

Statsforvalternes erfaringer med Bufdir som fagdirektorat

Innhold

Innledning.....	3
Sammendrag av dybdeintervjuene	3
Intervju 1	3
Intervju 2	4
Intervju 3	5
Intervju 4	6
Intervju 5	7
Oppsummering og læringspunkter	10

Innledning

På oppdrag fra Bufdir har Sentio gjennomført dybdeintervju med seksjonsledere hos 5 statsforvaltere om temaet *Bufdir som fagdirektorat*. Informantene leder seksjoner for barnevern/barn og familie, og Bufdir ønsker å høre fra dem fordi de kjenner området godt og jobber mye med Bufdir.

Intervjuene ble gjennomført på telefon i perioden 1. til 17. November 2021. De fulgte en semistrukturert intervjuguide, og varte i 20–40 minutter.

Rapporten består av sammendrag av de 5 intervjuene, fulgt av en enkel (og problemfokuseret) oppsummering av fellestrekk og mulige læringspunkter.

Sammendrag av dybdeintervjuene

Intervju 1

Helhetsinntrykket til informanten er at Bufdir fungerer veldig bra, og at den tettere kontakten som følge av pandemien, har styrket samarbeidet og *«gjort at man er nærmere dem som fagdirektorat»*.

Informanten opplevde generelt Bufdirs **oppfølging av sentrale oppgaver under pandemien** som veldig god. De var raskt på banen som støtte til statsforvalterne og til barneverntjenestene, og var en *«pådriver for å huske på å ivareta barn og unge under pandemien»*. Pandeminettsidene var også veldig nyttige, for både statsforvalterne og barneverntjenestene.

Informanten synes også at Bufdir er en god **kunnskapsformidler**, og beskriver både normeringer, veiledninger og tolkningsuttalelser som tilgjengelige, forståelige og konkrete. Det de ikke kan løse ved tolking, løfter de til departementet. Det synes informanten er veldig bra – *«men da tar det jo kjempelang tid»*. Informanten forteller også at det *«dukker opp vanskeligheter innimellom»*, og beskriver en konkret nylig erfaring som ikke har vært så god, der de ikke fikk noe konkret svar på et tolkingsspørsmål. Statsforvalterens oppfølgingsspørsmål hadde ikke blitt besvart da intervjuet fant sted.

Stort sett er informanten veldig fornøyd med **dialogen og samarbeidet med Bufdir**, men vedkommende synes ikke det fungerer så godt med statistikken. *«Der opplever vi at det har de ikke helt fått til ennå. Det er mye feil, og de kan ikke si når det kommer til oss – så vi kan ikke planlegge det inn i vår kalender.»*

Videre synes informanten at Bufdir forvalter sin rolle som **regelverksfortolker** godt. Tonen er mer avmålt når intervjuet går inn på direktoratets **håndtering av sine to roller** som fagdirektorat og som virksomhetsstyrer for Bufetat, som informanten har opplevd som problematisk:

«I noen tilfeller kan den bli litt vag. Det kan vi se når vi ber om tolkninger på deres 'område': Hvis vi ber om tolkninger på forhold på en barneverninstitusjon, for eksempel [VISER TIL NYLIG ERFARING]. Om de ønsker selv å være vage, vet jeg ikke, men det er klart at deres tolkning vil få betydning for dem, overordna. I noen tilfeller synes jeg ikke de får det til.»

Informanten synes også at Bufdir kunne signalisere mer aktivt til Bufetats regioner at de må innfinne seg med at statsforvalterne har tilsyn med dem:

«Nå er det jo mange år siden vi fikk tilsyn også med Bufetatene, altså regionkontorene. Men vi opplever ennå at de ikke er komfortable med det. Der synes jeg Bufdir burde ha vært mer på banen og sagt sånn er det.»

I tillegg etterlyser informanten mer åpenhet mellom etatsstyringen og statsforvalteren som tilsynsmyndighet; *«for man kan jo oppleve at de gjennom internkontroll har avdekket noe i en region eller en institusjon, som ikke tilfaller oss som tilsynsmyndighet.»*

Intervju 2

Helhetsinntrykket til informanten er at Bufdir er et direktorat som er veldig dyktige og profesjonelle på fag, men har vært preget av høyt konfliktnivå og mange utskiftninger internt. Det er også problematisk at de skal styre en etat som er eiere av institusjoner. Samtidig vil informanten gjerne få fram at mye av det som har vært vanskelig, ligger noen år tilbake i tid – og at samarbeidet med Bufdir har gått *«fra tidvis humpete og vanskelig samarbeid, til det jeg nå vil si er et ukomplisert samarbeid»*.

