



# Rollen som barnekoordinator

Delrapport 3 fra «Evaluering av endringer i velferdstjenesteloven»

Jan Tøssebro

---

RAPPORT 2026



Mangfold og inkludering

---





Samfunnsforskning AS

Postadresse: NTNU Dragvoll, 7491 Trondheim

Besøksadresse: Dragvoll allé 38 B

Telefon: 91 89 77 27

E-post: kontakt@samforsk.no

Web.: www.samforsk.no

Foretaksnr. NO 986 243 836

NTNU Samfunnsforskning AS

Mangfold og inkludering

Februar 2026

ISBN 978-82-7570-810-4 (web)

Omslag: Colorbox



#### Du har lov til:

**Dele** — kopiere, distribuere og spre verket i hvilket som helst medium eller format til et hvilket som helst formål, inkludert kommersielle.

**Bearbeide** — remixe, endre, og bygge videre på materialet til et hvilket som helst formål, inkludert kommersielle.

Lisensgiver kan ikke kalle tilbake disse frihetene så lenge du respekterer disse lisensvilkårene.

#### På følgende vilkår:

**Navngivelse** - Du må oppgi korrekt kreditering, oppgi en lenke til lisensen, og indikere om endringer er blitt gjort. Du kan gjøre dette på enhver rimelig måte, men uten at det kan forstås slik at lisensgiver bifaller deg eller din bruk av verket.

**Ingen ytterligere begrensninger** - Du kan ikke gjøre

bruk av juridiske betingelser eller teknologiske tiltak som lovmessig hindrer andre i å gjøre noe som lisensen tillater.

#### Notiser:

Du trenger ikke å rette deg etter lisensen for de deler av materialet som er falt i det fri eller der bruken er tillatt av etter lånereglene i åndsverkloven eller annen gjeldende rett.

Ingen garantier er gitt. Lisensen gir deg ikke nødvendigvis alle de tillatelsene som er nødvendig for din tiltenkte bruk. For eksempel kan andre rettigheter, som reklame-, personvern-, eller ideelle rettigheter, sette begrensninger på hvordan du kan bruke materialet.

[Les mer om kreditering på creativecommons.org](https://creativecommons.org)

# Forord

Denne rapporten presenterer noen hovedfunn fra en undersøkelse av ordningen med barnekoordinatorer senhøstes 2025. Den ble gjennomført i tilknytning til evalueringen av endringene i velferdstjenestelovene som ble innført i 2022, og som NTNU Samfunnsforskning, avdeling Mangfold og Inkludering, gjennomfører fra høsten 2022 til mars 2027. Forskerne involvert i ulike sider av evalueringen har bidratt til gjennomføringen av undersøkelsen, med utforming og utsending av spørreskjema, klargjøring av data, og kommentarer til utkast til rapport. Det gjelder Berit Berg, Rebekka Bruteig, Joakim Caspersen og Christian Wendelborg. Jan Tøssebro har ført rapporten i pennen og har ledet arbeidet med gjennomføringen.

Rapporten er tredje delrapport fra prosjektet. Fra før foreligger to underveisrapporter, fra henholdsvis 2023 (situasjonen før endringene, Tøssebro mfl. 2023) og 2025 (midtveisrapport).

Trondheim, februar 2026  
Jan Tøssebro

# Innhold

Forord.....	3
Innledning.....	7
Metodisk framgangsmåte.....	10
Hvem er barnekoordinator?.....	13
Hvem får barnekoordinator? .....	16
Noen trekk ved organisering av rollen .....	18
Noen trekk ved oppgavene .....	23
Opplevelsen av samarbeid og myndighet.....	30
Avslutning: dilemma og utfordringer.....	38
Referanser.....	41

# Tabeller

Tabell 1. Sammensetning av utvalget etter kommunestørrelse. Prosjenter .....	11
Tabell 2. Barnekoordinatorernes utdanning etter om det er en stilling eller en tilleggsfunksjon. Prosjenter .....	14
Tabell 3. Hvor godt passer beskrivelsene under til dine oppgaver som barnekoordinator. Femdelt skala fra stemmer helt til stemmer ikke.....	25
Tabell 4. Barnekoordinatorers vurdering av motstridende påstander om rollen. Prosjenter .....	36

# Figurer

- Figur 1. Barnekoordinatorers vurdering av hvilke oppgaver de gjør i stor grad, opp mot foreldres vurdering av det samme. Prosjenter ..... 26
- Figur 2. Barnekoordinatorers vurdering av hvilke oppgaver de gjør i stor grad etter om de har stilling som barnekoordinator eller har rollen som tillegg til annen stilling. Prosjenter..... 28
- Figur 3. Syn på hvor enkelt barnekoordinatorer mener det er å involvere den enkelte tjeneste om samarbeid om den enkelte familie. Andel som svarer lett eller nokså lett. Prosjenter..... 31
- Figur 4. Forklaringer på manglende samarbeid. Representanter for kommunen (2022) og barnekoordinatorer (2025). Andel som sier at påstanden stemmer godt eller svært godt. Prosjenter..... 33
- Figur 5. Rollen som barnekoordinator. Andel som mener at påstandene stemmer helt eller stemmer noe. Prosjenter..... 34

# Innledning

I 2021 vedtok Stortinget endringer i 14 lover som regulerer velferdstjenester (Prop. 100L, 2020-2021). Formålet var å sikre bedre tjenester til barn og unge med sammensatte vansker – og derfor behov for tjenester fra flere instanser. Bakgrunnen var en lang rekke utredninger og rapporter som hadde konkludert med at tjenestene til disse barna og ungdommene ikke var bra nok, og også at mangel på samarbeid og samordning mellom ulike instanser var en viktig del av problemet (se oversikt i Prop. 100L, 2020-2021). Lovendringene handlet i stor grad om at mange ulike tjenester fikk en plikt til samarbeid og samordning i arbeidet med barn og unge med sammensatte vansker. I den forbindelse fikk også kommunene plikt til å tilby barnekoordinator til familier med barn og unge med langvarige, omfattende og sammensatte behov for tjenester. Lovendringene trådte i kraft i august 2022.

Lovendringene er under evaluering, både med hensyn på iverksettingen i tjenestene og resultatene for målgruppen og deres familier. Evalueringen pågår fra 2022 til 2027, og gjennomføres av NTNU Samfunnsforskning. Det foreligger to underveisrapporter, fra henholdsvis 2023 og 2025 (Tøssebro mfl. 2023; 2025).

Denne rapporten retter søkelyset mot en spesifikk del av lovendringene, nemlig innføring av retten til barnekoordinator og kommunenes plikt til å tilby dette. Dette er hjemlet i Lov om pasient- og brukerrettigheter (§ 2-5c) og Lov om kommunale helse- og omsorgstjenester (§ 7.2a). Innføringen av barnekoordinator var en sentral del av den såkalte Likeverdsreformen (Meld. St. nr. 25, 2020-2021), og en kampsak for Kristelig Folkeparti som da satt i regjering. Ordningen får også bred omtale i den nasjonale Veilederen til lovendringene (Helsedirektoratet 2023)<sup>1</sup>, med 14 av i alt 46 sider. Mange vil også si at barnekoordinator var det vesentligste nye i lovendringene. De andre endringene var primært justeringer av lovverket for å hjemle og harmonisere forventninger til samarbeid mellom tjenester, forventninger som har eksistert i flere år. Ordningen med barnekoordinator er også et svar på en etterlysning av at familier trenger en slags los eller ombud for å orientere seg i et sammensatt og komplisert hjelpeapparat (Kittelsaa og Tøssebro 2014).

I forbindelse med utarbeidelse av en veileder til lovendringene ble det gjennomført en hørings- eller innspillsrunde. Svært mange av spørsmålene som kom opp, handlet

<sup>1</sup> Utarbeidet av Helsedirektoratet, Utdanningsdirektoratet, Arbeids- og velferdsdirektoratet og Bufdir (Barne- ungdoms- og familiedirektoratet).

om retten til barnekoordinator. Dette gjaldt særlig innspill fra kommunalt hold. Det varierte hva en tok opp, men mye kan oppsummeres i fire punkt (se Tøssebro mfl. 2025, s. 35 ff):

- Hvem har rett til barnekoordinator?
- Hva er i praksis forskjellen mellom vanlig koordinator (som hadde eksistert i flere år) og barnekoordinator?
- Hva er barnekoordinators mandat og myndighet overfor ulike tjenesteytende organ?
- Hvordan sikre tilstrekkelig kvalitet i barnekoordinators arbeid, med underspørsmål som kompetansekrav, hvor mange familier den enkelte kan ha ansvar for og hvor mange andre oppgaver vedkommende kan ha.

I tillegg ble det reist spørsmål knyttet til organisering av rollen som barnekoordinator. Sett fra kommunalt hold var det mange uklårheter knyttet til iverksettingen av ordningen, og også statsforvaltere rapporterer om mange spørsmål rundt dette (Tøssebro mfl. 2025). En statsforvalter sier at det virker som om kommunene vil ha «en slags oppskrift». Men verken Veilederen eller statsforvalterne vil gi dette, all den stund det er et kommunalt ansvar og derfor opp til kommunene å løse det på sin måte – så lenge de ivaretar pliktene som følger av lovverket. Veilederen er derfor en gjennomgang av ulike sider ved lovendringene, med kommentarer til hva som er krav og hva som er opp til den enkelte kommune eller instans. Den inneholder en del eksempler på hvordan oppgaver kan løses og hvilke prinsipper som gjelder, men uten å gi noen oppskrift.

Selv om det ikke inngår i evaluerings-oppdraget fra direktoratene, fant forskergruppen ved NTNU Samfunnsforskning at det var reist så mange spørsmål rundt praktisering av rollen som barnekoordinator at det var ønskelig å gjennomføre en egen undersøkelse om dette. Vi har organisert dette som en nasjonal spørreundersøkelse til personer som innehar rollen, enten dette er som en stilling eller som en funksjon knyttet til en annen stilling. I undersøkelsen spør vi barnekoordinatorene om hvordan ulike spørsmål som har vært til debatt i praksis er løst i deres tilfelle. Det handler om forhold som erfaring og kompetanse, organisering og oppgaver, stillingsandel og antall familier de har ansvar for, støtte i egen organisasjon, prinsipper for hvem som får barnekoordinator, om rollen er forskjellig fra tidligere koordinatorene, med mer. Vi har også bedt om deres vurderinger av ulike potensielle utfordringer knyttet til mandat og myndighet, ikke minst overfor de instansene som yter de konkrete tjenestene som skal samordnes. Ut fra svarene

vil vi tentativt også vurdere i hvilken grad rollen utformes i pakt med hva familiene signaliserer som sine behov, f.eks. for en los og et ombud i systemet.

Denne rapporten presenterer ingen evaluering av om ordningen med barnekoordinator har virket etter hensikten. Vi anser at det primært må vurderes av de som mottar tjenesten, ikke de som yter den. Familienes vurderinger kommer vi tilbake til i evalueringens sluttrapport. Formålet for denne rapporten er å beskrive og drøfte utformingen av den nye rollen i kommunal praksis, og fra perspektivet til den som innehar rollen.

