsak som sentral, for å forklare utskiftning av medarbeidere siste året. Andelene presenteres for alle institusjonene, alle tjenestene, og totalt for begge yrkesgruppene, uavhengig av grad av turnover.

Høyt arbeidspress og psykisk belastning utgjør de mest sentrale rammebetingelsene
Når det gjelder årsakene som de ansatte oppgir som mest sentrale, ser vi av tabell 6 at dette overordnet sett handler om «rammebetingelser» og «psykososialt arbeidsmiljø».

Rammebetingelser er den faktoren som rommer de mest frekvente årsakene til turnover: For høyt arbeidspress, lav lønn i forhold til ansvar og belastning, og for lav lønn i forhold til alternative arbeidsgivere. Disse årsakene er øverst på listen til både ansatte i barnevernsinstitusjon, og i barnevernstjenestene.

Samtidig ser vi at ansatte i institusjon løfter frem ubekvem arbeidstid som en sentral årsak (61 prosent), mens dette i mye mindre grad gjelder ansatte i tjenestene (31 prosent). Og motsatt; 80 prosent av ansatte i tjenestene løfter frem «for mye ansvar» som en sentral årsak, mens dette gjelder i underkant av 60 prosent i institusjon.

Når det gjelder psykososialt arbeidsmiljø, troner årsaken «arbeidet i seg selv er for psykisk belastende» øverst på listen til ansatte i begge sektorene. Ansatte i kommunalt barnevern oppgir likevel denne årsaken i større grad enn ansatte i institusjon; nær 9 av 10 i tjenestene mot nær 6 av 10 i institusjon.

Tabell 6 Årsaker til at ansatte har sluttet i barnevernsinstitusjon og tjenester det siste året. Andel (%) av respondentene som har angitt årsaken som sentral.

	Institusjonene (n = 1238)	Tjenestene (n = 1812)	Alle (n = 3050)
Rammebetingelser			
For høyt arbeidspress	74	93	85
Lav lønn ift. ansvar/belastning*	81	82	81
For mye ansvar	57	80	71
Lav lønn ift. alternativer arbeidsgivere	74	67	70
Vanskelig å kombinere med familieliv	61	54	57
Manglende karrieremuligheter*	47	47	47
Ubekvem arbeidstid/turnus	61	32	44
Lav yrkesstatus/ dårlig omdømme i samfunnet/ mediene	28	53	43
Utrygg (HMS)	54	31	40
Ledelse			
Mangelfulle rutiner for debriefing og veiledning	51	60	56
Manglende støtte og anerkjennelse fra leder	49	56	53
Mangelfulle rutiner for opplæring av nyansatte	50	55	53
Manglende tilrettelegging for faglig utvikling/videreutd. hos ansatte*	47	46	46
Leder mangler lederkompetanse	34	40	37
Hyppig utskiftning av leder/ ledere*	26	25	25
Leder mangler fagkompetanse	21	26	24
Faglig arbeidsmiljø			
For stort sprik mellom faglige idealer og realiteter	57	62	60
Utfordrende samarbeid m. relevante eksterne samarbeidspartnere	31	48	41
Faglig uenighet med ledelse*	37	37	37
For få ansatte med riktig kompetanse	35	28	30
Ingen å drøfte vanskelige saker med	26	30	28
Faglig uenighet med kollegaer	32	16	23
Psykososialt arbeidsmiljø			
Arbeid i seg selv for psykisk belastende	78	86	83
Gode kollegaer har sluttet*	61	61	61
Trakassering fra bruker/ pårørende/ nettverk	54	48	50
Trusler ++ fra bruker	64	32	45
Vold ++ fra bruker	58	9	29
Dårlig/ negativt arbeidsmiljø blant kollegaer	33	25	28
Manglende støtte fra kollegaer	26	17	21
Trusler ++ fra pårørende/nettverk	14	23	20
Vold ++ fra pårørende/nettverk	10	7	8
Årsaker relatert til den enkelte arbeidstaker			
Nyutdannede er ikke godt nok forberedt på hva jobben innebærer	45	56	52
Midlertidig stilling opphørte/ søkt til fast stilling*	38	39	38
Stillingen som springbrett*	34	36	35
Lite personlig egnet	36	26	30
Manglet relevant faglig utdanning	22	7	

Alle forskjellene i andel på tvers av tjeneste og barnevernsinstitusjon er signifikante, med unntak av de årsakene som er merket med *

Mangelfulle rutiner og manglende støtte fra leder

Vi finner et sammenfallende mønster på tvers av de to barnevernsfeltene når det gjelder utfordringer relatert til ledelse, og betydning for turnover. Mellom 50 og 60 prosent av de ansatte i begge sektorene oppgir at mangelfulle rutiner for debriefing og veiledning, samt manglende støtte og anerkjennelse fra leder som årsak til turnover. Det er likevel en klar tendens til at ansatte i tjenestene er mer kritiske til ledelsen enn ansatte i institusjon.

Ansatte på tvers av yrkesgruppene er imidlertid nokså samstemte om at hyppig utskiftning av leder/ledere, samt at leder mangler fagkompetanse, er en medvirkende årsak til turnover. På et overordnet nivå er den likevel ikke en av de mest sentrale årsakene.

Om lag en av fire i begge yrkesgruppene angir disse to forholdene som viktig årsak. I absolutt forstand kan dette sies å utgjøre en sentral risiko, men i relativ forstand – sammenlignet med de øvrige årsakene – er manglende fagkompetanse og utskiftning av ledere ikke blant de mest sentrale.

Avvik mellom faglige idealer og realiteter, samt utfordrende tverretatlig samarbeid

Når det gjelder det faglige arbeidsmiljøet, oppgir begge yrkesgruppene at avvik mellom faglige idealer og hva som faktisk realiseres gjennom saksbehandling og tiltak, utgjør en av de mest sentrale årsakene til turnover det siste året. Nær 6 av 10 oppgir at dette i noe eller stor grad har ført til turnover det siste året.

Halvparten av de ansatte i barnevernstjenestene oppgir i stor grad at utfordringer knyttet til samarbeid med relevante eksterne samarbeidspartnere (helse, skole, barnehage, nav og politi) er en sentral årsak.

Blant ansatte i institusjon er tilsvarende andel 30 prosent - relativt sett er den ikke blant de mest sentrale, men i absolutt forstand er det bekymringsfullt at en tredjedel oppgir utfordringer med tverretatlig samarbeid som en sentral årsak til turnover siste året.

Nyutdannede som ikke er godt nok forberedt på hva jobben innebærer

Når det gjelder årsaker relatert til den enkelte arbeidstaker, oppgir særlig ansatte i barnevernstjenestene at det såkalte «praksissjokket», at nyutdannede ikke er godt nok forberedt på hva jobben innebærer, som svært sentral. Nær 6 av 10 i tjenestene oppgir at dette forholdet utgjør en risiko for turnover, mot nær halvparten av ansatte i institusjon.

På den lyse siden oppgir kun syv prosent av de ansatte i tjenestene at manglende faglig bakgrunn utgjør en sentral årsak til turnover siste året. Denne andelen er betydelig høyere i institusjon, hvor nær en av fem mener at manglende relevant faglig utdanning er en sentral årsak til turnover det siste året.

Årsaker til turnover må sees i sammenheng med turnovernivå i virksomheten

I analysene over presenterte vi turnover i institusjonene og tjenestene uten å ta hensyn til at graden av turnover varierer mellom tjenester og mellom institusjoner.

Videre i kapittel 5 skal vi nå undersøke betydningen av turnovergrad på *eget arbeidsted*, i forhold til opplevelse av hva som er de mest sentrale årsakene. Det er god grunn til å anta at nivå av turnover henger sammen med årsakene til turnover.

Vi har derfor valgt å gruppere ansattes årsaksgivelse i henholdsvis barnevernstjenestene og barnevernsinstitusjonene i tre turnovergrupper:

- Lav grad av turnover: Ansatte som svarer «ingen eller lav grad» av turnover siste året (angitt i grønt i figur)
- Noe turnover: Ansatte som svarer «noe grad» av turnover (gule søyler)
- Høy grad av turnover: Ansatte som svarer at turnover siste 12 måneder har vært «stor eller veldig stor» (oransjesøyler)

Vi presenterer først analysene av barnevernstjenestene og deretter barnevernsinstitusjonene, før vi til sist i kapittelet sammenligner på tvers av yrkesgruppene.

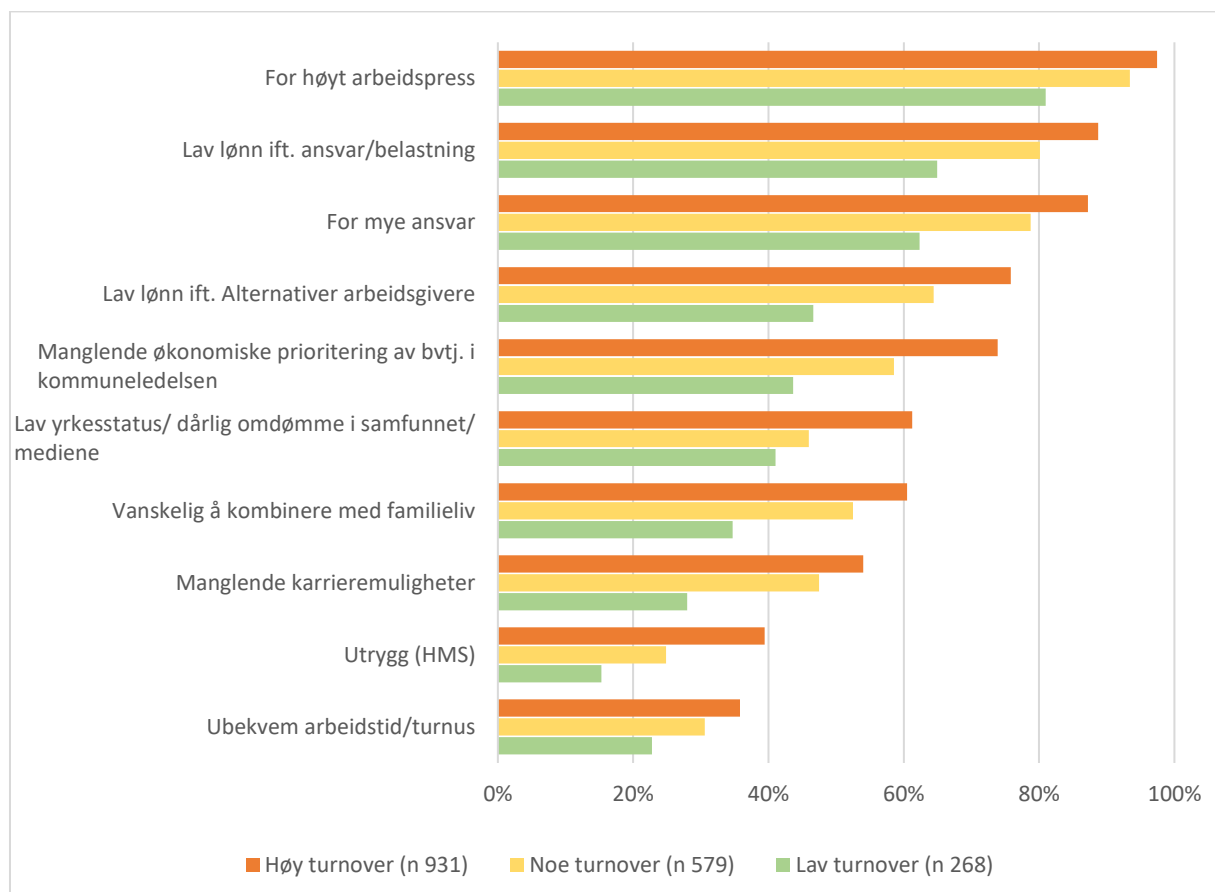
5.2 Årsaker etter grad av turnover i barnevernstjenestene

I denne delen skal vi se på omfanget av de ulike årsakene til turnover blant respondentene fra barnevernstjenestene, fordelt på turnovernivå i tjenesten.

Overordnet sett er det ikke én enkelt årsak som peker seg ut; tjenestene med høy turnover kjennetegnes ved at det er en høyere andel som oppgir årsaker som sentrale enn i tjenester med lavere turnover. Disse årsakene er også til stede i tjenestene med lav turnover, men i langt mindre grad.

Rammebetingelser

Figur 6 Årsaker knyttet til **rammebetingelser** som årsak til turnover i barnevernstjenesten - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen tjeneste



Alle forskjeller mellom de tre tjenesteprofilene er signifikant, med unntak av «for høyt arbeidspress». For denne årsaken er det kun tjenester med lav turnover som skiller seg signifikant fra de to andre.

Dette kan indikere at høyt arbeidspress, den mest valgte årsaken, er et gjennomgående problem i alle tjenester uavhengig av turnovergrad. Høyt arbeidspress ble også spilt inn av mange i den kvalitative undersøkelsen.