Informanten opplever at Bufdir framstår som veldig gode, forståelige og tilgjengelige fagformidlere. Bufdirs **normeringer, anbefalinger og veiledninger** beskrives som veldig bra, dekkende og tydelige, og veldig lette å finne. Her savner informanten ingenting.

Informanten har derimot savnet Bufdir i forbindelse med barnevernsreformen:

«De har vært veldig gode på avklaringer og fortolkninger av lovverk. De lå litt seint ute på hele reformarbeidet, sånn at mye av det de skulle bistå med i barnevernsreformen, kom de med litt etter at vi selv måtte formidle. Der var det mye som kom alt for seint i forhold til våre målgrupper. Men ellers bra.»

Teams-møtene under pandemien synes informanten også har fungert veldig bra. Informanten er generelt godt fornøyd med oppfølgingen under pandemien, og vil særlig understreke betydningen av direktoratets innsats for å sørge for at barn og unges situasjon alltid måtte være en del av bildet når beslutningene om smittevernstiltak ble tatt.

Informanten er mer kritisk til Bufdirs **håndtering av sine to roller** som virksomhetsstyrer for Bufetat og fagdirektorat: *«der synes jeg de har hatt dårlig rolleforståelse»*. På spørsmål om det kan konkretiseres, svarer informanten:

«Jeg kan kanskje moderere «dårlig»: At de ikke alltid har håndtert de to rollene godt opp mot hverandre. For det er så lett, hvis du er i et direktorat som har lovfortolkning, å tenke at du også fortolker hvor lista for forsvarlighet skal ligge når vi gjør tilsyn. (...) de har på en måte ikke respektert at forsvarlighet, særlig innenfor bistandsplikten – at det er helsetilsynets normering som gjelder, og ikke deres.»

På spørsmål om hvordan Bufdir forvalter sin **rolle som regelverksfortolker** på sine områder, svarer informanten at de forvalter dette godt – når det ikke er fortolkninger på det som er statsforvalternes tilsynsområder. Når de har tolket på forsvarlighet, derimot, synes informanten at Bufdir har *«lagt lista på det de selv mener er realistisk, i stedet for det som er egentlig dypt forsvarlig. Der har de på en måte vært prega av sin egen rollemiks.»*

Informanten synes også at Bufdir burde være mer frampå ovenfor sitt politiske nivå: *«[de sier] at de styrer innenfor realistiske rammer, men [de har ikke klart å] bruke det som er uforsvarlig til å pushe opp hva som er gode rammer – fordi de har følt seg så ansvarlige for rammene.»*

Informanten har **to avsluttende budskap**:

- 1) Samarbeidet har blitt mye bedre, og Bufdir framstår som profesjonelle, tydelige og dyktige.
- 2) Så lenge Bufdir har Bufetat som underliggende etat, er det helt nødvendig at det er Helsetilsynet som har tilsynet.

Intervju 3

Informantens **helhetsinntrykk** av Bufdir er veldig godt. Bufdir beskrives som engasjerte, lette å komme i kontakt med, faglig oppdatert og veldig lyttende og interesserte. «*Generelt veldig bra, synes jeg.*» Direktoratet oppleves også som en generelt god **fagformidler**, noe informanten tror har sammenheng med at de er «*opptatt av hva som skjer i felten, nysgjerrige og opptatt av praksis.*»

Når intervjuet kommer inn på eventuelle forbedringspunkter, trekker informanten fram læringsnettverk:

«Den avdelingen som jobber med lov og lovtolkninger, er jeg veldig fornøyd med. Men har ikke vært så fornøyd med de som jobber med kompetansesatsingen og utviklingsoppgaver. Der har det vært litt uklart på bestillingen. (...) Kanskje særlig på det med læringsnettverk, hvor de først kom med noen retningslinjer som var litt uklare, og så kom en ny litt for sent – og så har det vist seg at vi har løst ting veldig ulikt hos embetene. Det har ikke vært så heldig, synes jeg.»

Ellers har informanten hatt problemer med å få det opp statistikkene riktig, og få tilgangene de trenger – «*men det står ikke på servicen, på en måte. Systemet fungerer bare ikke alltid.*»

Informanten synes også **dialogen og samarbeidet med Bufdir** fungerer bra, og at dette har «*blitt bedre og bedre*». Under pandemien synes informanten at dette ble særlig bra, med jevnlig dialogmøter og veldig stor interesse fra Bufdir for å fange opp om barn og unge hadde det bra.