# Metodisk framgangsmåte

Ut fra formålet for undersøkelsen ønsket vi å nå så mange barnekoordinatorer som mulig, enten de er i en stilling som barnekoordinator eller har det som en tilleggsfunksjon til en annen stilling (som en stillingsandel, spesifisert eller ikke). I og med at det ikke fins noen oversikt over populasjonen av barnekoordinatorer, valgte vi å gå via alle landets kommuner. Skjemaet ble sendt elektronisk til en instans i kommunen, med forespørsel om å sende det videre til alle som var oppnevnt som barnekoordinator. Der det var mulig, sendte vi til invitasjonen til koordinerende enhet eller leder for koordinerende enhet. Vi valgte dette fordi alle kommuner skal ha en slik enhet og at enheten bør ha oversikt over hvem som er tildelt barnekoordinator og hvem som er oppnevnt i rollen. Der det ikke lot seg gjøre å finne kontaktinformasjon til koordinerende enhet, sendte vi forespørselen til leder for den organisatoriske enheten som koordinerende enhet var plassert innenfor, enten den kaltes tildelingskontor, forvaltningskontor, tjenestekontor eller annet. I noen svært få tilfeller gikk henvendelsen til kommunens postmottak. I Oslo fulgte vi de samme prinsippene, men forespørselen gikk til bydelene.

Spørreskjemaet ble sendt ut i oktober 2025. Tidspunktet var valgt ut fra at ordningen burde ha satt seg, men samtidig ikke så sent at det kom tidsmessig nær den generelle datainnsamlingen som vi skal gjennomføre høsten 2026. Invitasjonen ble kun sendt en gang. Måten vi sendte ut på la ikke til rette for påminnelser. Per desember 2025 var det kommet svar fra 215 barnekoordinatorer, og de jobbet i 95 ulike kommuner. Disse kommunene representerer nær halve befolkningen i Norge (48,7%). Seks personer oppga ikke hvilken kommune de kom fra. Det er vanskelig å vurdere hvor representative svarene er. Vi vet ikke hvor mange som på nasjonalt plan hører til populasjonen, hva kjønnsfordelingen eller fordelingen på fagbakgrunn er, eller hvor mange som har funksjonen som et tillegg til en annen stilling. De siste spørsmålene er noe undersøkelsen skal gi svar på. Vi vet derfor heller ikke hvor stort frafallet er, eller om det har oppstått ved manglende videresending fra kommunen eller om barnekoordinatorer har vegret seg for å svare – eller bare glemt det. Vi vet imidlertid at vi har fått svar fra en drøy firedel av alle kommuner, og at 215 svar utgjør en betydelig andel av landets barnekoordinatorer. Vi kan imidlertid undersøke om det er skjevhet i hvilken type kommuner barnekoordinatorene som har svart kommer fra. En enkel gjennomgang viser at vi har svar fra både store og små kommuner, og fra alle deler av landet. Men vi kan se litt nærmere på det.

I tabell 1 viser vi enkelte svarfordelinger i materialet opp mot data for alle landets kommuner, slik det framgår av statistikk fra Statistisk sentralbyrå (Befolkning, Statistikkbanken). I de to første kolonnene av tabellen sammenligner vi befolkningsstørrelsen i alle landets kommuner med de 95 kommunene vi har svar fra. En kan se at det er en klar underrepresentasjon av små kommuner i datamaterialet, og en tilsvarende overrepresentasjon av store kommuner, særlig de med mer enn 50 tusen innbyggere. Samtidig innebærer en slik sammenligning av enkeltkommuner, der store veier like mye som små, i seg selv en type skjevhet. Dette skjer fordi en stor kommune representerer en befolkning som tilsvarende mange småkommuner. Bergen tilsvarende for eksempel 100 kommuner med 2000 innbyggere. Kolonne 3 og 4 viser derfor en tilsvarende sammenligning, men ut fra hvor mange som bor i kommuner av ulik størrelse. Vi ser at det fortsatt er en underrepresentasjon av de minste kommunene (under 10 tusen) og en klar overrepresentasjon av de største.

Tabell 1. Sammensetning av utvalget etter kommunistørrelse. Prosent

Kommunistørrelse	Andel kommuner		Andel befolkning		Andel svar fra barnekoordinatorer
	Alle	Kommuner med svar	Alle	Kommuner med svar	
0-1999	21,3	7,4	1,6	0,4	4,3
2000-4999	27,2	22,1	5,6	2,1	12,9
5000-9999	19,9	16,8	9,0	4,1	10,5
10000-19999	12,3	16,8	10,9	6,3	12,0
20000-49999	13,1	21,1	24,3	21,5	27,3
Mer enn 50000	5,9	15,8	48,4	65,5	33,0
Sum prosent	100	100	99,8	99,9	100
N	357	95	5 594 340	2 725 383	209

I siste kolonne ser vi på fordelingen på kommunistørrelse for barnekoordinatorer som har svart og som vi vet kommunen til. Dette er den viktigste sammenligningen, siden den representerer det materialet vi skal drøfte i rapporten. Om vi ser det opp mot andelen av alle kommuner, er bildet en klar underrepresentasjon av

små kommuner. Om vi derimot sammenligner med befolkningen i alle landets kommuner, blir bildet motsatt. Kommuner med under 5 tusen innbyggere er overrepresentert, mens de med mer enn 50 tusen innbyggere er underrepresentert<sup>2</sup>.

Spørsmålet er om dette gir oss et godt grunnlag for å vurdere representativitet. Det viser i og for seg at vi har fått med mye av variasjonen i norske kommuner, men at mange svar kommer fra større kommuner (ca. 60%). Samtidig er denne skjevheten mindre enn det som representerer befolkningens fordeling etter kommunestørrelse. Vi mener derfor at materialet balanserer hensynet til variasjon og konsentrasjon av befolkningen på en rimelig måte, selv om materialet i sum særlig representerer barnekoordinatorer i større kommuner. Drøyt 20 prosent av svarene kommer faktisk fra tre store byer: Oslo, Bergen og Kristiansand.

Dette må ses i lys av at rollen som barnekoordinator etter all sannsynlighet vil være påvirket av størrelsen på befolkningen i den enkelte kommune. I analysene i denne rapporten vil vi derfor gjennomgående ha et sideblikk til om det er forskjeller ut fra kommunestørrelse.

Og med det går vi over til hva materialet kan fortelle, og starter med noen kjennetegn ved de som bekler rollen. Leseren må samtidig ha i mente at rollen er organisert svært ulikt, noe jeg kommer tilbake til senere i rapporten. Et viktig forskjell er for eksempel at noen har stilling som barnekoordinator, mens andre har det som en tilleggsfunksjon til en stilling i utøvende tjenester.

---

<sup>2</sup> 33% av barnekoordinatorene kommer fra kommuner med mer enn 50 tusen innbyggere, mens slike kommuner har 48 prosent av landets befolkning. Tilsvarende kommer 17% av barnekoordinatorene fra kommuner med mindre enn 5 tusen innbyggere, mens disse har drøye 7% av befolkningen.

## Hvem er barnekoordinator?

Hvem som kan eller bør være barnekoordinator var et av temaene som det ble etterspurt avklaring på, i runden med innspill til Veilederen til lovendringene (Helsedirektoratet 2023). Det ble blant annet stilt spørsmål om kompetanse og fagbakgrunn. Her er Veilederen svært generell, og peker primært på kommunens ansvar for at barnekoordinatoren har tilstrekkelig kompetanse, men uten å si noe om hva det betyr. Det sies imidlertid at rollen kan ivaretas uavhengig av profesjon, men også at vedkommende «bør ha god kjennskap til helse- og omsorgstjenester og andre velferdstjenester» (s. 38). I dette avsnittet skal vi se på bakgrunnen til barnekoordinatorene – ikke bare spørsmål som har vært diskutert, men også helt generelle kjennetegn som alder og kjønn.

De som innehar rollen som barnekoordinator har mange felles trekk. 95 prosent er kvinner og de fleste (nær 70%) er over 40 år. På disse områdene er det få forskjeller etter kommunestørrelse, men med en svak tendens til at barnekoordinatorene i små kommuner er yngre og med kortere fartstid i arbeid med barn og unge med sammensatte vansker. For eksempel har barnekoordinatorer i kommuner med under 5000 innbyggere gjennomsnittlig arbeidet med slike barn og unge i 9 år, mens det ellers er om lag 14 år. Fartstida viser at rollen som barnekoordinator i all hovedsak bekles av erfarne personer. Det er svært få som er ferske, men 15 prosent har jobbet mindre enn fire år med barn og unge med sammensatte utfordringer. Flertallet av barnekoordinatorene hadde koordinatorerfaring før de tiltrådte rollen (59%), og de hadde gjennomsnittlig vært barnekoordinator i knappe to år da de besvarte spørreskjemaet senhøstes 2025 (drøye tre år etter innføring av ordningen).

Når det gjelder utdanning, har nær sagt alle høgskolebakgrunn (97%). Bildet domineres av helseprofesjonene. Det gjelder to av tre barnekoordinatorer. De fleste er sykepleier, vernepleier eller helsesykepleier (53%), men det er også en del som er fysio- eller ergoterapeut (13%). Andre vanlige profesjoner er pedagoger og sosionomer/ barnevernspedagoger. I tabell 2 viser vi utdanningsbakgrunn etter om en har stilling som barnekoordinator eller har det som tilleggsfunksjon (to av tre barnekoordinatorer har det som tilleggsfunksjon). En kan se at helseprofesjonene dominerer mer der rollen er en tilleggsfunksjon. Videre kan en se at en av fem som har stilling som barnekoordinator har bakgrunn som sosionom eller barnevernspedagog, mens få med slik bakgrunn har rollen som tilleggsfunksjon. Det

er videre en tendens til at pedagoger og sosionomer/ barnevernspedagoger brukes mer i små kommuner (ikke i tabellen).

Tabell 2. Barnekoordinatorenes utdanning etter om det er en stilling eller en tilleggsfunksjon. Prosent

	Stilling	Tilleggsfunksjon	Sum
Syke-/ vernepleier, helsesykepleier	46	56	53
Ergo-fysioterapeut	11	14	13
Lærer, barnehagelærer, spes. pedagog	14	14	14
Barnevernspedagog, sosionom	22	7	12
Annen høyskoleutdanning	6	5	5
Annen utdanning	1	4	3
Sum prosent	100	100	100
N	72	139	211

Det er kanskje overraskende at så få barnekoordinatorer er pedagoger (lærere, barnehagelærere, spesialpedagoger) siden de er involvert i daglige tjenester for målgruppen og gjerne er de som kjenner barnet best. Men de brukes altså lite som barnekoordinatorer. De kvalitative intervjuene i evalueringsprosjektet tyder på at dominansen av helseprofesjoner skyldes at ordningen er hjemlet i helse- og omsorgsloven og at andre derfor føler et mindre ansvar for å påta seg rollen (Bruteig og Berg 2026). Det blir også lettere for koordinerende enhet å spørre personer i helse- og omsorgsprofesjonene. Det gjelder ikke minst der rollen er en tilleggsfunksjon.

De som er barnekoordinator som tilleggsfunksjon, jobber som oftest i utøvende tjenester: De kan være helsesykepleiere, vernepleiere, sykepleiere, ergo-/fysioterapeuter eller miljøarbeidere. Det er imidlertid også en del som oppgir «annet» (38%), deriblant flere saksbehandlere. Disse er trolig knyttet til koordinerende enhet eller tildelingskontoret. Det er med andre ikke slik at rollen som tilleggsfunksjon alltid er knyttet til en utøvende jobb. Det kan også være en saksbehandler eller lignende. Det hører også med i bildet at i «mellomså» kommuner innehar mange ledere rollen som barnekoordinator (26 prosent har en lederfunksjon i kommuner med 2 til 5 tusen innbyggere), mens det ellers forekommer sjelden.