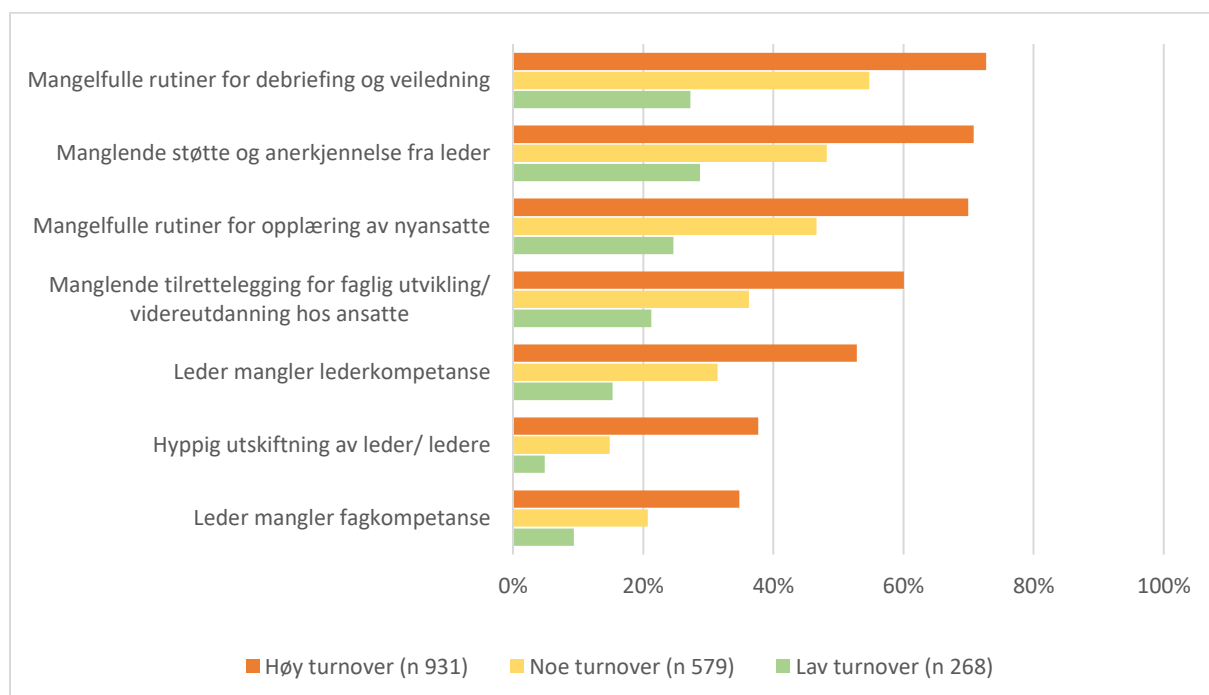
Vi finner ellers igjen mye av tilbakemeldingene vi fikk fra den kvalitative delen, som lav lønn i forhold til ansvaret og belastningen ved jobben, og for mye ansvar.

At mange ansatte velger manglende økonomisk prioritering av tjenesten fra kommuneledelsen, kan indikere frustrasjon med at tjenesten ikke har nok bemanning, for lav lønn, men også manglende mulighetsrom for å gjennomføre de nødvendige tiltakene som trengs for familiene.

Stort sett kan vi se at alle årsakene spiller inn og påvirker høy turnover, men det er et tydelig skille mellom de mest sentrale årsakene (arbeidspress, lønn, ansvar, økonomisk prioritering), og resten av årsakene.

Ledelse

Figur 7 Årsaker knyttet til ledelse som årsak til turnover i barnevernstjenesten - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen tjeneste



Alle forskjeller mellom de tre tjenesteprofilene er signifikante. Ledelsesårsakene har svært tydelige forskjeller mellom tjenestene med høy og lav turnover. Mens mange ansatte i tjenestene med lav turnover pekte tydelig på høyt arbeidspress, lønn, og ansvar som årsaker, ser det ut som ledelsesfaktoren er et mindre gjennomgående problem i tjenester med lav turnover.

Tjenestene med lav turnover svarer at lederturnover er den minst viktige årsaken her. Det kan både indikere at tjenestene med lav turnover generelt ikke har mye lederturnover, eller at det er en arbeidsplass med god virksomhetsstyring, erfaring, eller gode rutiner på plass, uavhengig av de lederne som skiftes ut.

For tjenestene med høy turnover, er det mangelfulle rutiner på arbeidsplassen som peker seg klart ut, sammen med manglende støtte og anerkjennelse fra lederen.

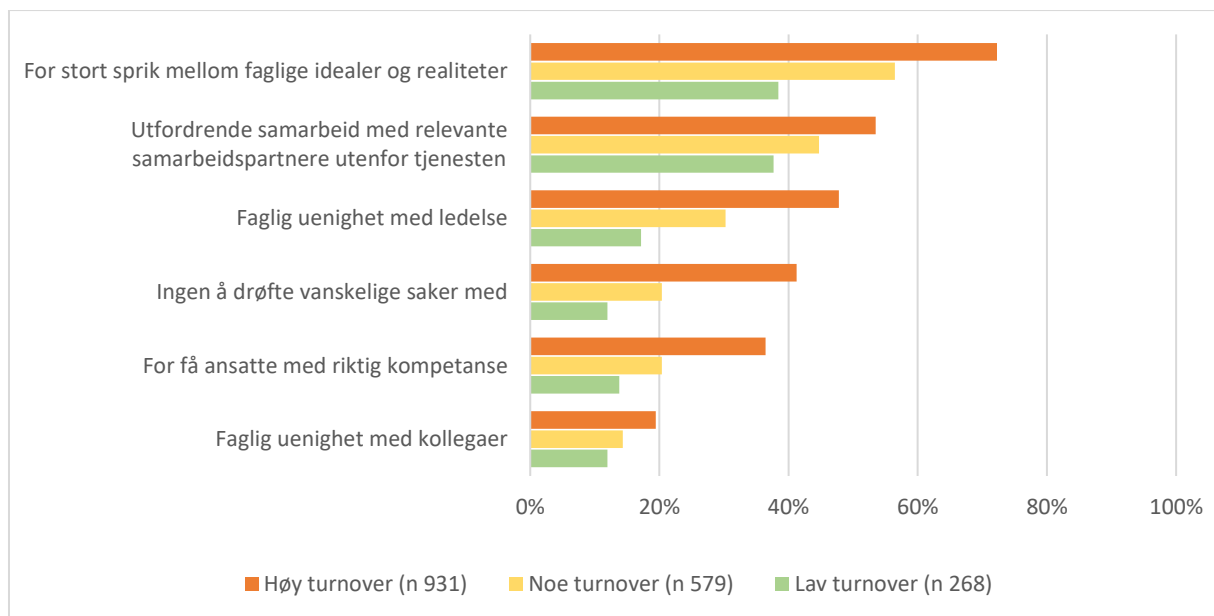
I tjenestene med høy turnover ser vi at lederkompetanse også er en utfordring. At lederen ikke har fagkompetanse innen barnevernsfaget er i mindre grad et problem for de ulike tjenesteprofilene.

Det er bekymringsfullt at manglende tilrettelegging for faglig utvikling/videreutdanning er et så stort problem som undersøkelsen indikerer. Som vi så i kapittel 2, er det mange av de ansatte som har videreutdanning eller etterutdanning.

Med nye kompetansekrav fra 2031 er det viktig at ledere legger til rette for at ansatte får tid til å gjennomføre videreutdanninger. At det ikke tilrettelegges for dette i større grad, kan også tenkes å ha en sammenheng med manglende økonomisk prioritering av tjenesten i kommuneledelsen, slik at de ansatte må prioritere nødvendig saksbehandling.

Faglig arbeidsmiljø

Figur 8 Årsaker knyttet til **faglig arbeidsmiljø** som årsak til turnover i barnevernstjenesten - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen tjeneste



Alle forskjeller mellom de tre tjenesteprofilene er signifikant med unntak av faglig uenighet med kollegaer. Her er det kun tjenester med høy turnover som skiller seg signifikant fra de to andre. Det er likevel få som fremhever dette som en sentral årsak til turnover. Helhetlig sett ser vi at det er spriket mellom idealer og realiteter, samt samarbeid med eksterne, som er sentrale årsaker for alle tjenesteprofilene.

At over 70 prosent blant tjenestene med høy turnover peker på spriket mellom idealer og realiteter som en sentral årsak, er kanskje ikke overraskende. Dersom vi ser dette i sammenheng med ressursproblematikk, kan dette indikere at mange opplever å ikke ha nok tid til alle sakene, eller nok tiltaksmuligheter for å hjelpe familiene. Selv om de ansatte vil hjelpe alle familiene på best mulig måte, kan de oppleve å ikke strekke til i en hverdag med høy arbeidsbelastning.

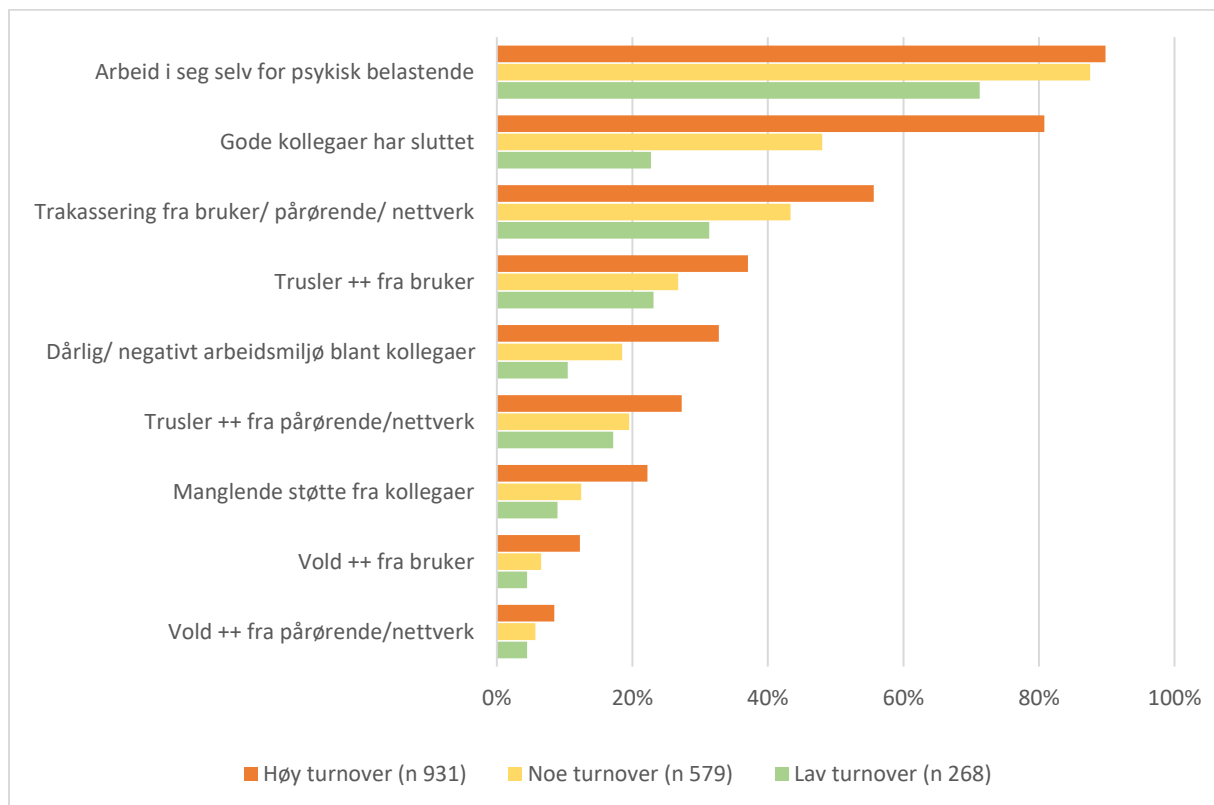
Dette kan ha en sammenheng med faglig uenighet med ledelsen, for eksempel om hvilke tiltak man bør prioritere. Det er derimot lite faglig uenighet med *kollegaene*.

Det er bekymringsverdig når relativt mange opplever å ikke ha noen å drøfte vanskelige saker med. Respondentene i tjenestene med høy turnover, peker også på at det er for få ansatte med riktig kompetanse på arbeidsplassen deres.

Flere oppgir også samarbeid med eksterne aktører som en sentral årsak til turnover, også blant de med noe eller lav turnover. Vi fikk innspill på dette i den kvalitative delen, hvor en ansatt poengterte dette med «Profesjonskamper i det tverretatlige samarbeidet».

Psykososialt arbeidsmiljø

Figur 9 Årsaker knyttet til **psykososialt arbeidsmiljø** som årsak til turnover i barnevernstjenesten - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen tjeneste



Alle forskjeller mellom tjenester med høy turnover og de to andre profilene er signifikante, med unntak av «Arbeidet i seg selv er psykisk belastende», samt «Vold++ fra pårørende/nettverk».

At arbeidet er belastende, er noe vi også fikk innspill på i den kvalitative delen: «... mye "tunge" saker/skjebner ...».

Kanskje er det derfor ikke overraskende at de ansatte i tjenester med høy turnover, mener en sentral årsak er at gode kollegaer har sluttet. Dette kan igjen påvirke flere til å slutte. Dette er naturlig nok i langt mindre grad et problem i tjenestene med lav turnover, hvor kollegaer blir værende.