Informanten opplever at statsforvalterne er et godt mellomledd i Bufdirs kommunikasjon med kommunene, men korte frister er et problem:

«De spør oss jo om å gjøre kartlegginger en del. Og ber oss om å sende ut til kommunene. Og kommunene blir litt oppgitt for de har så mye annet å gjøre. (...) Nå fikk jeg akkurat beskjed om å sende ut innkalling til et kurs, og da var det en ukes frist. Det frustrerer kommunene, og vi må jobbe mye med purringer, for å få inn svar.»

Informanten synes Bufdir forvalter sin rolle som **regelverksforvalter** veldig bra, og at det var en «*stor forbedring da [Bufdir] tok over det fra departementet. Det går mye raskere å få svar, og de er to the point og gode.*». Jusskurs for kommunene beskrives som et veldig godt tiltak.

Informanten opplever ikke at det er et problem at Bufdir er både **virksomhetsstyrer og fagdirektorat**, og tror de klarer å holde nødvendig avstand.

Intervjuet avsluttes med følgende kommentar:

«Jeg håper at det kan fortsette mye sånn som det har vært, med god dialog og samarbeid, og at de er lyttende og kan svare raskt – vi trenger at de er til stede, og tilgjengelige. Det skjer jo mye i barnevernsfeltet, store omveltninger, og alvorlige hendelser kan oppstå, og da trenger vi å ha fagdirektoratet i ryggen. Det er viktig at de er støttende og interesserte.»

Intervju 4

Informanten har et godt **helhetsinntrykk** av Bufdir, og oppfatter dem som tett på og flinke til å bruke statsforvalterne i sin rolle ovenfor kommunene.

Informanten mener Bufdir er gode til å **fremskaffe og formidle kunnskap** på fagområdet sitt, og har «*en veldig informativ og fin hjemmeside*», med temasider som det er lett å finne fram i, og som inneholder godt fagstoff. Betydningen av dette kom særlig tydelig fram under pandemien, da Bufdir hadde en egen koronaside. «*Det var en periode da det var veldig behov for avklaringer (...) ting som plutselig velta over kommunene, på en måte. De utarbeidet risikovurderingsmaler, prioriteringsveiledere – det var fint at det ble samla.*»

Informanten er «*stort sett fornøyd med kvaliteten, og [at] de er opptatte av å innhente våre synspunkt og kommunenes synspunkt*». Det beskrives som positivt at de er veldig interesserte i å komme ut og snakke med tjenestene. Som et forbedringspunkt etterlyser informanten «*mer helhet i det Bufdir driver med. De er inndelt i ulike avdelinger og divisjoner, og de trenger å koordinere seg. [Det gjelder] både hva de ber oss om, når de gjør det, og at ting henger sammen.*»

Samtidig som informanten synes det er viktig og bra at Bufdir bruker statsforvalterne mye i sin kommunikasjon med kommunene, synes vedkommende også det kan bli litt mye. Det er særlig problematisk at fristene ofte er veldig korte:

«*Oppdragene vi får – det er ofte hastverk og veldig korte frister. Også en del sekretærarbeid, rett og slett. Videresending, ta imot påmelding (...) vi opplever at det går litt inflasjon i det innimellom. Vi vil bli brukt, vi vil være involvert i det de sender ut til kommunene, og det er avgjørende at vi har et godt samspill – men det er uholdbart med veldig korte frister over tid, på mange ting.*»

Informanten vurderer **samarbeid og dialog** med Bufdir som velfungerende, og trekker fram dialogmøtene som veldig viktige og nyttige. «*Håper det fortsetter*».

Bufdirs **oppfølging under pandemien** var veldig god, ifølge informanten: De «*var veldig raskt på banen, og har fulgt veldig godt opp*». De var tydelige på hvilke krav som stiltes til tjenestene i en tid med mye usikkerhet, og de var veldig viktige pådrivere for at hensyn til barn og unge ble ivaretatt. Samtidig ser informanten for seg at kommunene kan oppleve den stadige informasjonsinnhenting på en annen måte, og kanskje har vært litt overvelda: «*De sitter jo i førstelinja, og skal gjøre disse tingene, samtidig som de skal gjøre alt annet. Vi får jo høre det når ting ikke funker.*» Informanten tror ikke kommunene alltid skiller mellom Bufdir og statsforvalterne når statsforvalteren fungerer som budbringer. «*Bufdir står som arrangør, og vi får mange av spørsmålene – det blir en del knot der*».