I litteraturen om (vanlige) koordinatorene, har flere pekt på til dels store vansker med rekruttering. Ansatte har en tendens til å vegre seg for å påta seg rollen (Breimo mfl. 2015; Tveit & Cameron 2012; Früh mfl. 2023). Det skyldes trolig at arbeidet kommer på toppen av og ikke i stedet for andre oppgaver. Oppnevningen skal tidvis ha hatt form av at «den som ikke har gjemt seg nå, den skal stå». Vi hører fra tid til annen at det samme skal gjelde for barnekoordinatorer, og at det kan være en delforklaring på at vi ser så få pedagoger i rollen. Om ingen vil, er det lettere å spørre noen innenfor den samme etaten som koordinerende enhet hører til.

Det viser seg at kun et mindretall har søkt seg til rollen. Det skyldes imidlertid at flertallet har rollen som tilleggsfunksjon, og det er rimelig å anta at i slike tilfeller er det å søke rollen mindre vanlig. Om lag 30% har søkt på en utlyst stilling, hvorav 7% ble bedt om å søke på den. Det betyr at de fleste som har stilling som barnekoordinator, har søkt seg til jobben. Det gjelder ni av ti. Samtidig er det verd å merke seg at 12% av alle barnekoordinatorer svarte at «det var vanskelig å finne en, så det falt på meg» og at i tillegg svarte sju prosent varianter av at «jeg var alt koordinator og det ble gjort om» eller «jeg jobber i KE» (koordinerende enhet). Det er med andre ord visse indikasjoner på rekrutteringsvansker. Samtidig; det har vært søkere til stillinger og det synes begrenset hvor mange som pålegges funksjonen mot sin vilje. Det skjer, men er ikke vanlig.

Det har vært reist spørsmål ved om den som oppnevnes som barnekoordinator bør kjenne barnets og familiens situasjon godt før en får ansvar som barnekoordinator. Det er imidlertid bare 15 prosent som sier at de kjente familiene godt fra før. Om lag en tredel kjente dem litt, mens for flertallet var familien ukjent da de fikk rollen som barnekoordinator. Sosionomer/ barnevernspedagoger kjente sjeldnere familien fra før, mens de uten høyere utdanning oftere kjente dem (men de er få i datamaterialet). Det er en diskrepans mellom det å ha koordinatorerfaring fra før og om de kjente familien. Mange hadde koordinatorerfaring, mens få kjente familien. Det kan bety at personen var koordinator for noen andre, eller at de har svart ut fra da de først ble koordinator for familien. Vi har ingen mulighet for å undersøke dette.

Alt i alt er bildet at en barnekoordinator er en voksen kvinne fra en helse- og omsorgsprofesjon, og hun har i de fleste tilfellene betydelig erfaring fra tjenester for barn og unge med sammensatte vansker. Det ser også ut til at de bare i få tilfeller kjente familien godt før de ble (barne-) koordinator.

# Hvem får barnekoordinator?

I retningslinjene for barnekoordinator heter det at barnet skal være under 18 år og ha en alvorlig sykdom, skade eller nedsatt funksjonsevne, og ha behov for langvarige og sammensatte velferdstjenester (Helsedirektoratet 2023, s. 27). Det heter videre at kravet om «alvorlig» ikke skal tolkes strengt, og at det er betydningen sykdommen, skaden eller den nedsatte funksjonsevnen har for det enkelte barn eller familien som skal veie tyngst.

I denne undersøkelsen har vi ikke sett nærmere på hvilke barn/familier som får barnekoordinator eller hva som kjennetegner dem. Vi har snarere vært opptatt av hvilke prinsipper og retningslinjer som barnekoordinatorerne mener gjelder i deres kommune. Tre av fire sier at kommunen har slike retningslinjer, enten som nedfelte retningslinjer eller bare en etablert praksis. De øvrige svarer at det avgjøres fra sak til sak. Vi fant det vanskelig å formulere gode svaralternativ på forhånd på et spørsmål om hva rutinene var. Spørsmålet ble derfor stilt åpent. Følgende er vår oppsummering av de mest typiske svarene, og de forekommer alene eller i kombinasjon:

- *«Alle»*. I mange kommuner gjøres det ikke noe skille mellom koordinator og barnekoordinator, bortsett fra at barnet må være under 18 år for å få barnekoordinator. Svarene er av typen «alle som søker», «alle under 18 år med koordinator», «alle med ansvarsgruppe eller koordinator».
- *Alvorlighetsgrad*. I disse kommunene vurderes kompleksiteten og alvorlighetsgraden i sykdommen, skaden eller funksjonsnedsettelsen, og barnekoordinator brukes bare der det vurderes at alvorlighetsgraden er tilstrekkelig. Et eksempel er «barn med alvorlig skade/ sykdom/ funksjonstap som mottar helse- og omsorgstjenester»
- *Antall involverte instanser*. Barnekoordinator oppnevnes dersom familien mottar tjenester fra mange instanser, for eksempel «diagnose/sykdom som utgjør et hjelpebehov fra flere tjenester»
- *Familiens behov*. At koordineringen involverer familien. Bakgrunnen er trolig at mens koordinator tildeles den enkelte, er det familien som tildeles barnekoordinator. Eksempler på svar er «familiens behov og barnets utfordringer og antall tjenesteytere som er inne» eller «familieperspektivet»
- *Vet ikke*. Her vises det til at det er tjenestekontoret eller lignende som tildeler ordningen, og at en som barnekoordinator ikke vet hva som legges til grunn.

I tillegg er det en del som skriver at barnet/familien må fylle vilkårene slik de er beskrevet i Veilederen.

I prinsippet kan en skille mellom de kommunene som gjør en vurdering av kompleksitet og alvorlighetsgrad og de som ikke gjør det. Begge typene forekommer relativt hyppig. Vi hører også om kommuner som startet ut med å tildele barnekoordinator til alle under 18 år som hadde koordinator og som ønsket seg inn på den nye ordningen, men at kommunen senere har strammet inn kriteriene.

Drøyt halvparten av barnekoordinatorerne mener at det er barn og unge i deres kommune som har behov for mer koordinerte tjenester, men som ikke er tildelt barnekoordinator. 21 prosent mener dette gjelder mange barn og unge, mens 34 prosent mener det gjelder noen få. Bildet stemmer ganske bra med det familiene svarte på evalueringens familieundersøkelse høsten 2024. Dette er familier som i all hovedsak tilfredsstillt kriteriene i Veilederen, og der 27 prosent har barnekoordinator, mens 17 prosent er usikker på om vedkommende er koordinator eller barnekoordinator (Tøssebro mfl. 2025, s. 65). De resterende har ikke barnekoordinator, men de fleste av dem har vanlig koordinator. Det at så mange barnekoordinatorer mener at det i deres kommune er noen eller mange familier som burde ha barnekoordinator, men som ikke har det, tilsier at det er behov for en grundigere gjennomgang av tildelingspraksis. En bør vurdere om kriteriene i Veilederen praktiseres for strengt. Samtidig skal ikke utfordringen overdrives, all den stund svært mange svarer at det ikke er store forskjeller på mandatet og praksisen til koordinatører og barnekoordinatorer (se senere).

# Noen trekk ved organisering av rollen

Det er stor variasjon i hvordan rollen som barnekoordinator er organisert. Variasjonen er mellom kommuner, men også innenfor den enkelte kommune, for eksempel ved at en barnekoordinator har en full stilling knyttet til koordinerende enhet, mens andre har rollen som en tilleggsfunksjon til jobben som lærer, helsesykepleier, fysioterapeut eller annet. Det er også variasjon over tid, ved at flere kommuner har endret organiseringen av rollen. I enkelte kommuner har det vært mye fram og tilbake. I 2023 gjennomførte pwc en utredning om fordeler og ulemper ved ulike modeller for organisering av barnekoordinatorordningen (pwc 2023)<sup>3</sup>. Vi har ikke noe sterkt syn på fordeler og ulemper, men mener modellene de beskriver kan være et egnet utgangspunkt for å beskrive de ulike måtene rollen i praksis er utformet høsten 2025.

De skiller mellom fire modeller: En *desentralisert modell* er bygd på at en ansatt som stort sett kjenner familien fra før, oppnevnes som barnekoordinator som en tilleggsfunksjon til en jobb i utøvende tjenester. I slike tilfeller vil alle utenom svært små kommuner ha mange barnekoordinatorer. Det motsatte er en *sentralisert modell*, der rollen er organisert som en eller flere fulltids stillinger som barnekoordinator, gjerne ansatt i koordinerende enhet, og også med ansvar for å jobbe med koordinering av tjenester på systemnivå. I tillegg diskuterer de to såkalte *hybride* modeller. Slike kommuner har stillinger som barnekoordinator, men i tillegg flere ansatte som har rollen som en tilleggsfunksjon til jobben i en utøvende tjeneste. Forskjellen på de to hybride modellene er at i noen tilfeller vil den som er ansatt som barnekoordinator ha lite direkte familiekontakt, mens i den andre modellen har vedkommende også direkte familiekontakt, gjerne med ansvar for de særlig komplekse sakene.

Vi har ikke bedt barnekoordinatorene beskrive hva slags modell deres kommune bruker i organiseringen av rollen som barnekoordinator. Det ville lett bli en lang tekst som den enkelte kanskje ikke kjente seg igjen i. Det er videre trekk ved organiseringen som ikke ville bli fanget opp. Vi stilte i stedet en del enkeltspørsmål som fanger opp sider ved de ulike modellene, og som til sammen gir et bilde. Vi behandler noen slike spørsmål her, mens det som særlig berører barnekoordinatorenes oppgaver kommer i et senere avsnitt (for eksempel om en

---

<sup>3</sup> Utredningen var pro bono (uten betaling) for Handikappede barns foreldreforening

primært jobber med de mest komplekse sakene). Her skal vi se på om (i) rollen er en stilling eller en tilleggsfunksjon til en ordinær stilling i en utøvende tjeneste, (ii) hvor mange barnekoordinatorer det er i kommunen, (iii) antall familier de har kontakt med, og (iv) om de har mottatt noen form for opplæring.

Leseren skal merke seg at vår undersøkelse er på individnivå (barnekoordinatorer), ikke på det nivået der den faktiske organiseringen skjer, kommunenivået. Det er ikke samsvar mellom disse nivåene i og med at vi har mer enn ett svar fra 30 av 95 kommuner. I noen få kommuner har vi mange svar (inntil 22). Når vi har ett svar fra kommunen, reflekterer heller ikke det nødvendigvis hele organiseringen av ordningen. Vi mener likevel at data, med forbehold, gir en rimelig oversikt over sentrale element i den lokale organiseringen av ordningen.