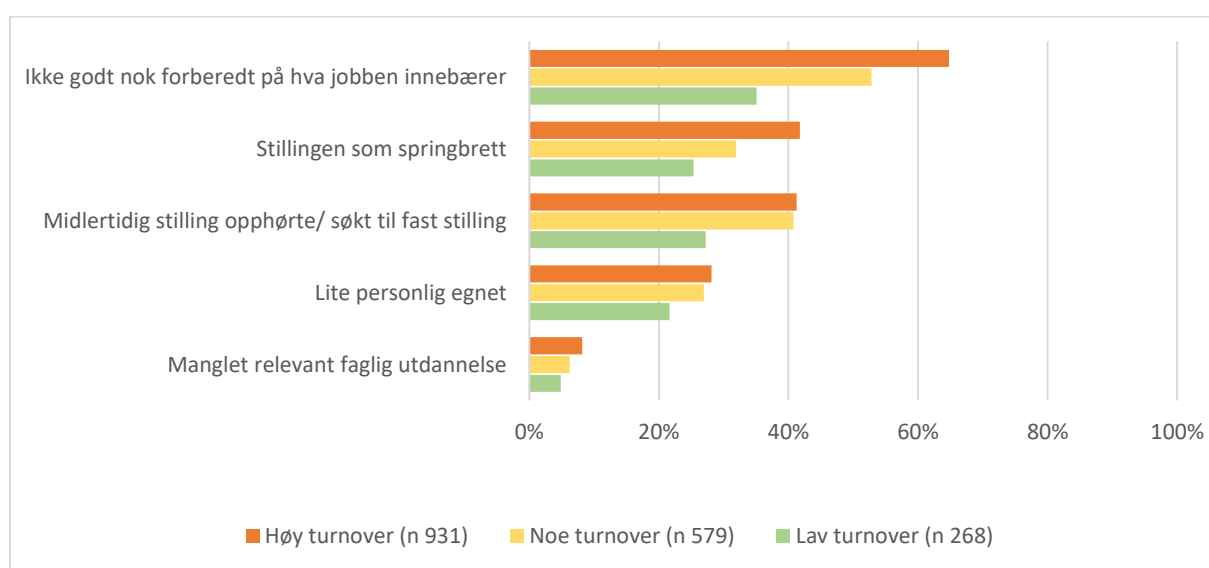
Det er ikke så mange som fremhever et dårlig arbeidsmiljø i seg selv som en viktig årsak til turnover, sammenlignet med andre årsaker. Et dårlig arbeidsmiljø kan være et resultat av de andre faktorene vi

beskriver i denne undersøkelsen som bidrar til høy turnover, som manglende støtte, høyt arbeidspress, ingen å diskutere vanskelige saker med, og lignende.

Vi ser at trakassering og trusler er et problem for alle tjenestene, men er underordnet årsakene som er nevnt over. Færre mener at vold eller utagering fra brukerne eller deres nettverk er sentrale årsaker, men siden dette trekkes frem av respondentene, er det antakelig en god del som har opplevd, eller kjenner til voldshistorikk rettet mot ansatte, noe som er svært alvorlig.

Egenskaper ved den enkelte arbeidstaker

Figur 10 Årsaker knyttet til egenskaper ved **den enkelte medarbeider** som årsak til turnover i barnevernstjenesten - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen tjeneste



Alle forskjeller mellom tjenester med høy turnover og de to andre profilene er signifikante, med unntak av «Midlertidig stilling opphørte etc», «Lite personlig egnet», og «Manglet relevant faglig kompetanse».

Det er svært få respondenter som fremhever manglende relevant utdanning som en årsak. Dette er i tråd med at flertallet i tjenestene har relevant faglig utdanning som sosionom eller barnevernspedagog, og at valget om å slutte heller har handlet om at de ikke var godt nok forberedt på hva jobben innebærer. Som vi ser er dette årsaken flest av de ansatte rapporterer om, og andelen er særlig høy blant ansatte i tjenester med høy turnover.

Denne årsaken kan sees i sammenheng med årsaker fra de andre faktorene, som høyt arbeidspress, mye ansvar, og at arbeidet er psykisk belastende. Her er det også relevant å trekke frem at mange ansatte i tjenestene med høy turnover, mener at det er mangelfulle rutiner for opplæring av nyansatte/veiledning og debriefing.

Oppsummert om årsaker til turnover i barnevernstjenestene

Vi kan se at turnoverbildet er sammensatt. Særlig i gruppen som rapporterer om høy turnover i tjenesten er det ikke bare en hovedårsak (eller en liten gruppe av hovedårsaker), det er mer en stor klynge av årsaker som ser ut til å opptre samtidig, eller betinger hverandre. Det vil si at flere negative forhold gjerne er til stede parallelt og påvirker andre forhold negativt.

Hvis vi tolker gruppa med lav turnover (angitt i grønt i figur) som «baseline», kan vi tolke det som at høyt arbeidspress, lav lønn i forhold til ansvar/belastning, for mye ansvar, og psykisk belastning i jobben i seg selv er noe som de fleste tjenestene opplever som krevende. Dette er årsaker som de fleste mener kan bidra til turnover.

Tjenestene med høy turnover skiller seg ut ved at det kommer en del andre forhold i tillegg til disse forholdene. Vi ser særlig avvik mellom tjenester med høy og lav turnover med hensyn til ledelse. Dette gjelder særlig knyttet til manglende rutiner for opplæring av nyansatte/veiledning og debriefing, samt manglende støtte og anerkjennelse fra leder.

Andre sentrale årsaker kan sees i sammenheng med disse.

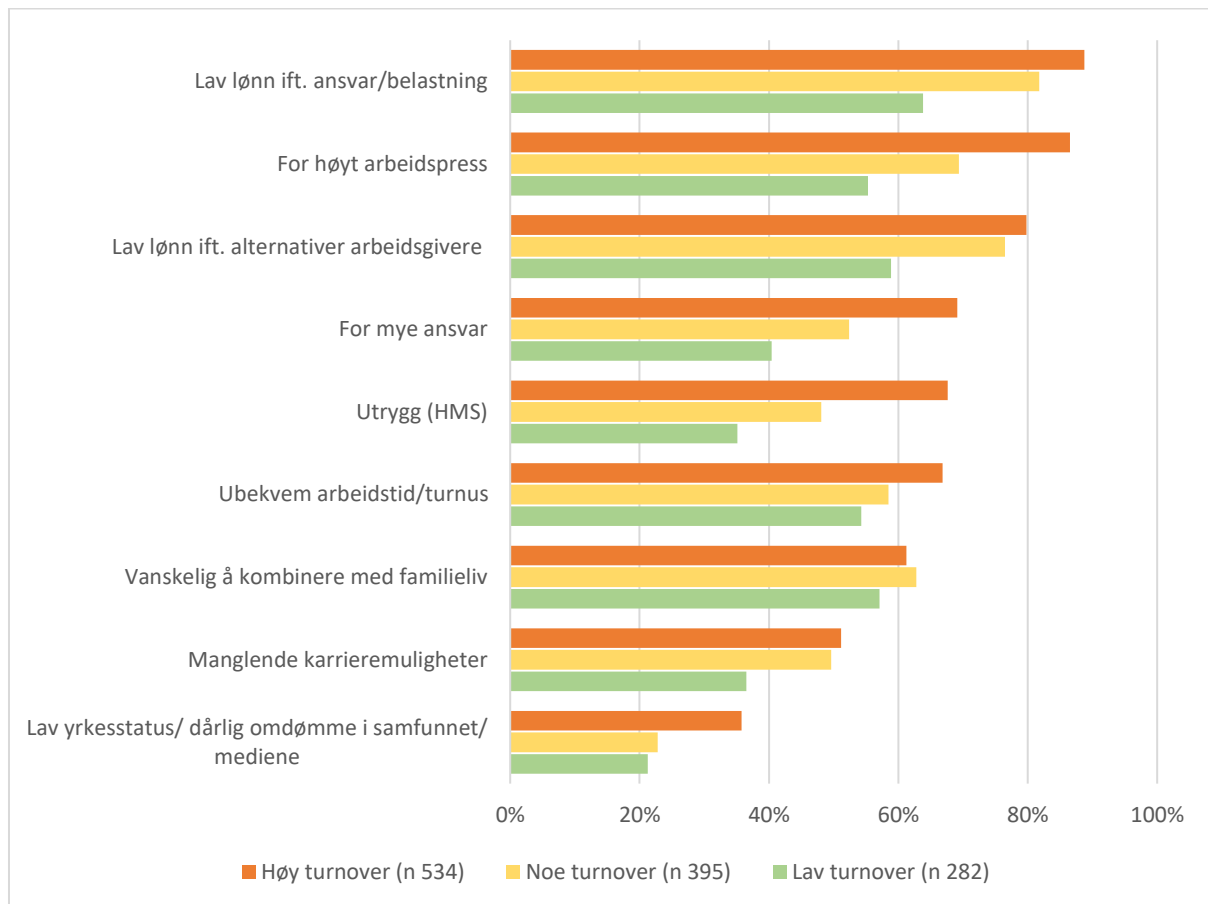
For eksempel trekkes det frem at mange ikke er godt nok forberedt på hva jobben krever, og at det er et for stort sprik mellom de faglige idealene ansatte jobber etter, sammenlignet med hva de rekker å gjøre/har av handlingsrom i stillingen sin. I dette komplekse bildet er det derfor heller ikke rart at mange ansatte i tjenestene med høy turnover, peker på at gode kollegaer som slutter også er en sentral årsak til videre turnover.

5.3 Omfang av årsaker etter turnovergrad i barnevernsinstitusjon

I denne delen skal vi se på omfanget av de ulike årsakene til turnover blant respondentene fra barnevernsinstitusjonene. Det er ikke én enkelt årsak som peker seg ut; ansatte i institusjoner med høy grad av turnover rapporterer om mange ulike årsaker som bidrar til høy turnover. Disse årsakene er også til stede i institusjoner med lav turnover, men i langt mindre grad.

Rammebetingelser

Figur 11 Årsaker knyttet til **rammebetingelser** som årsak til turnover i barnevernsinstitusjoner - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen institusjon



Alle forskjeller mellom de tre turnoverprofilene er signifikante, med unntak av «Vanskelig å kombinere jobb med familieliv». Det kan sannsynligvis tolkes i kontekst av at arbeidet i barnevernsinstitusjon, uavhengig av grad av turnover, kjennetegnes av en arbeidstid utenom det normale.

Ellers ser vi at ansatte i barnevernsinstitusjoner med høy turnover, rapporterer at de primære rammebetingelsene som er driverne til turnover er lav lønn i forhold til ansvar og belastning (89 prosent), fulgt av for høyt arbeidspress (87 prosent) og lav lønn ift. alternative arbeidsgivere.

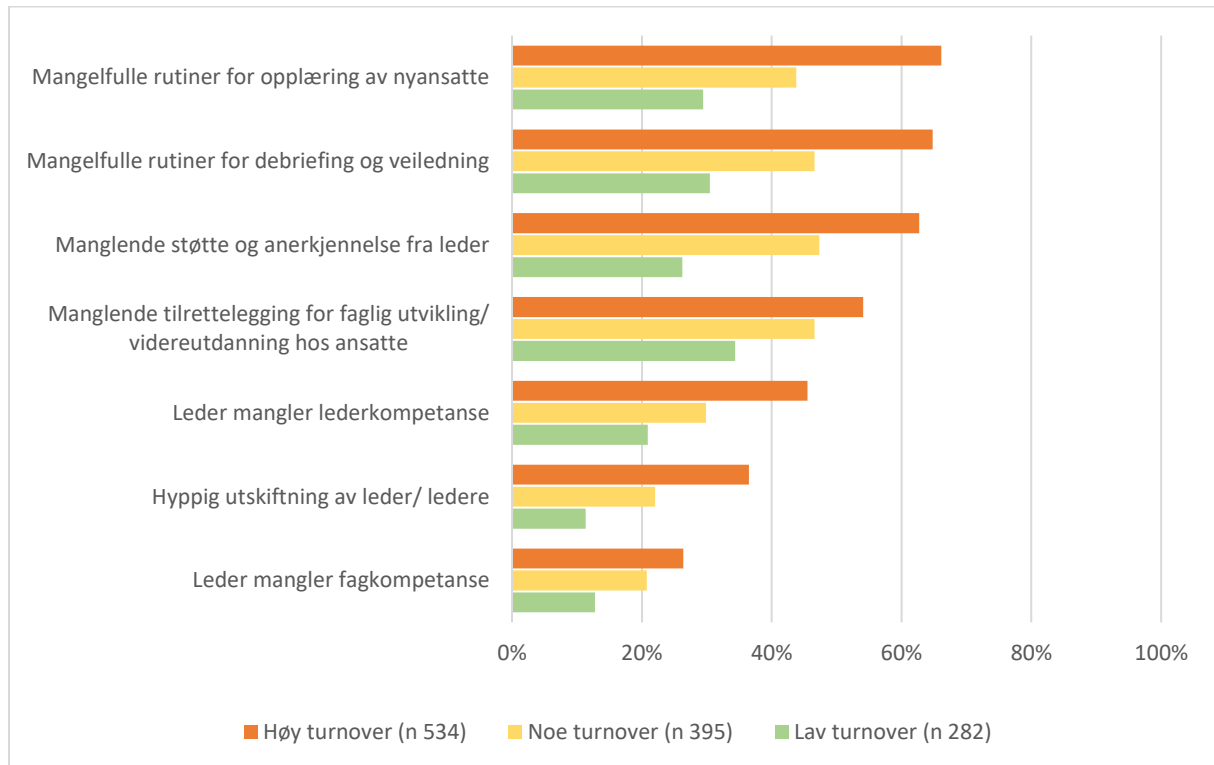
Det er en vesentlig høyere andel av de som arbeider i institusjoner med høy turnover som oppgir dette som sentrale årsaker, men også for tjenestene med lav turnover er dette de mest sentrale årsakene som oppgis for at folk slutter.