Informanten synes Bufdir forvalter sin **rolle som regelverksfortolker** godt, og at de ofte gir gode avklaringer. «*Noen ganger er det ikke like tydelig og klart, men ofte bra. Stort sett innen rimelig tid*». På spørsmål om det er noen fellestrekk for situasjoner der avklaringene ikke er så tydelige, svarer informanten: «*Det må være situasjoner der det er mye skjønn. Det blir for generelt, på en måte. Utgangspunktene er jo vi klar over. Men man kommer ikke til klinten på det som er problemstillingen, og så er vi like langt.*»

Når det kommer til Bufdirs **håndtering av sine to roller** som virksomhetsstyrer for Bufetat og som fagdirektorat, er informanten betenkt, samtidig som vedkommende ikke har konkrete erfaringer med at det har vært problematisk:

«*Det er jo en vanskelig sak, egentlig. (...) Når de på den ene siden skal fastsette forsvarlighetskrav, som vi skal anvende i et tilsyn som i prinsippet retter seg mot øverste leder, som har gått god for den*

vurderingen. Men jeg synes for så vidt de håndterer det. Det er hittil ikke satt på spissen, men det kan jo skje.»

Avslutningsvis trekker informanten fram **tre forbedringspunkter**:

1) Mer forutsigbarhet

«[Ønsker] en tydeligere forutsigbarhet i oppdragsrekkene. Av og til kommer det et oppdrag ovenfra til Bufdir som må løses der og da, men andre ganger har de fått det på begynnelsen av året (...). [De kunne hatt et] årshjul, eller en plan for ulike ting på et tidlig stadium.»

2) Bedre oversikt over Bufdirs utviklingsarbeid

«Oversikt. Hva jobber de med nå? Bufdir lager normeringer, veiledninger og anbefalinger, og vi hører om at de jobber med det – men tydeligere plan for aktiviteten rundt produksjon av slike, og at vi har frister å forholde oss til, og vet når det kommer. Det er viktig i vår dialog med kommunene.»

3) En balanse i når Bufdir går via statsforvalterne og når de går direkte til kommunene

«Bufdir må også vurdere, og finne balansen på, når de går via oss og når de går direkte til kommunene. Uten å utenom oss i for stor grad, for det er avgjørende når vi er i dialog med kommunene at vi vet hva Bufdir har gjort og sagt.»

Intervju 5

Informanten har et godt **helhetsinntrykk** av Bufdir, og opplever at de er en viktig og god samarbeidspartner: *«Når vi møter dem, er de på utforskersida, og sier 'vi har tenkt sånn, og hva tenker dere om det?' Og det er veldig ålreit at de tar en litt sånn ydmyk rolle. Jeg opplever at de interesserte i å høre på oss.»*

Informanten er også veldig fornøyd med **oppfølgingen fra Bufdir under pandemien**, da de var tydelige, raske og lett tilgjengelige. *«Det var veldig bra. Sammenlignet med helsetilsynet for eksempel, var de veldig langt foran, og det var kjempeviktig for oss, både for at vi skulle stå tryggere i jobben vår, men ikke minst fordi vi da kunne være gode veiledere inn mot kommunene.»*

Ifølge informanten, er Bufdir generelt gode på **fagformidling**, og de gir gode anbefalinger og normeringer. Nettsidene er nyttige og brukes mye i statsforvalterens dialog med kommunene. Nyhetsbrevene er gode oppsummeringer av bevegelser innenfor barnevernsområdet – men har en litt begrensa mottakergruppe, fordi man må abonnere på dem. *«Det kunne [Bufdir] kanskje nå bredere ut med, med tanke på oversikten de faktisk har på området.»*

Som flere andre, opplevde også denne informanten at direktoratet lå bakpå i sitt arbeid med barnevernsreformen:

«Det som går på den barnevernsreformen, det gikk rett og slett for tregt. Ting kom for tregt i gang, med tanke på de store endringene og for så vidt også en ganske stor uro i kommunene, om hvordan de skulle imøtekomme de økte kravene, både økonomiske og faglige, knyttet til reformen.»

«Kanskje kunne de hatt på plass en veileder i plan for forebygging. For det vil jo være veldig krevende for kommunene, men også for barnevernstjenestene. En barnevernleder skal for eksempel forholde seg fem ulike kommunestyre. At dette vil bli krevende, visste vi ganske tidlig. Så hadde de vært proaktive med en veileder på forebygging som vi kunne brukt ut mot kommunene eller sendt over til dem, hadde det vært bra.»