Vi har allerede sett at rollen som barnekoordinator både kan være en stilling (ca. en tredel) og en tilleggsfunksjon til en annen stilling, oftest i en utøvende tjeneste (ca. to tredeler). For mange av de som har rollen som tilleggsfunksjon, dreier det seg om en svært begrenset del av stillingen - halvparten opplyser at de har fire prosent eller mindre avsatt til å være barnekoordinator. Det kan imidlertid hende noen har svart i timer, ikke prosent, slik at det skal leses som mindre enn fire timer. En må også notere at det er betydelig variasjon i stillingsandel. 15 prosent av de som har rollen som tilleggsfunksjon, oppgir at det fyller 30 prosent eller mer av stillingen deres.

Rollen som barnekoordinator er klart oftere en tilleggsfunksjon i små kommuner (85% i kommuner med under 5000 innbyggere), men det forekommer også ofte i de største kommunene (50% av de som har svart). Samtidig har barnekoordinatorer i små kommuner avsatt en større stillingsandel til rollen (når det er en tilleggsfunksjon), nær dobbelt så mye i kommuner med mindre enn 10 tusen innbyggere sammenlignet med kommuner med mer enn 10 tusen innbyggere. I de større kommunene er det imidlertid klart flere som har stilling som barnekoordinator. Det tegner seg derfor et bilde av at store kommuner organiserer seg med noen egne fulltids barnekoordinatorer, og at de i tillegg har en gruppe der rollen er et tillegg til den jobben de ellers har. Dette er i samsvar med de hybride modellene. I små kommuner derimot, er det typiske at rollen er en tilleggsfunksjon, i samsvar med den desentraliserte modellen.

I mellomstore kommuner er det stor variasjon, men der finner vi en del tilfeller der den sentraliserte modellen ser ut til å være den beste beskrivelsen. I en del av de mellomstore kommunene er det én barnekoordinator, og vedkommende har det som

stilling. I det samlede bildet er dette likevel uvanlig og et unntak, men gjelder en av fire som har svart fra kommuner med mellom 5 tusen og 20 tusen innbyggere.

I de aller fleste kommunene er det imidlertid mer enn én barnekoordinator. Kun 20 prosent er alene om funksjonen. De som er alene, er særlig av to typer. Den ene gjelder de minste kommunene, der det er én koordinator og vedkommende har det som tilleggsfunksjon. Den andre typen er den sentraliserte modellen i kommuner med fra 5-20 tusen innbyggere, der det å være barnekoordinator er en egen stilling. Men også i slike kommuner er det klart oftest flere barnekoordinatorer. 60% fra selv de minste kommunene, oppgir at jobben er delt på flere. En liten kommune i Innlandet opplyser for eksempel at funksjonen deles av to på helsestasjonen, som begge har det som tillegg til den ordinære jobben.

De som har svart at kommunen har flere barnekoordinatorer, oppgir at det i gjennomsnitt tolv barnekoordinatorer. Vi ser at antallet varierer sterkt med kommunestørrelse og at et gjennomsnitt på tolv barnekoordinatorer reflekterer at vi har mange svar fra store kommuner.

Det varierer sterkt hvor mange familier den enkelte er barnekoordinator for. Gjennomsnittet er drøyt ti familier, men det dekker over stor variasjon. Det varierer fra ingen til mer enn femti. At en barnekoordinator ikke har ansvar for noen familier må tolkes som at vedkommende er en ren systemkoordinator, altså den hybride modellen der den ansatte barnekoordinatoren ikke selv har direkte familiekontakt. Dette dreier seg imidlertid ikke om mer enn seks personer, noe som representerer 6% av kommunene som deltar i undersøkelsen. Det er med andre ord en uvanlig modell.

Spørsmålet om antall familier den enkelte bør ha ansvar for, var oppe i høringen av Veilederen, og det behandles i Veilederen (Helsedirektoratet 2023). Utgangspunktet er at det kan være vanskelig å ivareta funksjonen på en god måte om den enkelte har ansvar for et for stort antall familier. Veilederen sier derfor at en barnekoordinator ikke bør «ha ansvar for et for stort antall barn og familier» (s. 38), men uten å presisere hva «et for stort antall» betyr. Det overlates snarere til skjønn fordi det vil variere med barnas og familiens bistandsbehov, og også hvilken fase av forløpet i kontakt med hjelpeapparatet familien er i. Vi har derfor også spurt barnekoordinatorene om de synes de har ansvar for «for mange». Det er få som synes de har ansvar for «alt for mange» familier – kun åtte prosent. Samtidig svarer en tredel at det er «for mange». Flertallet (59%) synes imidlertid det er passe.

Om vi går mer i detalj på antall familier en har ansvar for, viser det seg at halvparten har ansvar for 1-4 familier, mens 30 prosent har ansvar for mer enn ti familier. Seks prosent har ansvar for mer enn førti familier. Vi må ta forbehold om at svarene kan reflektere at noen kan ha et overordnet ansvar der andre har den direkte familiekontakten, men det er likevel vanskelig å tro at barnekoordinatoren kan fylle rollen på en god måte når en har ansvar for så mange. Det er naturlig nok også en sammenheng mellom om rollen er en stilling (vs. tilleggsfunksjon) og antall familier en har ansvar for. Selv de med rollen som tilleggsfunksjon har imidlertid i gjennomsnitt ansvar for 4,7 familier. Tilsvarende er 21,7 familier blant de som har stilling som barnekoordinator. Det er videre en klar tendens til at barnekoordinatorer har ansvar for flere familier i store kommuner – gjennomsnittet varierer fra fem familier i kommuner med mindre enn 10 tusen innbyggere, via knappe ti familier i kommuner med 10-50 tusen innbyggere, til 17 familier i de største kommunene.

Vi har også spurt barnekoordinatorerne om de hadde fått opplæring i funksjonen. Halvparten svarer ja, men det er stort sett snakk om 1-2 dager. Vi vet ikke om dette er en intern kommunal opplæring, statsforvalternes webinarer eller annet. Noen få har hatt lengre opplæring, opp mot en uke. De aller fleste oppfatter opplæringen som nyttig (69%). Blant den halvparten som ikke har hatt opplæring, svarer 76 prosent at de har savnet det. I Veilederen sies lite om omfanget av opplæring, ut over at koordinerende enhet har ansvar for opplæring og veiledning (s. 38). Det synes å være grunn til å undersøke om opplæringen av barnekoordinatorer er tilstrekkelig for å utføre rollen på en god måte.

Rollen som barnekoordinator organiseres med andre ord på mange ulike måter. Noen har det som stilling, men det er vanligere at det legges som en tilleggsfunksjon til eksisterende stillinger. Det er uvanlig at kommunene har én barnekoordinator. Funksjonen deles på flere. Det synes som om det mest typiske er at barnekoordinatorer jobber i helse- og omsorgstjenesten. På spørsmål om etat svarer imidlertid mange «annet» - for så å oppgi navnet som brukes i deres kommune. Da er det oftest helse- og omsorgsrelatert, men en del jobber også i «barn og familie»-enheter. Det er også langt flere som jobber i utdannings- og oppvekstetaten enn en skulle tro ut fra profesjonsbakgrunn. En av tre barnekoordinatorer jobber i den sektoren. Det er mulig at det skyldes at helsesykepleiere i noen kommuner er ansatt i oppvekstetaten.

Om vi går tilbake til modellene som pwc skisserte (pwc 2023), finner vi eksempler på alle. Mange små kommuner har en desentralisert modell, mens det typiske i

store kommuner er en hybrid modell. I den hybride modellen er det vanligst at også den som er ansatt som barnekoordinator har direkte familiekontakt, men det fins eksempler på at det ikke er tilfelle. En sentralisert modell er uvanlig, men fins i enkelte kommuner med mellom 5 tusen og 20 tusen innbyggere. Det samlede bildet er med andre ord komplekst. Når vi nå kommer til hva barnekoordinatorer gjør og hvordan de opplever sitt mandat, er det derfor verd å huske følgende: Barnekoordinator er ikke én ting, men et landskap med mange varianter.

## Noen trekk ved oppgavene

Bakgrunnen for etablering av retten til barnekoordinator er de utfordringene familiene opplever i møtet med hjelpeapparatet. Dette gjelder spørsmål rundt koordinering og samarbeid, men kanskje enda mer at de har et behov for en los eller et ombud når de skal orientere seg i det som tidvis beskrives som hjelpeapparatets jungel. En del oppgaver av en slik art er også nedfelt i lovteksten (Prop. 100L, 2020-2021, s. 153) og gjentatt i Veilederen (Helsedirektoratet 2023, s. 32). Lovteksten er som følger, der i alle fall punkt 2-4 handler om barnekoordinator som los:

- Koordinering av det samlede tjenestetilbudet
- Ha oversikt over og bidra aktivt til å ivareta kommunenes ansvar for nødvendig oppfølging og tilrettelegging for familien og barnet i form av tilbud om eller ytelse av helse- og omsorgstjenester og andre velferdstjenester
- At familien får nødvendig informasjon og helhetlig veiledning om helse- og omsorgstjenestetilbudet
- At familien og barnet får nødvendig informasjon og helhetlig veiledning om andre velferdstjenester og relevante pasient- og brukerorganisasjoner, at familien og barnet gis veiledning i deres kontakt med disse, og at det formidles kontakt eller henvisning videre til slike tjenester eller organisasjoner
- Fremdrift i arbeidet med individuell plan

Vi kommer tilbake til i hvilken grad barnekoordinatorer prioriterer disse oppgavene. La oss først se på et annet spørsmål som har vært diskutert. I innspillsrunden til Veilederen stilte mange kommuner spørsmål ved hva som var forskjellen mellom koordinator og barnekoordinator. Mange vurderte at det var en fare for at endringen primært ville bli i navnet, mens en i realiteten fortsatte som før. Vi ser også at blant de som svarer at «alle får barnekoordinator» (se over), så følges det ofte av en kommentar om at oppgavene og ansvaret er det samme. Det er etter lovteksten bare delvis sant, all den stund oppgavene til barnekoordinator er mye mer spesifisert og går langt utover arbeidet med individuell plan<sup>4</sup>. Blant annet er rollen som det en kan kalle «los i systemet» mye tydeligere beskrevet. Mange opplever imidlertid at rollene i praksis er de samme, enten fordi koordinatorer i deres kommune har jobbet bredere eller fordi ansvarsområdet for barnekoordinatorer tolkes for snevert. Poenget

<sup>4</sup> Lovteksten for koordinators oppgaver er som følger: «Koordinatoren skal sørge for nødvendig oppfølging av den enkelte pasient eller bruker, samt sikre samordning av tjenestetilbudet og fremdrift i arbeidet med individuell plan» (Lov om kommunale helse og omsorgstjenester, paragraf 7.2).

er imidlertid godt oppsummert i en e-post vi mottok fra en barnekoordinator da vi sendte ut spørreskjemaene. Hun hadde vært koordinator i 15 år og lurte på om hun skulle svare ut fra det, eller den korte tiden hun hadde vært barnekoordinator – men føyer til at det kanskje ikke er så farlig fordi:

*Koordineringen jeg gjør er akkurat lik slik den var tidligere (barnekoordinator i e-post 21.10.2025)*

Vi har spurt barnekoordinatorerne om de opplever rollen som forskjellig fra det å være vanlig koordinator, formulert som forskjeller i mandat. De synes ikke det er store forskjeller. Bare 4 prosent svarer at det er stor forskjell, mens flertallet mener det er noe forskjell (58%). En stor gruppe svarer imidlertid at det er lite forskjell – 38 prosent. Det kan tolkes som at ordningen praktiseres forskjellig i ulike kommuner – at det noen steder er som før, mens det andre steder gjøres en klarere distinksjon. Det kan imidlertid også bety at vurderingen av hvor forskjellig rollene er, er ulike. Svarene varierer imidlertid ikke med om respondenten hadde koordinatorerfaring fra før eller ikke, og heller ikke med kommunestørrelse.