Det er også verdt å merke seg den store forskjellen mellom institusjoner med høy og lav turnover, når det gjelder andelen som oppgir at det å være utrygg (HMS) er en av årsakene til at ansatte slutter. Andelen er nær dobbelt så høy i institusjoner med høy turnover (68 prosent) enn i institusjoner med lav turnover (35 prosent).

Vi ser også at manglende karrieremuligheter, sammen med lav yrkesstatus/dårlig omdømme i samfunnet, er en av de mindre oppgitte årsakene. Dette kan forstås i lys av resultatene om turnoverintensjon fra kapittel 3, der vi så at flertallet ønsker å bli værende innenfor feltet.

Ledelse

Figur 12 Årsaker knyttet til **ledelse** som årsak til turnover i barnevernsinstitusjoner - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen institusjon



Alle forskjeller mellom de tre turnoverprofilene er signifikante.

Av årsaker knyttet til ledelse er det generelt en lavere andel av de ansatte i institusjon som oppgir dette som en viktig årsak til turnover, enn forhold som handler om rammebetingelser.

I tillegg er det gjennomgående større forskjeller mellom de ansatte i institusjon med ulik grad av turnover. Det kan forstås som at institusjoner med lav grad av utskiftning kjennetegnes av en annen ledelsesprofil, og mer mangelfulle rutiner enn institusjoner der færre blir værende.

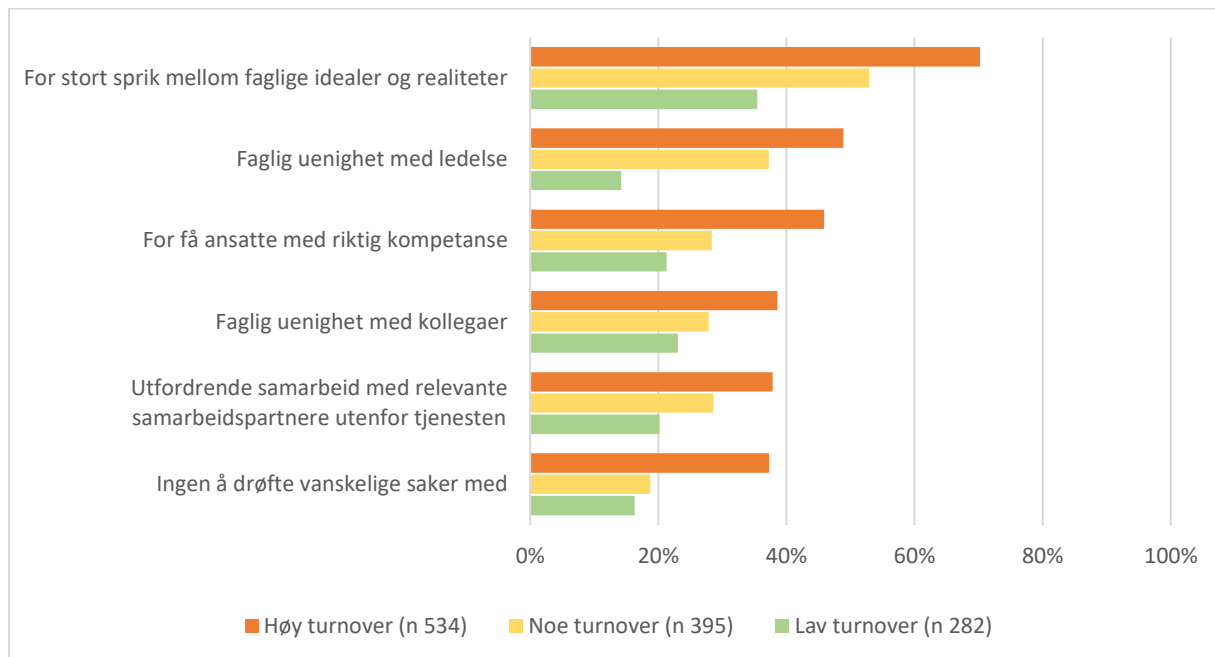
Blant ansatte som jobber i institusjoner med høy grad av turnover er det særlig tre forhold som peker seg ut, der over 60 prosent oppgir:

- Mangelfulle rutiner for opplæring av nyansatte
- Mangelfulle rutiner for debriefing og veiledning
- manglende støtte og anerkjennelse fra leder

Dette er en langt høyere andel enn for ansatte i institusjoner med noe eller lav turnover. Det kan sannsynligvis tolkes som at dette er årsaker som er mindre til stede i institusjoner med lav utskiftning av ansatte. I motsetning til rammebetingelser som lønn og arbeidspress, er dette forhold som i større grad kan variere på tvers av institusjoner. Slik sett er det naturlig både at færre oppgir disse årsakene, og at det er større grad av variasjon på tvers av institusjoner med høy og lav utskiftning.

Faglig arbeidsmiljø

Figur 13 Årsaker knyttet til **faglig arbeidsmiljø** som årsak til turnover i barnevernsinstitusjoner - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen institusjon



Alle forskjeller mellom de tre turnoverprofilene er signifikante, med unntak av «Ingen å drøfte vanskelige saker med» – på denne faktoren skiller kun institusjoner med høy turnover seg signifikant fra de to andre profilene.

For forhold som inngår som del av «faglig arbeidsmiljø» er det færre enn 50 prosent, også i institusjoner med høy turnover, som oppgir denne typen forhold som sentralt for at ansatte i institusjonen har sluttet.

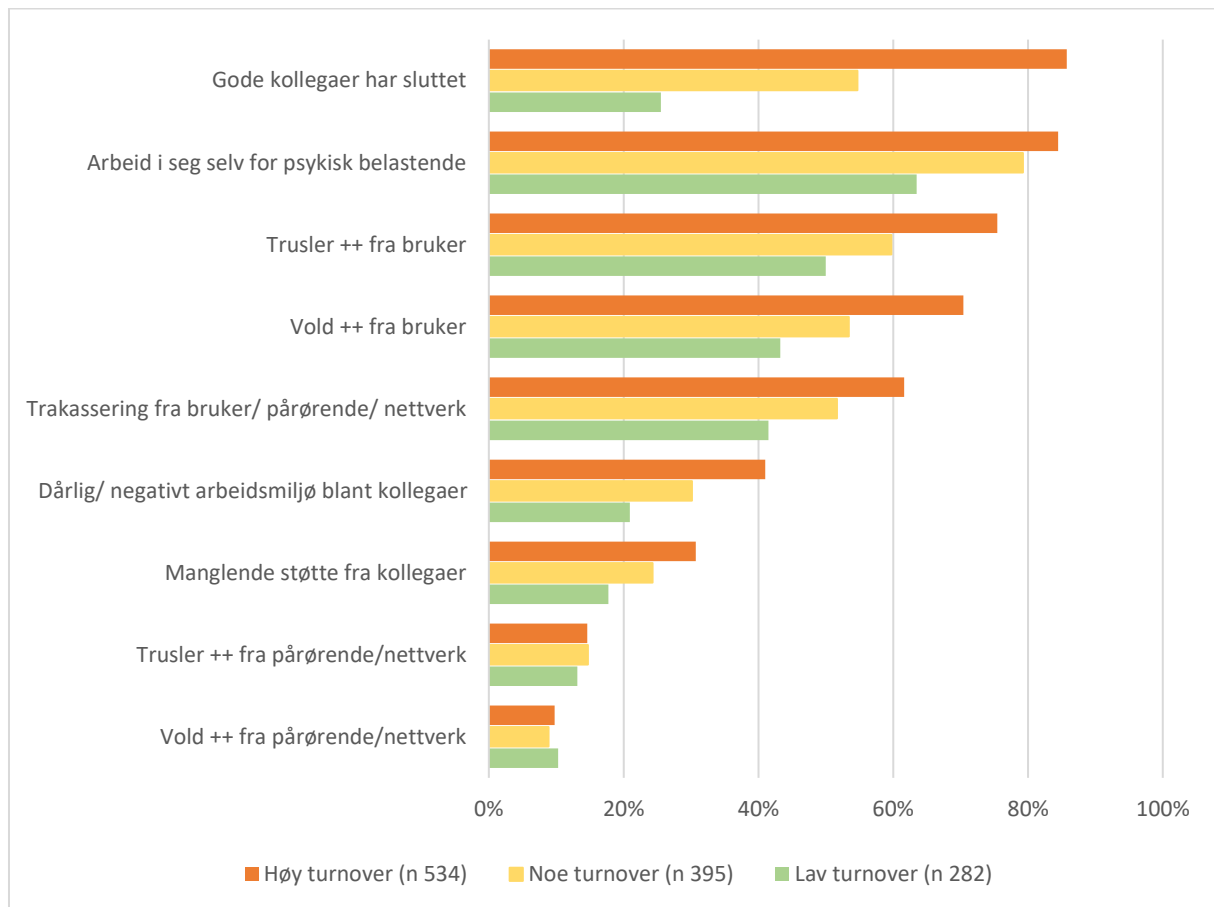
Årsaken som skiller seg ut, ved at en høy andel av de ansatte i institusjoner med høy turnover oppgir årsaken som sentral, er at det er for stort sprik mellom faglige idealer og realiteter.

Dette har sannsynligvis sammenheng med flere av de andre årsakene som inngår i de andre faktorene. Eksempelvis kan en konsekvens av høyt arbeidspress være at man føler seg utilstrekkelig, og ikke får utøvd det miljøterapeutiske arbeidet slik man ønsker. Slik sett gir det mening at dette er den årsaken som skiller seg mest ut i figuren over.

Vi kan også merke oss at til tross for at det ofte er en utfordring å få til godt samarbeid med andre tjenester utenfor institusjon, oppgis det i mindre grad som en sentral årsak til turnover. Det er likevel nær to av fem av ansatte i institusjoner med høy turnover som oppgir det som en sentral årsak, og en av fem blant ansatte i institusjoner med lav turnover.

Psykososialt arbeidsmiljø

Figur 14 Årsaker knyttet til **psykososialt arbeidsmiljø** som årsak til turnover i barnevernsinstitusjoner - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen institusjon



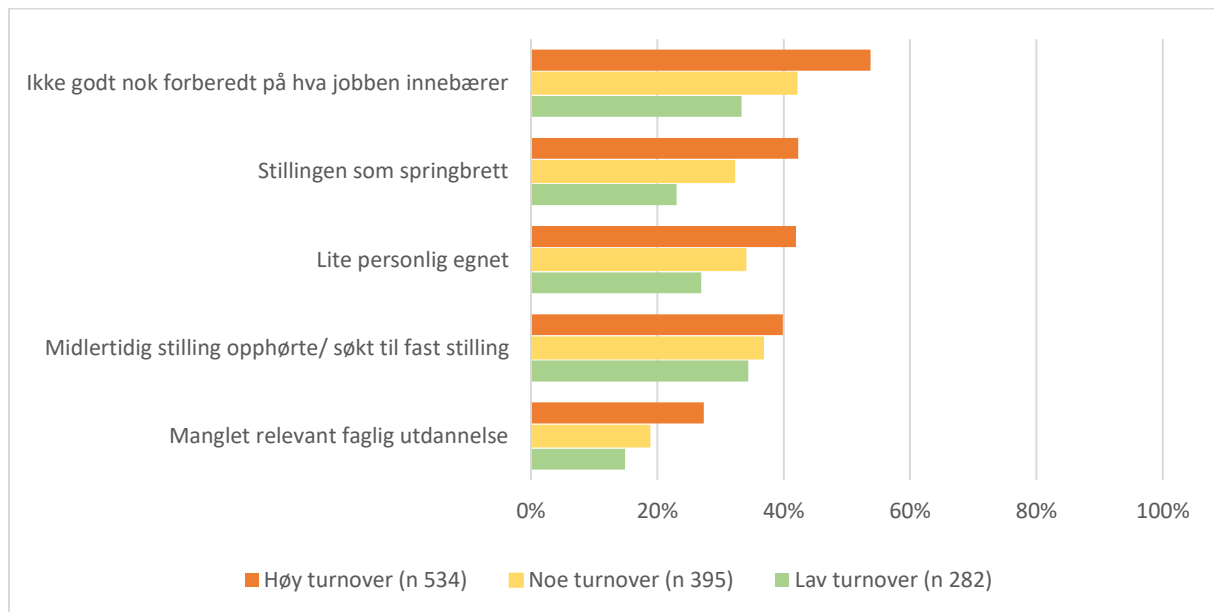
Alle forskjeller mellom de tre turnoverprofilene er signifikante, med unntak av årsaken «Trusler om vold fra pårørende/nettverk» og «Vold og alvorlig utagering fra pårørende/nettverk», der det er relativt små forskjeller mellom de tre profilene, og også en lav andel som oppgir dette som en sentral årsak.

Med hensyn til psykososialt arbeidsmiljø er det over 80 prosent av ansatte i institusjoner med høy grad av turnover som oppgir som sentral årsak til turnover at gode kollegaer har sluttet, samt at arbeidet i seg selv er for psykisk belastende. Det er også over 70 prosent som oppgir forhold knyttet til vold eller trusler fra ungdommene på institusjonen som sentralt.

Den største forskjellen mellom ansatte i institusjoner med ulik turnoverprofil er, naturlig nok, at blant ansatte i institusjoner med lav turnover er det en langt lavere andel (26 prosent) som oppgir at «gode kollegaer har sluttet» som sentral årsak.

Egenskaper ved den enkelte arbeidstaker

Figur 15 Årsaker knyttet til den **enkelte medarbeider** som årsak til turnover i barnevernsinstitusjoner - andel som angir årsaken som sentral etter nivå av turnover i egen institusjon



Alle forskjeller mellom de tre turnoverprofilene er signifikante, med unntak av faktoren «Midlertidig stilling opphørte/søkte seg til fast stilling».

Av de fem overordnede kategoriene for årsaker til turnover i institusjon er det færrest som oppgir forhold knyttet til den enkelte arbeidstaker som sentralt for turnover. Det er likevel ikke en ubetydelig andel som også mener at denne typen forhold er sentrale. I institusjoner med høy turnover er det fra 40 til 50 prosent som oppgir denne typen årsaker som sentrale. Forholdet som skiller seg mest ut er at man ikke er godt nok forberedt på hva jobben innebærer før man begynner i den.

5.4 Likheter og forskjeller mellom tjenester og institusjoner, som har høy grad av turnover

Dersom vi ser resultatene for barnevernstjenestene og institusjonene på tvers ser vi at det er mange av de samme forholdene som går igjen.

Rammebetingelser avgjørende, men ulike opplevelser av yrkesstatus, HMS, og arbeidstid
Av rammebetingelser er de to mest sentrale årsakene til høy grad av turnover for høyt arbeidspress og lav lønn ift. ansvar og belastning. Andelen som oppgir høyt arbeidspress, er 10 prosentpoeng høyere blant respondenter som jobber i barnevernstjenester med opplevd høy turnover enn i barnevernsinstitusjoner med opplevd høy turnover (97 versus 89 prosent).

Av forskjeller mellom de to tjenesteområdene finner vi

- langt flere i tjenestene oppgir lav yrkesstatus og dårlig omdømme som en sentral årsak til turnover. Blant de som jobber et sted med høy turnover gjelder dette 61 prosent i tjenestene og 36 prosent i institusjon.
- En høyere andel av ansatte i institusjon oppgir utrygghet (HMS) som årsaker til turnover sammenlignet med i tjenestene. Blant de med opplevd høy turnover gjelder dette 68 prosent i institusjon og 39 prosent i tjenestene.

- Naturlig nok er det også en høyere andel i institusjon som oppgir ubekvem arbeidstid og turnus som sentral årsak til høy turnover.

Litt flere i tjenestene etterspør bedre rutiner og støtte

For årsakene som omhandler ledelse er det om lag den samme rekkefølgen av årsaker som går igjen i tjenestene og institusjonene. Årsakene som flest oppgir er mangelfulle rutinger for debrifing og veiledning, manglende støtte og anerkjennelse fra leder og manglende rutinger for opplæring av nyansatte. Det er likevel en lavere andel av de ansatte i institusjoner med høy turnover som oppgir dette (mellom 63 og 66 prosent) sammenlignet med i tjenester med høy turnover (mellom 70 og 73 prosent).

Mer utfordrende samarbeid for tjenestene

Både blant respondenter som jobber i barnevernstjenestene og institusjonene med høy turnover, trekker 7 av 10 frem spriket mellom faglige idealer og realiteten som en sentral årsak til turnover. For de andre årsaksforholdene som inngår i kategorien «faglig arbeidsmiljø», er det en del forskjeller mellom de to arbeidsfeltene.

En vesentlig forskjell er at 53 prosent i tjenester med høy turnover trekker frem utfordrende samarbeid med relevante samarbeidstjenester som en sentral årsak, mens dette gjelder 38 prosent av ansatte i institusjon. Kanskje reflekterer dette at det er det kommunale barnevernet som er ansvarlig saksbehandler og at det i hovedsak er de som skal koordinere tjenester for barnet.

I institusjoner med høy turnover er det 46 prosent som trekker frem for få ansatte med riktig kompetanse, mot 36 prosent i tjenesten. I tillegg er det langt flere som trekker frem faglig uenighet med kolleger som årsak, 39 prosent i institusjon mot 19 prosent i tjenesten. Dette kan henge sammen med at det er en litt annen sammensetning av kompetanse i barnevernsinstitusjoner enn i tjenestene. I tillegg var det flere i den kvalitative kartlegging som pekte på et generasjonsskille blant ansatte i institusjon i forhold til hvordan man utøver omsorg på institusjon, og at dette kan skape konflikter.

Ansatte på institusjon mer plaget av vold og trusler

Også for psykososialt arbeidsmiljø er det de samme dominerende årsakene i tjenester og institusjoner med høy turnover. Dette er at arbeidet i seg selv er for psykisk belastende og at gode kollegaer har sluttet. I tillegg er det en vesentlig høyere andel blant ansatte i institusjoner med høy turnover som oppgir at det er trusler, vold og utagering fra bruker som en sentral årsak (over 70 prosent). Dette er som forventet gitt at de ansatte på institusjon både er tettere på barna og at barna i institusjon er en mer selektert gruppe enn samtlige barn barnevernstjenesten er i kontakt med.

Flere i institusjon mener andre ansatte er lite egnet eller mangler relevant utdanning

Både i institusjon og tjenestene er det som trekkes mest frem her at kollegene som har sluttet ikke har vært godt nok forberedt på hva jobben innebærer. En vesentlig forskjell mellom tjenester og institusjoner er at langt flere i institusjon oppgir lite personlig egnethet og manglet relevant faglig utdanning som sentrale årsaker. For sistnevnte gjelder det 27 prosent av ansatte i institusjon med høy turnover, mot 8 prosent av ansatte i tjenester med høy turnover.

6 Kjennetegn ved tjenestene og institusjonene med ulik turnovergrad

I dette kapitlet analyserer og besvarer vi følgende spørsmål:

Hva kjennetegner barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner med lav, middels, og høy turnover?

Som i forrige kapittel har vi delt inn barnevernstjenestene og barnevernsinstitusjonene i tre grupper, etter hva respondentene har angitt som nivå av turnover siste 12 måneder.

- Lav turnover = ingen eller liten grad utskiftning av medarbeidere de siste 12 månedene
- Noe turnover = noe utskiftning
- Høy turnover = stor eller veldig stor utskiftning av medarbeidere de siste 12 månedene

Undersøkelsens design gjør at vi ikke har direkte tilgang på kjennetegn ved institusjoner og tjenester. Det vi har samlet inn er hva respondentene selv har rapportert som kjennetegn ved barnevernstjenesten eller barnevernsinstitusjonen de arbeider ved. Det innebærer at kjennetegn ved arbeidsstedet kun kan undersøkes indirekte. Et bedre design for å utforske dette ville vært å ha informasjon om hvilken tjeneste eller institusjon de ansatte arbeider i. Da kunne vi koblet på kjennetegn ved tjenestene og institusjonene, og behandlet disse som en selvstendig analyseenhet. Av personvern hensyn var ikke dette mulig i denne omgang.

6.1 Barnevernstjenester

I denne delen skal vi se på hva som kjennetegner respondenter som arbeider i barnevernstjenester med ulik grad av turnover, samt hva som kjennetegner tjenesten de jobber i. Det er signifikante forskjeller mellom tjenestene for de aller fleste kjennetegnene, mens kjennetegn som ikke er signifikante er markert med et stjernetegn*. Vi har valgt å fremheve de mest relevante forskjellene i teksten under, med fokus på tjenestene med høy turnover.

Tabell 7 Kjennetegn ved ansatte i barnevernstjenestene etter turnovergrad. Prosentvis fordeling

	Oppgitt turnover i egen tjeneste		
	Lav turnover (n = 268)	Noe turnover (n = 579)	Høy turnover (n = 931)
Alder			
Under 30 år	7	12	16
Mellom 30-45 år	39	48	50
Over 45 år	54	40	35
Utdanningsbakgrunn			
Barnevernspedagog, sosionom	82	86	83
Annen relevant utdanning	14	11	14
Ingen av delene	4	3	3
Utdanningsnivå			
VGS el. lavere	15	11	9
Bachelor eller tilsvarende 3-årig utd.	66	71	75
Mastergrad eller tilsvarende 5-årig utd.	19	17	16
Annen relevant utdanning			
Relevant videreutd. (min. 30 stp.)	54	45	41
Relevant etterutd. (kurs o.l.)	5	8	7
Arbeidserfaring innenfor barnevern			
Under 1 år	7	4	5
Ca. 1-3 år	11	14	21
Ca. 4-8 år	17	26	27
Mer enn 8 år	65	55	47

Ansatte som jobber i tjenestene med høy og lav turnover kjennetegnes særlig av følgende:

- En høyere andel av respondenter som jobber i tjenester med høy grad av turnover er yngre enn i tjenestene med lav turnover, der langt flere er over 45 år.
- En lavere andel av respondentene som jobber i en tjeneste med høy turnover har utdanning på mastergrad eller tilsvarende, og færre har relevant videreutdanning (minimum 30 studiepoeng):
 - Tjenestene med lav turnover har den høyeste andelen ansatte med mastergrad eller tilsvarende, og den høyeste andelen med relevant videreutdanning. Tjenestene med noe turnover havner i midten av disse to.
 - Det er likevel slik at tjenestene med høy turnover har den høyeste andelen ansatte med bachelorgrad, og lavest andel ansatte med VGS eller lavere.
- Respondenter som jobber i tjenestene med høy turnover har kortere ansiennitet:
 - Motsatt har ansatte i tjenester med lav turnover lengre ansiennitet.
 - Det er en naturlig sammenheng mellom at en tjeneste har høy turnover og færre med lang ansiennitet. Det er likevel tjenestene med høy turnover som har den høyeste andelen ansatte med ansiennitet på mellom 4 til 8 år, og 1 til 3 år.

Turnover etter antall ansatte i tjenesten

I tabellen under presenteres turnovergrad fordelt etter antall ansatte i tjenesten. Tabellen svarer dermed på om grad av faktisk turnover og ansattes egen turnoverintensjon varierer etter hvor mange ansatte som jobber i tjenesten.

Tabell 8 Faktisk turnover og turnoverintensjon etter tjenestens størrelse. Prosentvis fordeling

	1 - 4 ansatte	5 - 10 ansatte	11 - 20 ansatte	Over 20 ansatte
Grad av turnover i tjenestene siste 12 måneder				
Ingen grad	17	13	8	0
Liten grad	23	23	20	9
Noe grad	17	36	39	31
Stor grad	23	20	23	31
Veldig stor grad	14	7	9	26
Vet ikke, ikke jobbet så lenge	6	2	1	2
Planlegger å lete aktivt etter ny jobb det neste året				
Helt uenig	34	37	40	35
Noe uenig	26	14	20	22
Noe enig	17	36	22	24
Helt enig	23	13	18	19
Vil fortsette å jobbe innenfor kommunalt barnevern				
Helt uenig	9	16	12	11
Noe uenig	3	15	14	18
Noe enig	37	33	35	35
Helt enig	51	36	38	36

Vi finner en sterk sammenheng mellom antall ansatte og grad av turnover siste året: Tjenester med mer enn 20 ansatte har betydelig større utskiftning av ansatte – nær 6 av 10 ansatte oppgir at turnover er stor eller veldig stor, mot om lag 3 av 10 i nest minste og mellomstore tjenestene.

Det er imidlertid ikke en lineær sammenheng mellom antall ansatte og turnovergrad, men derimot en mer u-formet sammenheng: I de aller minste tjenestene (under 4 ansatte) finner vi en høyere grad av turnover enn de nest minste og de mellomstore tjenestene.

Ansatte i tjenester med mellom 5 og 10 ansatte er tilbøyelige til å søke seg vekk fra nåværende tjeneste, der om lag halvparten oppgir at de vil lete aktivt etter jobb det neste året, mot 4 av 10 i de andre tjenestegruppene.

Når det gjelder et mer langsiktig ønske om å bli værende innenfor kommunalt barnevern, peker respondentene i de aller minste barnevernstjenestene seg klart ut – kun 1 av 10 svarer at de ikke vil fortsette innenfor sektoren, mens denne andelen er om lag tre ganger så høy for de andre tre tjenestegruppene.

Turnover i tjenestene etter sentralitetsgrad

Når det gjelder sammenhengen mellom sentralitet (urban – rural akse), finner vi en ganske tydelig sammenheng: Jo lavere sentralitetsgrad, dess høyere turnover.