Når det gjelder barnekoordinatorens oppgaver, bygger vi på to ulike sett av spørsmål. Det ene settet fokuserer på hva de gjør for familiene, mens det andre handler om i hvilken grad ulike oppgavebeskrivelser passer til de oppgavene de faktisk gjør. Det inkluderer oppgaver ut over familiekontakt, som veiledning og systemarbeid. Vi starter med det siste settet av spørsmål, og svarfordelingen er vist i tabell 3.

De aller fleste barnekoordinatorerne har familiekontakt som en viktig del av jobben. Nær 80 prosent svarer at det stemmer helt eller ganske godt (svaralternativ 1 og 2). Mange svarer også at de jobber med de mest omfattende sakene – nær 60 prosent sier det stemmer helt eller ganske godt. Vi vet ikke om det skyldes at det er de som jobber med de mest omfattende sakene som særlig har svart, eller om det reflekterer at det primært er familier med omfattende utfordringer som tildeles barnekoordinator.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Det er imidlertid så mange som svarer at de jobber med de mest omfattende sakene at spørsmålet neppe er egnet til ytterligere avklaring av modell for organisering (forskjellen mellom de to hybride modellene).

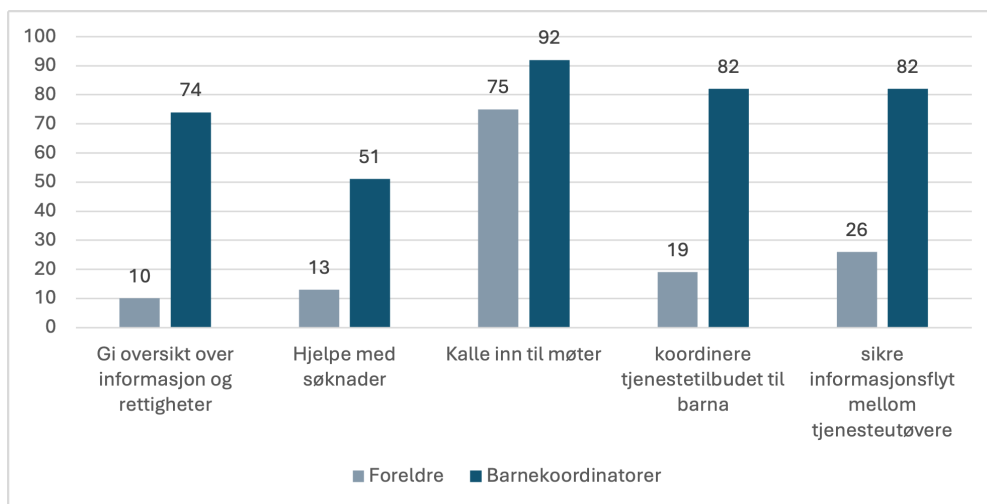
Tabell 3. Hvor godt passer beskrivelsene under til dine oppgaver som barnekoordinator. Femdelt skala fra stemmer helt til stemmer ikke.

	Stemmer helt	2	3	4	Stemmer ikke
I hovedsak kontakt med familier	35	43	12	8	1
Støtte og veiledning til andre som har familiekontakten	6	26	25	22	21
Jobber primært med de mest omfattende sakene	33	26	22	9	10
Jobber mest på systemnivå, bla. med å fremme samarbeid mellom ulike etater	19	30	27	9	16

Tabellen viser også at veiledning av andre inngår som oppgave, men at det vanligvis er en mindre sentral del av jobben. Det samme gjelder det å jobbe på systemnivå, men det er sentralt for flere. Det mer helhetlige bildet er etter dette at rollen eller oppgavene ikke er entydige, men at kontakt med familier i nesten alle tilfeller inngår som sentralt. Så er det mye mer variasjon i om en har oppgaver knyttet til systemarbeid eller veiledning av andre med koordinatorfunksjoner. Det ser ikke ut til å være noen systematisk variasjon etter kommunestørrelse når det gjelder hvordan barnekoordinatorene beskriver de oppgavene som inngår i tabell 3 – heller ikke det som angår veiledning av andre, systemarbeid eller å jobbe primært med de mest omfattende sakene. Svarene varierer imidlertid med om vedkommende er i en stilling som barnekoordinator eller ikke. Som forventet har svarer de med stilling som barnekoordinator mye oftere at systemarbeid og veiledning inngår i oppgavene, og de har oftere ansvar for de mer omfattende sakene.

Så til hva barnekoordinatorene gjør for eller med familiene. Dette spørsmålet stilte vi på samme måte til familiene i evalueringsundersøkelsen høsten 2024, og til barnekoordinatorene høsten 2025. Svarene går fram av figur 1.<sup>6</sup> Både familiene og barnekoordinatorene ble bedt om å vurdere et sett av oppgaver på en femdelt skala fra «gjør slike oppgaver i stor grad» til «gjør ikke slike oppgaver». Figuren viser andelen som krysset av for svarkategori 1 og 2 (i praksis at de gjør slike oppgaver i stor eller ganske stor grad).

<sup>6</sup> Svarene fra familiene gjelder både barnekoordinator og vanlig koordinator, men det er ingen forskjell ut fra hva slags koordinator en har. Vi skiller derfor ikke på det i figuren.



Figur 1. Barnekoordinatorers vurdering av hvilke oppgaver de gjør i stor grad, opp mot foreldres vurdering av det samme. Prosent

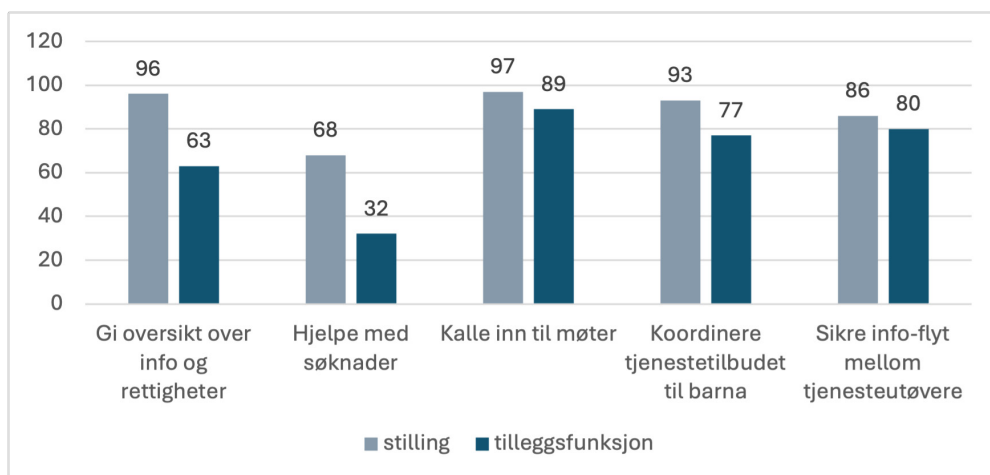
Beskrivelsene viser store forskjeller, men noe er likt. Mønsteret i svarene er ganske like, i den forstand at begge parter peker på at det å kalle inn til møter er den oppgaven flest gjør, mens hjelp med søknader forekommer sjeldnere. På den annen side mener barnekoordinatorene at de gjør mye av mange flere oppgaver enn det foreldrene opplever de gjør. En kan særlig legge merke til at få foreldre mener at barnekoordinator gir informasjon om rettigheter og mulige tjenester, til tross for at dette er spesifisert i lovteksten som en av oppgavene. Spriket kan skyldes at det er forskjell på gitt og mottatt informasjon. En mer sannsynlig forklaring er imidlertid følgende: Flere har fortalt oss, også under dialogkonferansene knyttet til evalueringsundersøkelsen, at barnekoordinatorer har fått beskjed om at de ikke skal informere for mye om tjenester som kommunen ikke ser seg råd for å tilby. Det vil bare ende med avslag og skuffelser. Vi vet ikke hvor vanlig dette er, men det forekommer åpenbart. En barnekoordinator skrev til oss at i starten var det entusiasme rundt rollen, men at det etter hvert ble strammet inn på nettopp denne måten – «ikke informer om ting som vi i neste runde må avslå». En annen ansatt skrev følgende (familieveileder, 3. oktober 2025):

*Jeg var vitne til hvordan endringene ble iverksatt i 2022-23, mens det siste året har vært preget av et sterkt fokus på avgrensning, både vedrørende hvem som får barnekoordinator, hva/hvor mye barnekoordinatorene skulle gjøre, og ikke minst å senke foreldrenes forventninger til rollen.*

Samlet sett er bildet at barnekoordinatorer mener at de i stor grad utfører de oppgavene som vi har spurt etter, bortsett fra å hjelpe til med søknader. Samtidig er det et stort sprik opp mot foreldrenes vurderinger av hva de gjør. Det familiene primært er enig i, er at (barne-)koordinatorer innkaller til møter.

Som et apropos kan vi nevne at i familieundersøkelsen spurte vi også familiene om hva som ville være til hjelp. Vi brukte de samme beskrivelsene som i figur 1, og ba foreldrene krysse av for de to viktigste (se Tøssebro mfl. 2025, s. 67). Forskjellen i måten å svare på gjør at fordelingene ikke kan sammenlignes direkte, men mønsteret gir likevel et godt inntrykk av om det barnekoordinatorer gjør mye av samstemmer med foreldrenes behov. Det gjør det ikke. Det som i foreldrenes vurdering er minst viktig, å kalle inn til møter, er det barnekoordinatorer oftest gjør. Det familiene oftest nevner som noe som ville være til hjelp, er oversikt over rettigheter og mulige hjelpetilbud. Det kommer ut midt på treet blant barnekoordinatorer. Samtidig mener foreldrene at det i få tilfeller skjer, kun 10% mener at det er en oppgave barnekoordinatorer gjør mye av. Det vil derfor være interessant å se om foreldrenes bilde av dette vil endre seg til siste runde av evalueringen, med datainnsamling høsten 2026.

Vi ser også at det er en del forskjeller i svarene fra barnekoordinatorer, etter om de har rollen som stilling eller ikke. Det er vist i figur 2. Også her viser søylene de som har svart at de gjør oppgaven i stor eller ganske stor grad (svarkategori 1 og 2). De som har rollen som stilling gjør gjennomgående flere oppgaver for familiene. De opplyser mye oftere at de hjelper til med søknader (68 mot 42%), og de gir oftere informasjon om muligheter og rettigheter (96 mot 63%) og at de jobber med koordinering av barnas tilbud (93 mot 76%). En kan legge merke til at de som har stilling som barnekoordinator oftere mener at de yter det foreldrene oftest mener vil være til hjelp, nemlig en oversikt over muligheter og rettigheter. Slik sett kan det virke som om de som har stilling som barnekoordinator klart oftere tar en rolle som los, kanskje også ombud, enn det de som har det som tilleggsfunksjon gjør.



Figur 2. Barnekoordinatorers vurdering av hvilke oppgaver de gjør i stor grad etter om de har stilling som barnekoordinator eller har rollen som tillegg til annen stilling. Prosent

I tillegg til de sentrale spørsmålene om oppgaver, har vi også spurt barnekoordinatorerne om støtte i jobben. En av tre svarer at de ikke har lederstøtte, mens 15 prosent svarer at de har stor grad av lederstøtte. Flertallet svarer imidlertid «i noen grad». Vi har også spurt om de har noen arena for å drøfte ulike erfaringer og dilemma som kan dukke opp i funksjonen. De aller fleste svarer at det har de (84%). Det vanligste svaret er at det er med andre barnekoordinatorer i kommunen, men en av fire har også slik kontakt med barnekoordinatorer i andre kommuner. En annen firedel trekker også fram andre som jobber med barn og unge med behov for sammensatte tjenester. Men - selv om mange svarer at de har tilgang på en arena for drøfting, er det likevel mange som trekker fram at det å være barnekoordinator er en ensom rolle. Det gjør de uoppfordret på et åpent spørsmål om hva de vil trekke fram som utfordringer i rollen.

Veilederen fra direktoratene (Helsedirektoratet 2023) kan også potensielt gi støtte. 90 prosent svarer at de har lest den, hvorav 60 prosent som svarer at de har lest den grundig. Halvparten oppfatter Veilederen som nyttig, og nær halvparten som delvis nyttig. På det åpne spørsmålet er det imidlertid flere som trekker fram at de synes Veilederen er utydelig, men det kan hende at det skyldes at de vil ha en «oppskrift» som sentrale myndigheter er tilbakeholdne med å gi. Kanskje er det også en utfordring at Veilederen i for liten grad gir svar på spørsmål der det er uenigheter internt i kommunen.

Alt i alt framstår familiekontakt som sentralt for rollen som barnekoordinator, samtidig som familien ofte var ukjent for dem da den ansatte fikk rollen som (barne-) koordinator. Noen har også oppgaver rettet mot systemarbeid eller veiledning av andre som jobber med familien. Det er en sentral del av jobben å sikre at involverte møtes, men mange svarer også at de utfører oppgaver som kan kalles «los-oppgaver». Familiene opplever det imidlertid ikke slik, for å si det forsiktig. Et siste tankekors er at det i praksis synes å være begrensede forskjeller mellom barnekoordinatorer og vanlige koordinatorer, men kanskje noe større forskjell til de som har stilling som barnekoordinator.

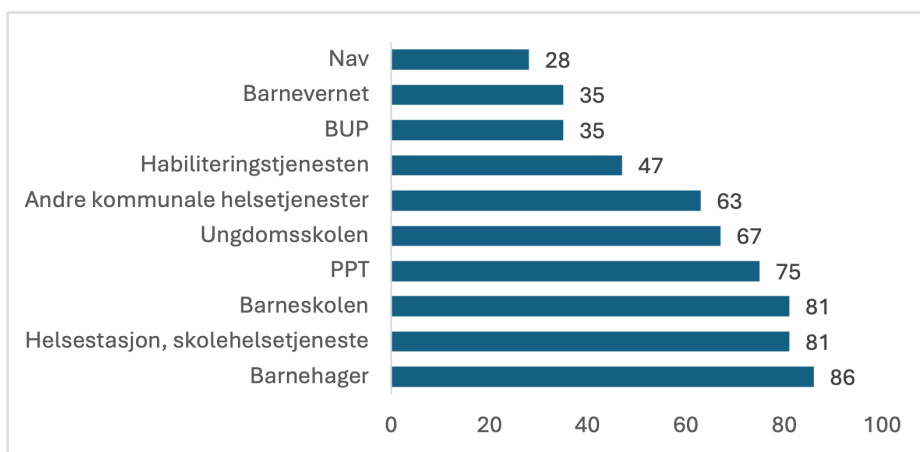
# Opplevelsen av samarbeid og myndighet

Til slutt i denne gjennomgangen vil vi se på to tema – som er ulike, men som likevel henger sammen. Det handler om utfordringer rundt mandat eller myndighet, og det har en kobling til hvordan de opplever å få med ulike instanser i et samarbeid. Spørsmål rundt mandat og myndighet var sentralt i innspillsrunden til Veilederen. Mange mente første utkast til Veilederen var for uklar, og nesten selvmotsigende. Det de særlig peker på er at første versjon på den ene siden sier at «barnekoordinatoren kan altså bestemme hva den enkelte velferdstjeneste skal gjøre for at tjenestetilbudet til familien og barnet skal bli helhetlig og koordinert» og at barnekoordinatoren har myndighet til å bestemme over andre tjenester når det gjelder informasjonsdeling, hvilke møter de skal delta på og når de skal gjennomføre tjenestene på en måte som blir samordnet. Barnekoordinatoren gis med andre ord en betydelig myndighet, som i neste omgang begrenses av at «barnekoordinatoren kan ikke instruere andre velferdstjenester om hvilke tjenester og hvilken oppfølging de skal gi», «ikke skal overprøve tjenesteyteres faglige vurderinger» og har heller ikke myndighet overfor statlige eller fylkeskommunale tjenester.

Denne motsetningen blir delvis justert i endelig versjon av Veilederen. Det heter fortsatt at *dersom samarbeidet fungerer dårlig* har «barnekoordinator myndighet til å kunne pålegge velferdstjenesten å samarbeide bedre eller koordinere det samlede tjenestetilbudet bedre» (s. 33). For øvrig er den nye versjonen klar på at barnekoordinator *ikke* har «myndighet til å overprøve faglige og prioriteringsmessige vurderinger» foretatt av den enkelte tjeneste, og at «barnekoordinatoren må utføre sine oppgaver innenfor kommunalt besluttede rammer hva gjelder budsjett og prioritering/fordeling av ressurser». Den siste formuleringen er ny i andre utgave av Veilederen. Mandatet til barnekoordinator er dermed klarere avgrenset til spørsmål om koordinering og samarbeid, mens innflytelsen overfor andre tjenester, ikke minst hva som tildeles av tjenester for å avhjelpe familien, blir begrenset. Det må leses som en sterk begrensning av en eventuell ombudsfunksjon, og er et tankekors gitt at lovdringenes overordnede mål er at disse familiene skal møtes på en bedre måte. Samtidig ligger det til rette for at rollen kan komme i et krysspess mellom familiens behov og kommunens begrensede ressurser. Et slikt krysspess er også kjent fra tidligere studier av vanlig koordinator (Breimo mfl. 2015).

De temaene vi skal drøfte nå ligger i forlengelsen av en slik spenning, og vi starter med å se nærmere på hvor lett barnekoordinatorer mener det er å involvere

ulike tjenester i samarbeidet rundt den enkelte familie. Figur 3 viser andelen barnekoordinatorer som mener det er lett eller nokså lett å involvere de nevnte instansene. Vi ser at det er stor variasjon. En kan notere at barnehager, barneskoler og helsestasjoner/ skolehelsetjenesten er klart enklest å involvere. På motsatt hold ser en at den er vanskeligere å involvere etater som Nav, barnevernet, BUP og habiliteringstjenesten. Når det gjelder de to siste (BUP og HABU) ligger utfordringene i og for seg alt i Veilederen, siden barnekoordinatorer har begrenset myndighet overfor statlige eller fylkeskommunale tjenester. Samtidig må en anta at habiliteringstjenesten ofte har vært inne overfor barnet i en tidlig fase, gitt deres rolle i utredning og diagnostikk for barn med sammensatte vansker. Det er mulig at den moderate «oppslutningen» handler om vansker med å få dem på banen når barna blir større.



Figur 3. Syn på hvor enkelt barnekoordinatorer mener det er å involvere den enkelte tjeneste om samarbeid om den enkelte familie. Andel som svarer lett eller nokså lett. Prosent

Det som likevel er mest overraskende er at barnekoordinatorer synes det er vanskeligst å involvere barnevernet og Nav (vi vet ikke om de har hatt statlig eller kommunalt Nav i tankene, eventuelt begge). Disse har samme plikt til samarbeid som de andre instansene. Vi vet ikke hvorfor barnevernet og Nav kommer ut som vanskelig å involvere. Det kan handle om sakenes natur, det kan handle om praktisering av taushetsplikt, en mer snever forståelse av egen rolle eller mandat, eller at de er mindre orientert mot samarbeid.

Det verd å notere seg at de som har stilling som barnekoordinator gjennomgående synes det er lettere å få andre tjenester på banen, sammenlignet med de som har

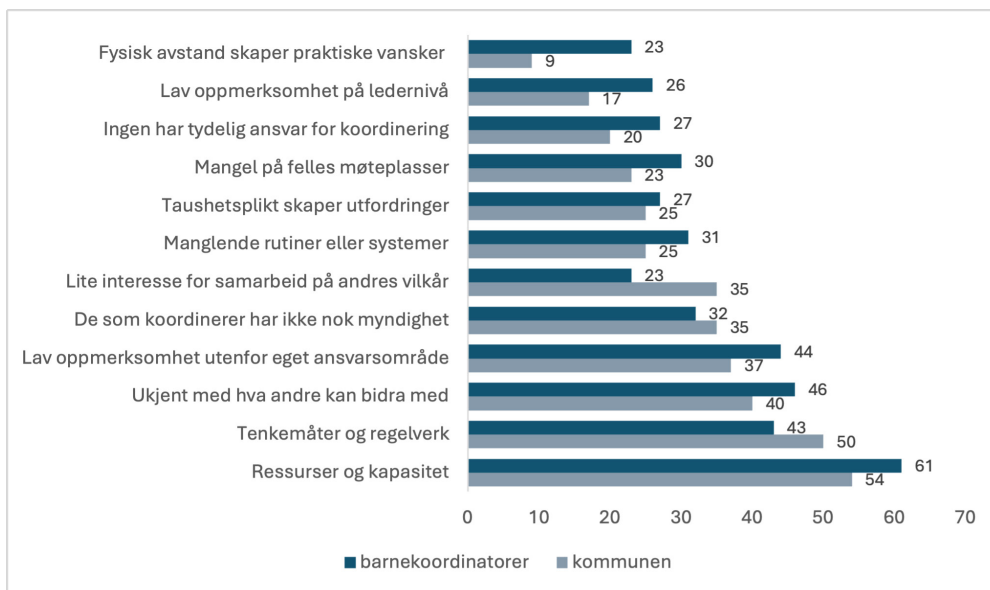
rollen som tilleggsfunksjon. Det skyldes trolig at en stilling som barnekoordinator gir en tydeligere og sterkere stilling overfor andre etater. Det er bare overfor en instans vi ikke finner en slik forskjell, nemlig barnevernet. Her møter barnekoordinatoren vansker, uansett om det er en stilling eller en tilleggsfunksjon.

Vi har også spurt om hva barnekoordinatorene oppfatter som de viktigste hindringene for samarbeid, i form av en rekke påstander der de skal krysse av for i hvilken grad påstanden stemmer. De kunne svare på en firedelt skala fra stemmer svært godt til stemmer ikke. Samme spørsmål var stilt til representanter for kommunene i 2022.<sup>7</sup> I figur 4 viser vi andelene som svarer stemmer svært godt eller godt fra kommunene i 2022 og fra barnekoordinatorene i 2025. Vi ser at mønsteret er svært likt. Begge parter peker i første rekke på ressurser og kapasitet i tjenestene, og barnekoordinatorene i større grad enn kommunene. I den sammenhengen er det verd å minne om at ressurser og kapasitet kan vise til to ulike ting. Det kan være ressurser til å tilby tjenester familien har behov for, eller det kan vise til at samarbeid i seg selv legger beslag på tid og ressurser. I spørsmålet er det den siste betydningen det vises til.