Tabell 9 Faktisk turnover i løpet av siste 12 måneder, etter tjenestens sentralitet⁵. Prosentvis fordeling

	Høyest sentralitet	Middels sentralitet	Lav sentralitet	Lavest sentralitet
Lav grad av turnover	55	48	46	42
Høy grad av turnover	45	52	54	58

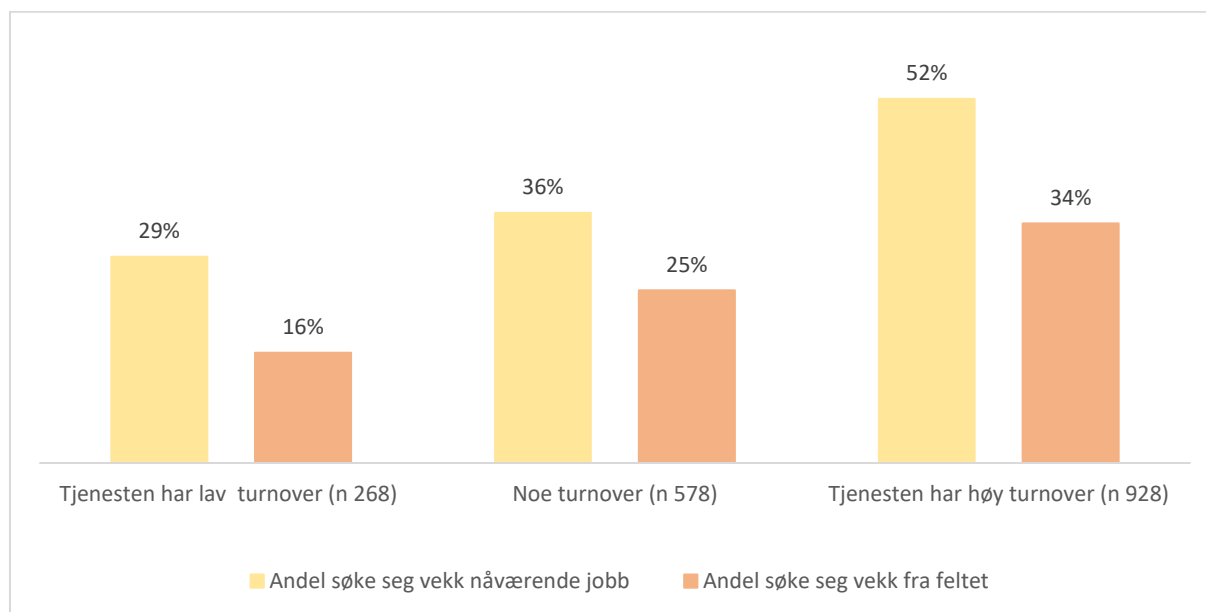
I tjenester som ligger i kommuner med svært lav urbaniseringsnivå og store kjøreavstander, oppgir 6 av 10 ansatte at det har vært høy grad av turnover siste året. I de mest urbane tjenestene, er tilsvarende andel 45 prosent.

Vi finner imidlertid ingen signifikante sammenhenger mellom sentralitet og turnoverintensjon, verken i form av å aktivt søke seg vekk fra den nåværende tjenesten eller ved å ønske seg vekk fra kommunalt barnevern.

Ansattes tilbøyelighet til å slutte i jobb etter turnovergrad på nåværende arbeidssted

I figuren nedenfor gjengis andel (i prosent) som oppgir at de aktiv vil søke seg vekk fra nåværende arbeid (oransje søyler) og andel som vil søke seg vekk fra kommunalt barnevern (gule søyler), etter grad av turnover blant ansattes nåværende arbeid.

Figur 16 Andel som oppgir at de vil søke seg vekk fra nåværende jobb og andel som vil søke seg vekk fra kommunalt barnevern.



Alle forskjeller er signifikante.

Som det fremkommer tydelig i figur 17, er det en sterk sammenheng mellom nivå av turnover i tjenesten og ansattes egen tilbøyelighet til å både lete aktivt etter ny jobb i nærmeste fremtid, samt til å ønske seg vekk fra den kommunale barnevernstjenesten. I tjenestene med høy turnover det siste året, oppgir over halvparten av de ansatte at de vil søke seg vekk fra nåværende tjeneste. I tjenester med lav turnover, er andelen vesentlig lavere – en av tre oppgir at de vil søke seg vekk. Samtidig;

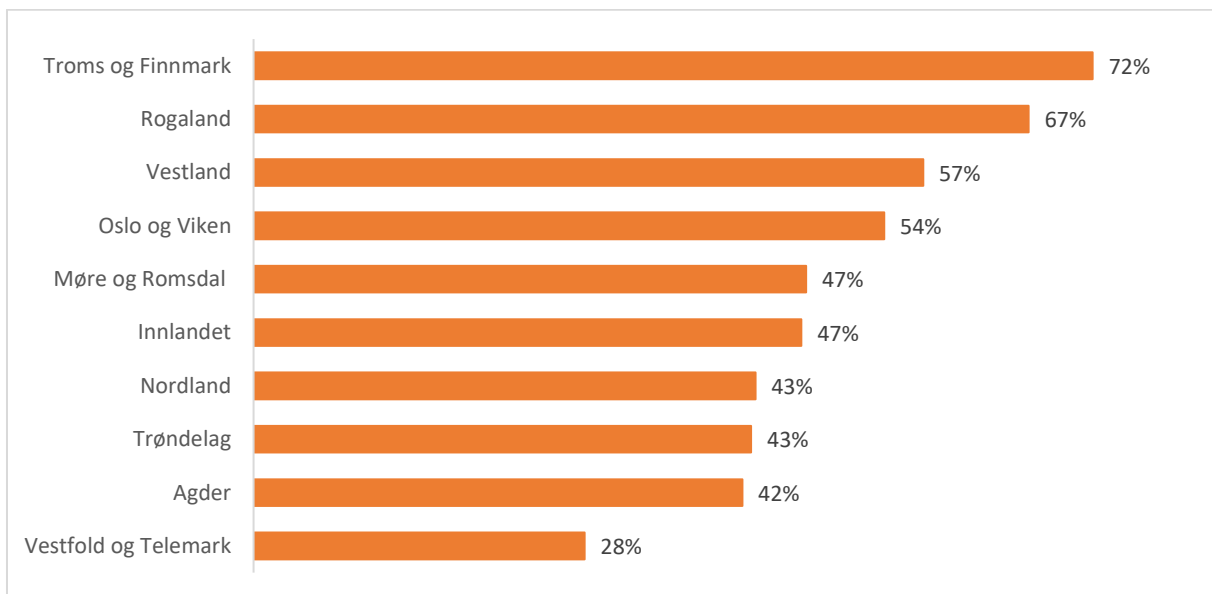
⁵ SSB beregner sentralitetsgraden ved å se på hvor mange arbeidsplasser og servicefunksjoner som er tilgjengelig innen 90 minutters kjøretid med bil (<https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/sentralitetsindeksen.oppdatering-med-2020-kommuner>)

andelen som oppgir å være på vei vekk fra nåværende arbeidssted er også veldig høy i tjenester med lav turnover.

Turnover i tjenestene etter fylkestilhørighet

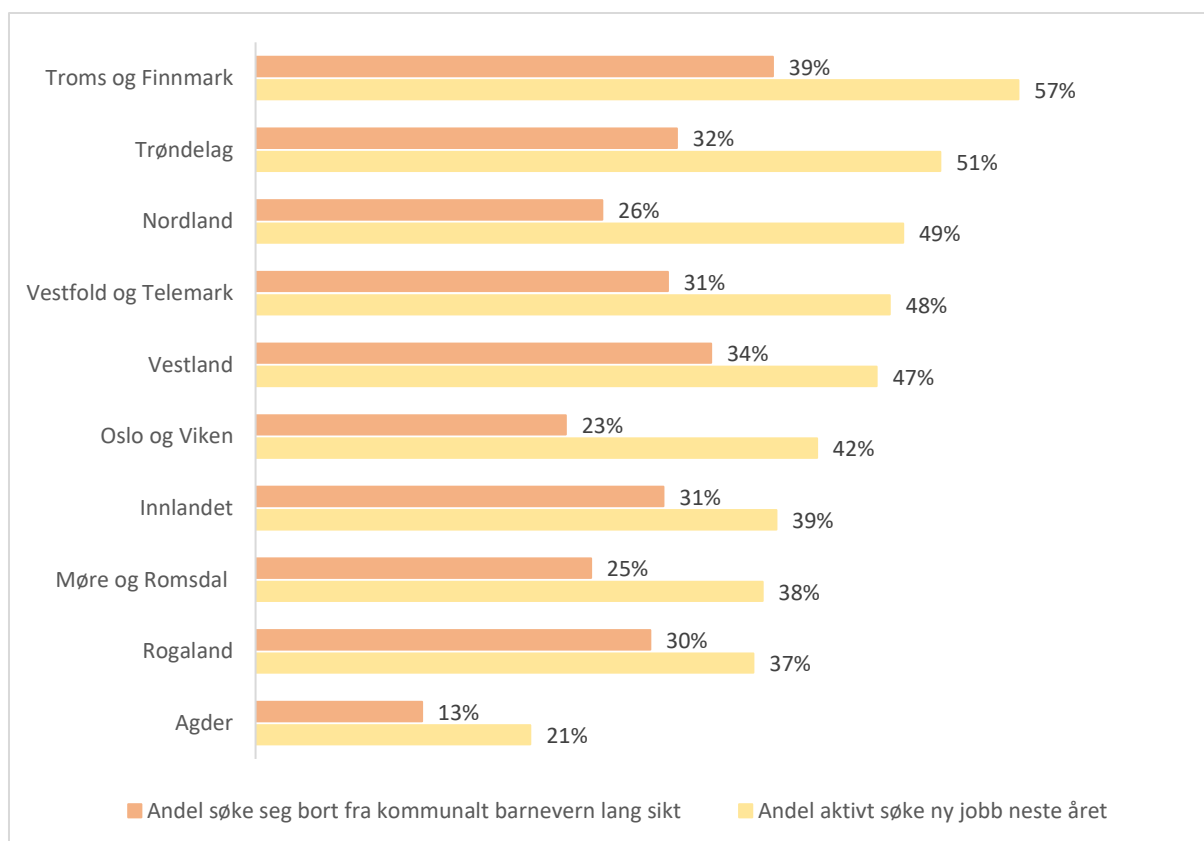
Det er betydelige geografiske variasjoner i turnover i tjenestene det siste året. Over 70 prosent av respondentene som er ansatt i Troms og Finnmark oppgir at det har vært stor eller veldig stor utskiftning av medarbeidere det siste året. I Rogaland har nær 70 prosent svart det samme, mens i Vestland er det nær 60 prosent som oppgir høy eller veldig høy turnover. I motsatt ende av skalaen finner vi Vestfold og Telemark, her oppgir kun 28 prosent at det er høy eller veldig høy turnover. Denne lave andelen kan enten skyldes at turnovergraden i dette fylket faktisk er så lav, eller at tallene vi har fra Vestfold og Telemark ikke er representative for fylket. Deltakelsen i Vestfold og Telemark, samt Agder, var lavere enn fra de andre fylkene, og dette gjør tolkningen mer usikker enn for de andre fylkene som har høyere deltagelse.

Figur 17 Andel som oppgir høy eller veldig høy turnover i egen tjeneste siste året, etter fylkestilhørighet



Når vi sammenstiller i hvilken grad ansatte aktivt vil søke seg vekk fra nåværende barnevernstjeneste, eller på lengre sikt vil søke seg vekk fra kommunalt barnevern med hvilket fylke tjenesten er lokalisert i, kommer det frem et tydelig geografisk mønster.

Figur 18 Andel som oppgir at de vil søke seg bort fra tjenesten på kort eller lang sikt, etter fylkestilhørighet.



Fylkene i nord og midt har et klart høyere andel ansatte i tjenestene som uttrykker at de aktivt vil søke seg vekk fra nåværende barnevernstjeneste. I de nordligste fylkene, samt Trøndelag oppgir mellom 50 og 60 prosent av de ansatte at de vil søke seg vekk det neste året. I Agder er denne andelen betydelig lavere – her oppgir en av fem at de vil søke seg vekk fra nåværende arbeidsted.

Vi finner også en gjennomgående lavere andel som oppgir at de på sikt vil søke seg vekk fra kommunalt barnevern, men også her er andelen relativt høye for de fleste fylkene med unntak av Agder. Troms og Nordland har også den høyeste andelen som ønsker seg vekk fra kommunalt barnevern.

Turnover i de mindre tjenestene med og uten interkommunalt samarbeid.

En underanalyse av tjenester med færre enn ti ansatte viste ingen klar indikasjon på forskjeller i turnovergrad siste året eller turnoverintensjon. En slik analyse vil kreve flere deltakere fra små tjenester, og datamaterialet kan derfor ikke brukes til å utlede valide tolkninger.

6.2 Kjennetegn ved barnevernsinstitusjoner med høy og lav turnover

I denne delen skal vi både se på hva som kjennetegner respondentene som arbeider i barnevernsinstitusjonene med ulik grad av rapportert turnover, samt hva som kjennetegner institusjonene de jobber i. Det er signifikante forskjeller mellom institusjonene for de aller fleste kjennetegnene, mens kjennetegn som ikke er signifikante er markert med et stjernetegn*. Vi har valgt å fremheve de mest relevante forskjellene i teksten under, med fokus på institusjonene med høy turnover.

Tabell 10 Kjennetegn ved ansatte i barnevernsinstitusjonene etter turnovergrad.