Vi ser videre at både kommunene og barnekoordinatorene ofte trekker fram ulikhet i tenkemåter, lav oppmerksomhet utenfor eget område og at en er ukjent med hva andre kan bidra med. Kommunens representanter peker noe oftere på tenkemåter og regelverk, mens barnekoordinatorene peker på lav oppmerksomhet utenfor eget ansvarsområde og at mange ikke kjenner til hva andre kan bidra med.

Det er færre som ser fysisk avstand, mangel på møteplasser eller utydelig ansvar som problemet, ei heller taushetsplikt som flere tidligere har pekt på som en utfordring (Krane fl. 2017; Melby mfl. 2017). Det er imidlertid en av tre, både blant kommunerepresentanter og barnekoordinatorer, som mener at det er et problem at den som koordinerer arbeidet ikke har tilstrekkelig myndighet. Selv om kommuneundersøkelsen er gjort før ordningen med barnekoordinator var etablert, viser svarene direkte til mandatet og myndigheten som barnekoordinatorer har. I den forbindelse må en huske at spørsmålet gjelder hindringer for samarbeid, ikke manglende innflytelse over tilgangen på tjenester. Sagt på en annen måte: Selv der Veilederen understreker at barnekoordinatoren skal ha stor gjennomslagskraft, altså for samarbeidet, mener en av tre at manglende myndighet skaper vansker.

<sup>7</sup> Halvparten av de som har svart for kommunene er kommunalsjefer eller enhetsledere, mens resten fordeler seg på ulike stabsfunksjoner (se Tøssebro mfl. 2023, s. 47).



Figur 4. Forklaringer på manglende samarbeid. Representanter for kommunen (2022) og barnekoordinatorer (2025). Andel som sier at påstanden stemmer godt eller svært godt. Prosent

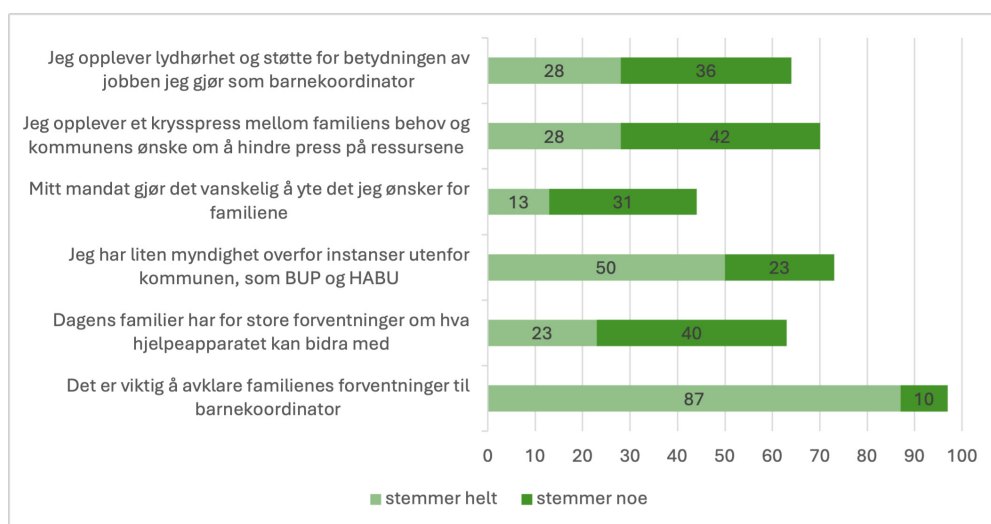
En kan også notere et sprik mellom kommunale representanter og barnekoordinatorer når det gjelder betydningen av fysisk avstand og lav oppmerksomhet på ledernivå. Selv om en ikke skal overdrive oppslutningen om slike forklaringer, mener langt flere barnekoordinatorer at dette kan være hindringer. Det gjelder en av fire.

Vi stilte også samme spørsmål til ansatte og ledere i 2024, men med litt andre svarkategorier slik at resultatene ikke direkte kan sammenlignes. Bildet er imidlertid det samme. Hovedutfordringen er å ha ressurser og kapasitet til å prioritere samarbeid. Samtidig er det noen nyanser, særlig at flere ansatte opplever taushetsplikt som utfordring og at færre peker på regelverk og tenkemåter (se Tøssebro mfl. 2025, s. 55-56).

Spørsmålet om hindringer for samarbeid fører over i tematikken om mandat, myndighet og eventuelt krysspess mellom familiene og arbeidsgiver. Vi har blant annet spurt barnekoordinatorene om deres opplevelse av gjennomslag i rollen som barnekoordinator. Vi har skilt mellom gjennomslag i egen etat, overfor andre etater i kommunen, og etater utenfor kommunen (eksemplifisert med BUP og spesialisthelsetjenesten). Gjennomslaget er helt klart størst innen egen etat. Der mener 37 prosent at de har stort gjennomslag. Det synker imidlertid til 14 prosent

i andre etater og bare 5 prosent overfor etater utenfor kommunen. Samtidig mener de fleste at de i “noen grad” har gjennomslag, enten vi snakker om egen etat eller andre etater – i og utenfor kommunen. De som har stilling som barnekoordinatorer opplever større gjennomslag, men forskjellene er ikke dramatiske (rundt 10 prosentpoeng på alle de tre spørsmålene).

Vi har også formulert et sett av påstander om mulige utfordringer knyttet til mandat og krysspress i rollen som barnekoordinator, der en kunne krysse av på en firedelt skala, at det stemmer helt, noe, litt eller at det ikke stemmer. I figur 5 ser vi andelen som har svart at det stemmer helt eller noe.



Figur 5. Rollen som barnekoordinator. Andel som mener at påstandene stemmer helt eller stemmer noe. Prosent.

Resultatene viser et mønster som kan karakteriseres som ambivalens. På den ene siden opplever få (13%) at mandatet skaper vesentlige hindringer for arbeidet for familiene, skjønt få – om vi slår sammen de som svarer at det «stemmer helt» med de som sier det «stemmer noe» blir det ganske mange (44%). Samtidig opplever 70 prosent et krysspress mellom familienes behov og hensynet til kommunens ressurser. Dette balanseres i noen grad av at mange opplever lydhørhet. Vi ser videre at tre av fire mener myndigheten overfor instanser utenfor kommunen skaper utfordringer, noe som reflekterer resultatene fra figur 3 (at BUP og habiliteringstjenesten ofte anses som vanskelig å bringe på banen). Vi ser også at et fåtall mener det stemmer helt at familiene har for store forventninger, selv om en større andel mener det stemmer

noe. Det kan også synes som om ambivalensen oppleves sterkere for de som har stilling som barnekoordinator. De opplever mer lydhørhet (76 vs 54%), men også klart mer krysspess (83 vs. 63%).

Det er imidlertid bare den siste påstanden som har nær full oppslutning: at det er viktig å avklare familienes forventninger til barnekoordinator. Vi tolker ikke dette som en innspill til mandat og myndighet, men snarere en vei ut av dilemma og utfordringer som krysspesset mellom familiers behov og kommunens ressurser kan skape. Et viktig element i den klassiske teorien om bakkebyråkratiet (Lipsky 1980) er at bakkebyråkrater, som barnekoordinatorer er et typisk eksempel på, står i et krysspess mellom ambisiøse mål og begrensede ressurser. I en slik situasjon vil en søke strategier for å minske presset, og en vanlig strategi er ifølge Lipsky å forsøke å dempe forventningene fra brukere – eller forventningsavklaring som det ofte kalles. For at rollen som barnekoordinator skal fungere for den som innehar den, må familienes forventninger tilpasses hva vedkommende faktisk har som handlingsrom. Det er et forståelig synspunkt, men neppe i pakt med hensikten med ordningen. Om en skal ta bakgrunnen for innføringen av barnekoordinator på alvor (jf. Prop. 100L, 2020-2021), burde det være omvendt – at rollen som barnekoordinator tilpasses hva familiene har behov for.

Det siste spørsmålet fra undersøkelsen som vi tar opp her, er hvordan barnekoordinatorer ser på tre sett av motstridende påstander. To og to påstander er satt opp mot hverandre, og en skal uttrykke sitt syn ved å markere på en skala fra 1 til 9, der 1 betyr helt enig med påstand A, 5 er nøytral eller like enig med begge, mens 9 betyr helt enig med påstand B. I tabell 4 er disse svaralternativene slått sammen til tre (mest enig med A (1-3), like enig med begge (4-6), og mest enig med B (7-9)). Påstandene er ikke direkte kontraster, men oppfatninger vi har møtt i evalueringsundersøkelsen og som representerer ulike synspunkt og erfaringer. I tabellen er påstandene litt forkortet og full tekst fins i fotnoten.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Kontrast 1: A. Jeg kan innkalle til samarbeidsmøter, men har i praksis liten innflytelse på om familien får de tjenestene de trenger. B. Jeg opplever at de som deltar i samarbeidsmøter ser seg som forpliktet til å jobbe fram de tjenestene som en blir enig om at familien trenger. Kontrast 2: A. Jeg føler meg litt vingeklippet som barnekoordinator fordi jeg har liten innflytelse på hva de ulike instansene tilbyr av tjenester. B. Det er en fordel at en i rollen som barnekoordinator ikke har myndighet til å tildele tjenester. Det avklarer rollen overfor familien og det blir lettere å være en støtteperson. Kontrast 3: A. Hovedutfordringen er egentlig ikke manglende samarbeid mellom ulike instanser, men å få på plass de tjenestene som skal støtte barnet og familien. B. «Silotenking» er utbredt, og det er vanskelig å få til godt tverrfaglig samarbeid. For mange er bare opptatt av det som vedrører eget ansvarsområde.

Tabell 4. Barnekoordinatorers vurdering av motstridende påstander om rollen. Prosent

Påstand A	Mest enig A	Like enig begge	Mest enig B	Påstand B
Innkaller til møter, lite innflytelse på om de får tjenestene de trenger	23	44	33	De som deltar i samarbeidsmøter ser seg som forpliktet for å jobbe for det er blir enig om
Jeg føler meg vingeklippet fordi jeg har liten innflytelse på tjenestene	12	34	53	Det er en fordel at BK har liten innflytelse på tjenester. Det avklarer rollen overfor familien
Hovedutfordringen er ikke mangel på samarbeid, men å få på plass tjenestene	34	44	23	Silotenking er utbredt. For mange er bare opptatt av det som vedrører eget ansvarsområde

For alle kontrastene gjelder at en majoritet inntar en mellomposisjon, at de er like enig i begge påstandene. Det er imidlertid noen flere som mener at «de som deltar på møter føler seg forpliktet på det vi ble enig om» enn som legger vekt på at barnekoordinatorer har liten innflytelse på om familien får de tjenestene de trenger (første kontrast). Samtidig er det så mange som en av fire som opplever at de har liten innflytelse på om familien får det de trenger, og at to av tre ser manglende innflytelse som et poeng (summen av mest enig med A og like enig med begge). Vi ser også at en av tre mener at hovedutfordringen ikke er samarbeidet, men vanskene med å få tildelt de nødvendige tjenestene – mens en knapp halvpart mener tilgang på tjenester og manglende samarbeid er like viktige utfordringer (kontrast tre).