Oppgitt turnover i egen institusjon			
	Lav turnover (n = 282)	Noe turnover (n = 395)	Høy turnover (n = 534)
Alder			
Under 30 år	15	18	23
Mellom 30-45 år	39	40	41
Over 45 år	46	42	36
Kjønn*			
Menn	34	32	37
Kvinner	66	68	63
Utdanningsbakgrunn			
Barnevernspedagog, sosionom, vernepleier	68	64	67
Annen sosialfaglig eller pedagogisk utd.	17	14	10
Annen helsefaglig utdanning	4	7	6
Annet	11	15	17
Utdanningsnivå			
VGS el lavere	16	17	22
Bachelor eller tilsvarende 3-årig utd.	67	66	68
Mastergrad eller tilsvarende 5-årig utd.	17	17	10
Annen relevant utdanning*			
Nei	61	60	63
Relevant videreutd. (min. 30 stp.)	30	29	27
Relevant etterutd. (kurs o.l.)	10	11	11
Arbeidserfaring innenfor barnevernsfeltet			
Under 1 år	6	8	6
Ca. 1-3 år	15	16	23
Ca. 4-8 år	19	24	23
Mer enn 8 år	61	52	48
Stillingsprosent			
Heltid (90-100 %)	85	81	79
Deltid (50-90 %)	12	14	18
Deltid (under 50 %)	2	4	3
Ansettelsesform*			
Midlertidig ansatt	9	9	12
Fast ansatt	91	91	88

Alle forskjeller mellom turnoverprofilene er signifikant med unntak av kjennetegn som er merket med *

Ser vi på kjennetegn ved respondentene etter hvorvidt de arbeider i en institusjon med høy eller lav turnover finner vi følgende:

- Ansatte som jobber i institusjoner med lav turnover er i gjennomsnitt eldre enn i institusjoner med høy turnover. Andelen i aldersgruppa over 45 år er henholdsvis 46 og 36 prosent.
- Det er om lag samme andel, mellom 64 og 68 prosent, som oppgir å ha utdanningsbakgrunn som barnevernspedagog, sosionom eller vernepleier, men andelen med annen sosialfaglig eller pedagogisk utdanning er høyere i institusjoner med lav turnover. Motsatt er det en

høyere andel med uspesifisert utdanning «Annet» blant respondenter som arbeider i institusjoner med høy turnover.

- Det samme ser vi for utdanningsnivå. Om lag samme andel har bachelor eller tilsvarende, men det er flere med mastergrad i institusjoner med lav turnover. De har også en noe høyere andel med relevant videreutdanning.
- Mange av respondentene har lang arbeidserfaring innenfor barnevernsfeltet, men det er en betydelig høyere andel i institusjonen med lav turnover, der 61 prosent har over 8 års erfaring, mot 48 prosent i institusjoner med høy turnover.
- Vi ser også at det er forskjeller med hensyn til andel som jobber heltid og andel som er fast ansatt. Selv om heltidsstillinger og fast ansettelse er det dominerende uavhengig av turnoverprofil, er det en høyere andel i institusjoner med lav turnover.

Turnover etter målgruppe for institusjonen

I tabell 11 presenteres turnovergrad fordelt etter målgruppe. Tabellen belyser således spørsmål knyttet til om grad av faktisk turnover og ansattes egen turnoverintensjon varierer etter institusjonens målgruppe og plasseringsgrunnlag.

Tabell 11 Faktisk turnover og turnoverintensjon etter målgruppe. Prosentvis fordeling.

	Omsorg (n = 593)	Akutt (n = 196)	Behandling (n = 238)	Senter for foreldre og barn (n = 107)
Grad av turnover i institusjon siste år				
Ingen grad	4	1	2	13
Liten grad	20	19	16	17
Noe grad	29	33	25	55
Stor grad	31	28	33	11
Veldig stor grad	15	16	20	1
Vet ikke, har ikke jobbet her så lenge	2	2	3	3
Planlegger å lete aktivt etter ny jobb det neste året				
Helt uenig	32	27	28	30
Noe uenig	23	19	20	22
Noe enig	25	28	24	37
Helt enig	21	27	27	10
Vil fortsette å jobbe innenfor institusjonsfeltet*				
Helt uenig	9	11	12	12
Noe uenig	16	21	20	10
Noe enig	36	33	32	48
Helt enig	39	35	36	30

Kjikkvadrat-test: Sammenhengen mellom målgruppe og de tre turnover-variablene er signifikante.

Vi finner høyest faktisk turnovergrad blant ansatte i behandlingstilstand, hvor totalt 53 prosent har svart at det har vært stor eller veldig stor grad av utskiftning av medarbeidere det siste året. Det er små forskjeller mellom akutt- og omsorgsinstitusjonene, med om lag 45 prosent som oppgir høy grad av turnover. Senter for foreldre og barn har svært mye lavere faktisk turnover, her svarer kun 12 prosent at utskiftning har vært stor eller veldig stor.

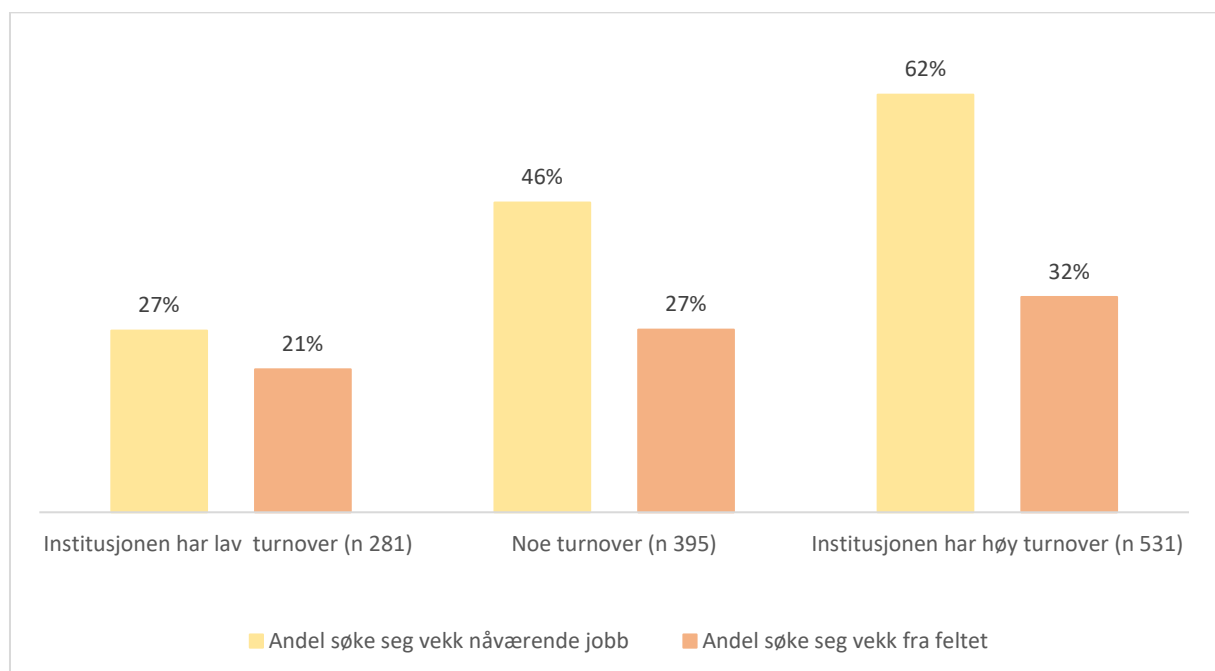
Bildet av turnover endrer seg til dels når vi undersøker sammenhengen mellom målgruppe og turnoverintensjon: Ansatte i akuttinstitusjoner oppgir i større grad enn ansatte i omsorgsinstitusjon eller i senter for foreldre og barn at de planlegger å lete aktivt etter ny jobb det neste året. 54 prosent svarer at de er noe eller helt enig påstanden «Jeg planlegger å lete aktivt etter ny jobb». Ansatte i senter for foreldre og barn oppgir også i stor grad at de vil søke seg vekk fra nåværende arbeidssted, nær halvparten sier seg enig i påstanden om å lete aktivt etter ny jobb.

Hovedtendensen er dermed at ansatte på tvers av målgruppene i stor grad rapporterer om høy turnover, med unntak av senter for foreldre og barn, samtidig som respondentene uavhengig av institusjonstype oppgir at de vil søke seg vekk fra nåværende arbeidssted.

På den andre siden; en vesentlig lavere andel oppgir at de vil søke seg vekk fra institusjonsfeltet. Det er en viss variasjon mellom målgruppene, men om lag 70 – 75 prosent svarer at de planlegger å fortsette å jobbe på institusjonsfeltet.

Ansattes tilbøyelighet til å slutte i jobb etter turnovergrad på nåværende institusjon I figur 19 nedenfor gjengis andel som oppgir at de aktivt vil søke seg vekk fra nåværende arbeid (oransje søyler) og andel som vil søke seg vekk fra institusjonsfeltet (gule søyler), etter grad av turnover blant ansatte nåværende arbeid.

Figur 19 Andel av respondenter fra barnevernsinstitusjoner som oppgir at de vil søke seg bort fra nåværende jobb, og andel som vil søke seg bort fra institusjonsfeltet



Det er en sterk sammenheng mellom nivå av turnover i institusjonen og ansattes egen tilbøyelighet til å både lete aktivt etter ny jobb i nærmeste fremtid, samt til å ønske seg vekk fra institusjonsfeltet. I institusjoner med høy turnover siste året, oppgir 6 av 10 av de ansatte at de vil søke seg vekk fra nåværende institusjon. I institusjoner med lav turnover, er andelen vesentlig lavere – en av fire oppgir at de vil søke seg vekk. Samtidig; andelen som oppgir å være på vei vekk fra nåværende arbeidssted er også høy i institusjoner med lav turnover.

Turnover etter institusjonens regionale tilhørighet

I tabellen under gjengis turnovergrad fordelt etter region, og belyser spørsmål knyttet til om grad av faktisk turnover og ansattes egen turnoverintensjon varierer etter institusjonens regionale

tilhørighet. Merk at private institusjoner ikke inngår i tabellen, fordi vi ikke har innhentet opplysninger om regionstilhørighet for disse.

Tabell 12 Faktisk turnover og turnoverintensjon i statlige barnevernsinstitusjoner etter barnevernsregion. Prosentvis fordeling.

	Midt (n = 74)	Nord (n = 137)	Sør (n = 184)	Vest (n = 163)	Øst (n = 227)
Grad av turnover i institusjonen siste 12 måneder					
Ingen grad	3	2	2	7	7
Liten grad	36	4	15	21	24
Noe grad	31	30	35	28	37
Stor grad	23	43	30	22	22
Veldig stor grad	5	18	14	21	9
Vet ikke, ikke jobbet så lenge	1	2	3	1	2
Planlegger å lete aktivt etter ny jobb det neste året					
Helt uenig	28	31	27	27	34
Noe uenig	19	22	31	16	21
Noe enig	36	25	21	26	32
Helt enig	16	22	21	31	12
Vil fortsette å jobbe innenfor institusjonsfeltet					
Helt uenig	8	6	12	14	8
Noe uenig	26	18	17	21	11
Noe enig	32	39	39	28	37
Helt enig	34	37	32	36	44

Vi finner til dels betydelige variasjoner mellom regionene, både når det gjelder faktisk turnover de siste 12 månedene, samt egen turnover tilbøyelighet. Region nord peker seg ut med høyest grad av faktisk turnover siste året. 6 av 10 ansatte i denne regionen oppgir at det er stor eller veldig stor grad av utskiftning blant de ansatte, mot en tredjedel i region midt og region øst. Region sør og vest danner et mellomnivå, der om lag 45 prosent oppgir stor eller veldig stor grad av turnover.

Når det gjelder egen turnoverintensjon, er det derimot region vest og midt som har høyest andel ansatte som i noen eller stor grad har planer om å aktivt søke ny jobb det neste året. I region nord finner vi den høyeste andelen som svarer at de i noe eller stor grad ønsker å fortsette å jobbe innenfor institusjonsfeltet.

Turnover etter driftsmodell

I tabellen under gjengis turnovergrad fordelt etter driftsmodell. Tabellen belyser spørsmål knyttet til om grad av faktisk turnover og ansattes egen turnoverintensjon varierer etter hvorvidt institusjonen er statlig eller privat, og betydningen av hvorvidt de private er ideelle eller kommersielle.

Tabell 13 Faktisk turnover og turnoverintensjon i barnevernsinstitusjoner etter driftsmodell. Prosentvis fordeling.

	Statlig (n = 780)	Ideell (n = 224)	Kommersiell (n = 168)
Grad av turnover i institusjonen siste 12 måneder			
<i>Ingen grad</i>	4	5	1
<i>Liten grad</i>	19	24	14
<i>Noe grad</i>	33	32	25
<i>Stor grad</i>	28	28	33
<i>Veldig stor grad</i>	14	9	25
<i>Vet ikke, ikke jobbet så lenge</i>	2	3	2
Planlegger å lete aktivt etter ny jobb det neste året			
<i>Helt uenig</i>	30	35	23
<i>Noe uenig</i>	22	22	17
<i>Noe enig</i>	27	27	23
<i>Helt enig</i>	20	17	37
Vil fortsette å jobbe innenfor institusjonsfeltet*			
<i>Helt uenig</i>	10	8	11
<i>Noe uenig</i>	17	16	20
<i>Noe enig</i>	36	36	36
<i>Helt enig</i>	37	40	33

Driftsmodell har stor betydning både for faktisk turnover siste året, men også for hvorvidt ansatte planlegger å skifte jobb, samt jobbe på lang sikt innenfor institusjonsfeltet.