Det mest overraskende funnet gjelder kontrast to, der få oppfatter manglende innflytelse som vingeklipping. Det er snarere slik at de oppfatter det som klargjøring av rollen at de ikke har mandat til å tildele tjenester. Det gjør at de kan være en støtteperson for familien uten for mye sideblikk til hva som kan bli innvilget av tjenester. Særlig de som har stilling som barnekoordinator støtter dette synet.

Det er imidlertid verd å diskutere nærmere hva funnet betyr. Det kan bety at det er en fordel for barnekoordinatoren fordi det reduserer krysspresset, og en slipper utfordringer rundt å diskutere noe som en i neste omgang blir involvert i å avslå. Det gir på et vis ryggen fri, og ligner litt på at de også mener at det å avklare forventninger er viktig. En tidligere studie har vist eksempler på at denne typen krysspress kan oppleves som en reell belastning (Breimo mfl. 2015). En koordinator Breimo mfl. intervjuet sier blant annet at «så skal jeg jo være med å skrive det i IP-en

deres, men som saksbehandler vil det være jeg som avslår den søknaden» (s. 131). Liten innflytelse på tildeling av tjenester gir barnekoordinatoren muligheten for å være los i systemet, men uten ansvar for hva som tildeles av tjenester og mindre konflikt med kommunal ledelse. Det kan imidlertid også bety at familien ikke får den støttepersonen de trenger. Det kommer an på hva slags støtte de trenger. Om de trenger en los og en diskusjonspartner kan dette fungere godt. På den annen side, om det de trenger er en innenfor apparatet som går bresjen for dem, et ombud, har en slik rolleavklaring klare begrensninger.

## Avslutning: dilemma og utfordringer

Den typiske barnekoordinatoren er en voksen kvinne med betydelig erfaring fra tjenester for barn og unge med behov for sammensatte tjenester. Hun har i de fleste tilfellene treårig høyskoleutdanning innen en helseprofesjon. En del har fått en svært begrenset opplæring i rollen som barnekoordinator, mens andre ikke har hatt noen opplæring i det hele tatt. Det har de savnet. Det ser også ut til at de fleste barnekoordinatorer har ansvar for et betydelig antall familier, og det kan se ut til at det er behov for å presisere tydeligere hva Veilederens kommentar om at «en barnekoordinator bør ikke ha ansvar for et for stort antall familier» (Helsedirektoratet 2023, s. 38) i praksis betyr. Samtidig er det få som mener at de har ansvar for «alt for mange» familier.

Halvparten mener at i deres kommune er det familier med behov for mer koordinerte tjenester, men som ikke omfattes av ordningen - slik den praktiseres i deres kommune. En drøy femdel mener det gjelder mange familier. Det kan derfor være behov for å se på om alvorlighetskriteriet tolkes for strengt. Veilederen presiserer at det ikke skal tolkes strengt, og slik gjøres det tydeligvis i noen kommuner. Andre kommuner tolker det imidlertid strengere, og det synes å være en trend i retning av strengere fortolkning.

Familiiekontakt, samt det å sikre at aktuelle instanser møtes, er blant hovedoppgavene for nær sagt alle barnekoordinatorer. Dette er oppgaver som også inngikk i de vanlige koordinatorenes oppgaver, og det er få barnekoordinatorer som ser den store forskjellen mellom koordinator og barnekoordinator. Samtidig mener mange barnekoordinatorer at de gjør en del oppgaver som kan betraktes som å være los i systemet. De gir informasjon om tjenester og rettigheter, og sikrer informasjonsflyt. Familiene opplever det likevel i mindre grad slik, ut fra data i familieundersøkelsen vi gjennomførte i 2024. En kan også notere at i den undersøkelsen fant vi ingen forskjell ut fra om familien hadde vanlig koordinator eller barnekoordinator. En bør derfor stille spørsmål ved om ordningen er «gammel vin på nye flasker». Her er det trolig forskjeller både mellom barnekoordinatorer og kommuner, men problemstillingen framstår uansett som aktuell – utforming av rollen vil være viktig for om en oppnår formålet for den nye ordningen.

I likhet med den tidligere koordinatorordningen, opplever mange barnekoordinatorer et krysspess mellom familienes behov og de ulike instansenes

ressursmessige muligheter for å møte behovene. En kan tro at dette blir forsterket av begrensningene i barnekoordinatorers mandat når det gjelder tildeling av tjenester. Våre data tyder imidlertid på at mange barnekoordinatorer opplever en slik begrensning som en fordel. Det avklarer rollen overfor familien og de kan være en støtteperson uten å stå ansvarlig for hva som faktisk gjennomføres. Det kan dempe krysspresset, men skaper også klare begrensinger for en rolle som ombud for familien. Data fra evalueringsundersøkelsen om hva familiene mener kunne hjulpet dem, peker i retning av at de har behov for noen innenfor hjelpeapparatet som fungerer som både los og ombud. Det kan se ut som om barnekoordinatorene i noen grad kan fylle rollen som los, slik de vanlige koordinatorene også gjør. Det ser ut til å være vanskeligere å ivareta en rolle som ombud. Selv om mange barnekoordinatorer synes en slik avgrensning er grei, er det betydelig mer usikkerhet rundt i hvilken grad dette vil ivareta familienes behov og intensjonene bak lovendringene.

Data vi har presentert i denne rapporten gir ikke i seg selv grunnlag for å framheve en modell for organisering som bedre enn andre. Det vil i stor grad måtte bero på lokale forhold. Samtidig ser vi flere indikasjoner på at de som har som stilling å være barnekoordinator står sterkere enn om det er en tilleggsfunksjon for ansatte i de utøvende tjenestene. Vi har sett at de som har stilling som barnekoordinator ivaretar et større sett av oppgaver overfor familiene, de får lettere andre instanser på banen og opplever mer gjennomslag. Samtidig opplever de mer krysspress, men det kan være fordi de i større grad prøver å ivareta viktige sider ved formålet med lovendringene.

Et siste spørsmål vi må diskutere er om koordinering og samarbeid er hovedproblemet, eller om det ligger et annet sted. Mange barnekoordinatorer mener at det er både-og, men med et klart flertall som tipper i retning av at hovedutfordringen er å få på plass bedre tjenester. Det peker i samme retning som undersøkelsene vi gjennomførte like etter innføring av lovendringene (Tøssebro mfl. 2023). Det var i og for seg enighet om at samarbeid og koordinering er en utfordring, men samtidig mente mange, både ansatte, ledere og kommunerepresentanter, at de allerede samarbeidet mye. En kan derfor bli fristet til å spørre om en for lett har falt ned på at mer samarbeid og bedre samordning er Løsningen med stor L. Det trengs trolig mer.

Når vi spør om hva som hindrer samarbeid, framstår ressurser og kapasitet som den viktigste hindringen. Det er snakk om at tjenester under press skal utfordres til å samarbeide bedre, men det krever bruk av tid og krefter. Nystuen og Innvær (2025) peker på at i den statlige iverksettingen av lovendringene, har en nærmest

sett bort fra at samarbeid også gir merarbeid og krever ressurser. Dermed kan plikten til samarbeid og innføringen av barnekoordinator føre til at selve tjenestene kommer under økt press, og i verste fall at en forsterker det problemet en skulle løse. Det er riktignok stor enighet på tvers av undersøkelser om at silotenkning og mangel på samarbeid er en utfordring, og det skal en ta på alvor. Samtidig peker mange piler i retning av at et vel så stort problem er utilstrekkelige tjenester, og at en hovedutfordring for samarbeidet også er kapasitetsproblemer. Da bør neppe samarbeidsutfordringene løses på en måte som kan forsterke kapasitetsproblemene.

# Referanser

- Breimo, J.P., Norman, T., Sandvin, J.T. og Thommesen, H. (2015). Individuell plan. *Samspill og unoter*. Gyldendal
- Bruteig, R. og Berg, B. (2026). *Oppvekst med sammensatte vansker – familieperspektivet*. NTNU Samfunnsforskning
- Früh, E.A., Østerud, K., Vedeler, J.S., Anvik, C.H. & Jacobsen, S.E. (2023). Er koordinatorordningen for familier med funksjonshemmede barn berekraftig? *Tidsskrift for omsorgsforskning*, 9, 79-91
- Helsedirektoratet (2023). Samarbeid om tjenester til barn, unge og deres familier. Nasjonal veileder utarbeidet av Arbeids- og velferdsdirektoratet, Utdanningsdirektoratet, Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet og Helsedirektoratet
- Kittelsaa, A. og Tøssebro, J (2014). Foreldrenes erfaringer med hjelpeapparatet. I Tøssebro, J og Wendelborg, C. (red.): *Oppvekst med funksjonshemming*. Gyldendal akademisk
- Krane, L. mfl. (2017). *Kunnskapssammenstilling om faktorer som påvirker samhandling mellom velferdssektorene om utsatte barn og unge*. UiT
- Lipsky, M (1980). *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.
- Melby, L. mfl. (2017). *Evaluering av samhandlingstiltak rettet mot utsatte barn og unge*. SINTEF
- Melding til Stortinget nr. 25 (2020-2021). *Likeverdsreformen – et samfunn med bruk for alle*. Helse- og omsorgsdepartementet
- Nystuen, L. og Innvær, S. (2025). Hva anses som problemene med manglende tverrfaglig samarbeid? En analyse av diskurser. *Fontene Forskning*, 18(2), 32-44
- Proposisjon 100L (2020-2021). *Endringer i velferdstjenestelovgivningen*. Kunnskapsdep.
- pwc (2023). *Prosjekt barnekoordinator. En kartlegging av indikasjoner på beste praksis i barnekoordinatorordningen*. pwc/HBF 2023
- Tveit, A.D. og Cameron, D. (2012). Utfordringer når foreldre skal medvirke på tjenestetilbudet til eget barn. *Nordic Studies in Education*, 32, 321-332
- Tøssebro, J., Berg, B., Bruteig, R., Caspersen, J., Hermstad, I. og Wendelborg, C. (2023). *Bedre tjenester til barn og unge med sammensatte behov?* NTNU Samfunnsforskning
- Tøssebro, J., Berg, B., Bruteig, Caspersen, J. og Wendelborg, C. (2025). *Lovendringer møter kommunal hverdag*. NTNU Samfunnsforskning

## NTNU Samfunnsforskning AS

NTNU Samfunnsforskning AS er et uavhengig forskningsinstitutt med tilhørende nasjonalt kompetansesenter. Vi utvikler og formidler kunnskap innenfor et bredt spekter av samfunnsfaglige og samfunnsrelaterte problemstillinger.

NTNU Samfunnsforskning AS eies i sin helhet av NTNU, og har et nært faglig samarbeid med flere miljøer ved universitetet. Gjennom faglig samarbeid søker vi berikelse både for NTNU og NTNU Samfunnsforskning AS.

Instituttet er godkjent forskningsorganisasjon og mottar årlig grunnbevilgning fra Norges forskningsråd. Denne benyttes til strategisk utvikling av forskningsaktivitet og kompetansebygging.

Instituttet tilbyr beslutningsorientert og anvendt forskning og kunnskap til oppdragsgivere i offentlig og privat sektor, nasjonalt og internasjonalt.