Kommersielle institusjoner har høyest faktisk turnover: nær 6 av 10 ansatte oppgir at utskiftning har vært høy eller veldig høy siste året. Ideelle institusjoner har vesentlig lavere andel utskiftning av ansatte siste året, hvor nær 40 prosent oppgir stor eller veldig stor grad av turnover i ideelle mot om lag 60 prosent i kommersielle. Turnovergrad i statlige institusjoner ligger noe over ideelle; i overkant av 40 prosent oppgir stor eller veldig stor turnovergrad siste året.

Når det gjelder egen turnoverintensjon, finner vi at ansatte i ideelle og statlige institusjoner har markant høyere tilbøyelighet til å bli på samme arbeidssted, samt ønske om å fortsette å jobbe i institusjonsfeltet på lang sikt, enn hva ansatte i kommersielle oppgir. I ideelle institusjoner svarer nær 6 av 10 at de ikke har planer om å søke seg vekk fra nåværende arbeidsplass, og om lag 75 prosent ønsker å fortsette innenfor institusjonsfeltet på lang sikt. Ansatte i statlige institusjoner har en noe høyere andel som oppgir at de vil søke seg vekk fra nåværende arbeidsted, men har like høy andel som ideelle når det gjelder planer om å fortsette å jobbe innenfor institusjonsfeltet. Kun 4 av 10 ansatte i kommersielle oppgir at har planer om å bli værende i nåværende jobb neste år, og nær 7 av 10 oppgir at vil søke seg vekk fra institusjonsfeltet på sikt.

7 Avslutning

Denne rapporten er utarbeidet for å svare ut oppdrag 43 i tildelingsbrevet for 2022, der Barne- og familiedepartementet ba om analyser av

- Faktorer som bidrar til høy turnover i barnevernsinstitusjoner og kommunalt barnevern
- Kjennetegn ved barnevernsinstitusjoner og kommuner med lav og høy turnover

En gjennomgang av eksisterende empirisk forskning og kunnskapsgrunnlag viste at

- Omfang av turnover i barnevernet (definert på litt ulike måter) er godt dokumentert og det er stabilt vesentlig høyere enn i andre yrkesgrupper og sektorer.
- Årsaker til turnover, samt omfang av årsaker og sammenheng mellom årsaker og turnovergrad, er ikke studert empirisk på barnevernsfeltet.
- Det mangler systematisk kunnskap om kjennetegn ved barnevernstjenester og barnevernsinstitusjoner med høy og lav turnover.

På bakgrunn av denne kunnskapsoppsummeringen, vurderte Bufdir det dithen at oppdraget best kunne svares ut ved å gjennomføre en nasjonal kvantitativ kartlegging av

- 1) Årsakene til turnover - så presist som mulig
- 2) Kjennetegn ved alle ansatte i barneverntjenestene og barnevernsinstitusjonene
- 3) Kjennetegn ved barneverntjenestene og barnevernsinstitusjonene
- 4) Omfanget av siste års turnover, samt risiko for fremtidig turnover
- 5) Risiko og beskyttelsesfaktorer som fremmer/hemmer høy turnover

Analyseavdelingen i Bufdir utviklet spørreskjema i samarbeid med ansatte i barneverntjenester, barnevernsinstitusjoner, verneombud, statsforvalterne, Kommunenes sentralforbund og Fellesorganisasjonen, i tillegg til innspill fra avdelinger i Bufdir. Totalt deltok over 3 000 ansatte fra barnevernsfeltets 1. og 2. linjetjeneste i den kvantitative spørreundersøkelsen, som ble gjennomført fra medio april til medio mai 2022.

Datasettet gir dermed et valid og, statistisk sett, robust empirisk grunnlag for å svare ut oppdraget fra Barne- og familiedepartementet. Data fra undersøkelsen er nå sammenstilt i en **nasjonal database** som Bufdir forvalter.

Resultatene fra analysen kan overordnet oppsummeres slik:

Turnover siste året – ansattes vurdering av turnover på egen arbeidsplass

- Over halvparten av de ansatte i barneverntjenestene rapporterer om høy eller svært høy utskiftning av medarbeidere i løpet av siste året, mens dette gjelder fire av ti ansatte i barnevernsinstitusjonene.
- En noe lavere andel oppgir at høy utskiftning utgjør et problem, henholdsvis 40 prosent av ansatte i barneverntjenestene og 30 prosent i barnevernsinstitusjonene.

Fremtidig turnover – ansattes vurdering av egen turnoverintensjon

- Fire av ti ansatte i barnevernstjenestene oppgir at de vil lete aktivt etter ny jobb det neste året. Tre av ti oppgir at de ikke vil fortsette å jobbe innenfor kommunalt barnevern på lengre sikt.
- I barnevernsinstitusjonene oppgir halvparten av de ansatte at de kommer til å lete aktivt etter ny jobb i løpet av det neste året, mens tre av ti oppgir at de ikke vil fortsette å jobbe innenfor institusjonsfeltet på sikt.
- Analysen viser at det er en sterk sammenheng mellom grad av turnover siste år og egen turnoverintensjon: Dess mer turnover blant medarbeidere, dess mer planlegger og ønsker de ansatte å søke seg vekk fra nåværende arbeidssted og fra feltet de jobber innenfor.

Årsaker til turnover

Analysen viser at årsakene til turnover er mange og sammensatt. Dette gjelder især barneverntjenester og barnevernsinstitusjoner der de ansatte oppgir høy eller svært høy grad av utskiftning av medarbeidere det siste året. En tolkning av dette er at det er flere negative forhold som gjerne er til stede parallelt og påvirker hverandre negativt. Tjenester og institusjoner med høy turnover strever i stor grad med nesten alle de 36 årsakene vi målte i denne undersøkelsen.

Samtidig er det viktig å understreke at analysene viser at også i tjenester og institusjoner der turnover ikke oppleves som høy, er det, i absolutt forstand, en opphopning av mange risikofaktorer for høy turnover.

Av enkeltårsakene som flest respondenter trekker frem som sentrale årsaker til turnover, finner vi faktorer relatert til **rammebetingelser og psykososialt arbeidsmiljø**:

- For høyt arbeidspress
- Lav lønn i forhold til ansvar og belastning
- Lav lønn i forhold til alternative arbeidsgivere
- Arbeidet i seg selv er for psykisk belastende

I tillegg har **utfordringer relatert til ledelse** også stor betydning for å forstå turnover, og da særlig **mangelfulle rutiner for debriefing og veiledning**, samt **manglende støtte og anerkjennelse fra leder**. En interessant forskjell mellom barneverntjenester og barnevernsinstitusjoner er at ansatte i tjenestene har en klar tendens til å være mer kritiske til ledelse enn ansatte i institusjon.

Et likhetstrekk mellom de to yrkesgruppene er at begge oppgir at **avvik mellom faglige idealer og hva som faktisk realiseres** i det daglige arbeidet, utgjør en de hyppigst oppgitte årsakene til turnover siste året.

Nyutdannede som ikke er godt nok forberedt på hva jobben krever er også blant de mest sentrale årsakene: Nær 6 av 10 i tjenestene oppgir at det såkalte «praksis-sjokket» utgjør en sentral risiko for turnover. Dette gjelder i noe mindre, men likevel høy grad ansatte i institusjon, der halvparten oppgir dette som sentral årsak.

Kjennetegn ved barneverntjenester og barnevernsinstitusjoner med ulik turnovergrad
Overordnet finner vi at barneverntjenester og barnevernsinstitusjoner med høy grad av turnover, også har ansatte som er betydelig yngre, har lavere ansiennitet, har lavere andel ansatte med master, samt lavere andel ansatte med relevant videreutdanning (min. 30 studiepoeng), enn hva tjenester og institusjoner med lav turnover har.

I tillegg, og som en ikke overraskende konsekvens av høy opphopning av faktorer som øker risiko for turnover, finner vi at tjenestene og institusjonene med høy turnover har en vesentlig høyere andel ansatte som planlegger å lete aktivt etter ny jobb i nærmeste fremtid og som ønsker seg vekk fra feltet de i dag jobber i.

Når det gjelder særtrekk ved barneverntjenestene, finner at tjenester med høy turnover

- i større grad er store tjenester (mer enn 20 ansatte)
- i større grad er lokalisert i desentraliserte kommuner (lav sentralitetsgrad)
- er lokalisert i de to nordligste fylkene og på vestlandet
- i like stor grad er del av interkommunalt samarbeid som tjenester med lav turnover.

Når det gjelder særtrekk ved barnevernsinstitusjoner med høy turnover, kan det overordnede bildet oppsummeres slik:

- Vi finner høyest faktisk turnovergrad blant ansatte i behandlingsinstitusjoner.
- Det er små forskjeller mellom akutt- og omsorgsinstitusjonene
- Senter for foreldre og barn har svært mye lavere faktisk turnover

Turnoverintensjon etter målgruppe

- Ansatte i akuttinstitusjoner oppgir i større grad enn ansatte i omsorgsinstitusjon eller i senter for foreldre og barn at de planlegger å lete aktivt etter ny jobb det neste året.
- Ansatte i senter for foreldre og barn oppgir også i stor grad at de vil søke seg vekk fra nåværende arbeidssted, nær halvparten sier seg enig i påstanden om å lete aktivt etter ny jobb.

Andre kjennetegn:

- Det er til dels betydelige variasjoner mellom regionene - region nord peker seg ut med høyest grad av faktisk turnover siste året. Når det gjelder egen turnoverintensjon, er det derimot region vest og midt som har høyest andel ansatte som i noen eller stor grad har planer om aktivt søke ny jobb det neste året.
- Driftsmodell har stor betydning både for faktisk turnover siste året, men også for hvorvidt ansatte planlegger å skifte jobb, samt jobbe på lang sikt innenfor institusjonsfeltet:
 - Kommersielle institusjoner har høyest faktisk turnover, ideelle har lavest. Statlige institusjoner ligger litt høyere enn ideelle.
 - Ansatte i ideelle og statlige institusjoner har markant og signifikant høyere tilbøyelighet til å bli på samme arbeidssted, samt ønske om å fortsette å jobbe i institusjonsfeltet på lang sikt, enn hva ansatte i kommersielle oppgir.

Denne rapporten er den første nasjonale kartleggingen av årsaker til turnover blant ansatte i barnevernsfeltet. Innenfor prosjektperioden har fokus vært på å etablere et valid empirisk grunnlag som gir ansats til både analyser av deskriptiv karakter, samt mer detaljerte analyser av sammenhenger på ansatte og virksomhetsnivå. Inneværende rapport er av deskriptiv karakter, men tegner likevel et helhetlig oversiktsbilde av tematikken.

Rapporten reflekterer et dystert bilde når det gjelder stabilitet blant ansatte i barnevernet og årsaker til hvorfor det er høy turnover. Analysene vi har presentert i rapporten bekrefter det vi allerede vet,

nemlig at turnover er bekymringsfull høy blant ansatte både i barneverntjenesten og i barnevernsinstitusjoner. I tillegg gir rapporten ny og bred innsikt i årsaksbildet, og tegner et første omriss av risikofaktorer for ustabilitet i de to yrkesgruppene.

Resultatene i denne rapporten gir ansats til videre og mer komplekse analyser, der de nærmere mekanismene for å forstå turnover kan utforskes mer presist.

Eksempler på slike analyser er å undersøke mer i detalj risiko og beskyttelsesfaktor for å forklare lav og høy turnoverintensjon hos den enkelte ansatte. I hvilke grad kan utdanningsbakgrunn, ansiennitet og alder virke som en buffer mot at ansatte i tjenester og institusjoner med høy turnover slutter? Hvilke kjennetegn ved den enkelte ansatte, ved ledelsesnivå og ved arbeidssted kan dempe negativ effekt av høy turnover i tjeneste?

I tillegg gir datamaterialet mulighet til å lage tjeneste- og institusjonsprofiler på bakgrunn av alle årsakene vi har kartlagt. Materialet kan benyttes til å estimere risiko for å at ansatte søker seg vekk fra nåværende arbeidssted eller vekk fra barnevernsfeltet generelt.

Litteraturliste

Drange, Nina, Øystein M. Hernæs, Simen Markussen, Inger Oterholm, Oddbjørn Raaum, Tor Slettebø (2021) Rapport Delprosjekt 1: Beskrivende analyser – barn og familier i barnevernet <https://www.frisch.uio.no/prosjekter/?view=project&pid=4821>

Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating and moderating roles of motivation. *International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-522.

Slettebø T., Briseid, K., Brodtkorb, E. Skjeggstad, E., Sverdrup, S. og Sørensen, T. (2019). Godt nok barnevern? Forståelser av forsvarlighet og internkontroll i den kommunale barnevernstjenesten (VID Rapport 2019/3).

KS (2021) <https://www.ks.no/fagomrader/statistikk-og-analyse/sysselsettingsstatistikk/statistikk-om-barnevernstjenesten/>

SSB (2014) Turnover i det kommunale barnevernet <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/turnover-i-det-kommunale-barnevernet>

Vedlegg

Vedlegg 1 Spørreskjema barnevernstjenester

<https://easyfact.no/reply/jfywrjbijgg>

Vedlegg 2 Spørreskjema barnevernsinstitusjoner

<https://easyfact.no/reply/chsvgtttvyg>