Informanten mener Bufdir forvalter sin **rolle som regelverksfortolker** godt, og at denne funksjonen har blitt mye bedre over tid. Forbedringen har også med tid å gjøre:

«Før tok det lang tid før vi fikk tolkningene, men det har blitt raskere. Og det som kommer er godt, tilgjengelig, med forståelig språk og høy kvalitet. Og de er tilgjengelige for oss for prinsipielle diskusjoner, lovfortolkninger, som vi bare tar der og da i pågående klager som vi holder på med.»

Spørsmålet om hvordan Bufdir håndterer **sine to roller som virksomhetsstyrer og fagdirektorat**, synes informanten det er *«kjempevanskelig å svare på.»* Det oppleves som problematisk, men det er vanskelig å være konkret. På spørsmål om hva det er som er problematisk, svarer informanten:

«De gir oss jo retningslinjer på områder der vi skal føre tilsyn med dem. For eksempel dette med bistandsplikten. Så på den ene siden viser vi til fortolkning av bistandsplikt, og så setter Bufdir foten ned og sier at nei, de vurderer at de ikke har bistandsplikt, og da kan jo vi føre tilsyn – altså, det er et eller annet ... jeg synes det der er litt krevende.»

Det er særlig dette med bistandsplikt som opptar informanten – og da forholdet mellom når de har *plikt* til å bistå, og når de *kan* bistå. Små kommuner vil ikke ha en veldig bred tiltaksliste, og vil gjøre seg litt avhengige av noen av de statlige spesialtiltakene (for eksempel utredning av sped- og småbarn). Informanten opplever at Bufetat for tiden er veldig «på» med å avvise at de har bistandsplikt, noe som bekymrer:

«Det bekymrer meg hvis Bufetat nå skal begynne å si nei til flere som står i særdeles kritiske situasjoner. Og så er jeg jo enig i at dette må vi jobbe med felles, for å skaffe til veie gode tilbud til ungene – men der og da, i enkeltsaker, må vi bare agere ut fra hva som er ‘minst uforsvarlig’».

Dialogen og samarbeidet med Bufdir fungerer i all hovedsak godt. Regelmessige dialogmøter med embetene er bra, *«både for informasjonsutvikling, og som en mulighet for oss til å spørre, hvis det skulle være noe»*. Informanten synes også at Bufdir skiller seg positivt ut på dette området:

«Noen direktorater er veldig tydelige på hvem som får komme i dialog, for eksempel at det kun er direktørnivået fra statsforvalterembetene som får møte. Men der har ikke Bufdir vært, (...) og det er viktig. At de ikke blir rigide på at det kun skal være direktørnivået. For detaljkunnskapen er jo mer hos oss enn i direktørnivået. Og jeg synes at de er gode på å etterspørre kunnskap fra oss som står nært kommunene.»

Blant ting som kan bli bedre, nevnes rot med halvårsrapporteringene. Det har tatt tid å få tall, og det har vært en del feil i skjemaene. Det at de ikke kunne stole på tallene, førte til dobbeltarbeid. *«På et tidspunkt var det ganske frustrerende, og vi opplevde at vårt eget system var bedre. Når det er sagt, har det blitt bedre, og vi har fått det raskere. Men også i den siste runden [var det noen feil]».*

I denne sammenhengen nevner informanten også at det av og til er informasjon de ikke får fra Bufdir, som de gjerne skulle ha fått. For eksempel fikk de vite det via Facebook da den nye barnevernloven kom, noe som opplevdes som utrygt: *«Hadde vi hatt et seminar med barneverntjenesten den dagen, kunne vi ha risikert å si at ‘vi vet ikke når den kommer’, og så sier en barnevernleder at ‘men jeg så på Facebook at den kommer i morra’. For at vi skal være trygge, og kunne videreformidle aktuell informasjon til barnevernstjenestene, så er den typen opplysninger også viktige.»*

Av og til fremstår avdelingene i Bufdir også som noe lite koordinerte: *«Det kan komme fire e-poster i løpet av to dager. Og vi opplevde også, da Bufdir var her for å snakke med barnevernledere, at de ikke kunne svare på spørsmål. De sa ‘nei, det vet ikke vi, da må dere kontakte avdeling for ___ i Bufdir’. Det ble veldig uheldig, da merka jeg at barnevernlederne ble både frustrerte og ganske provoserte.»*

Informanten synes også det er problematisk at de ofte får svært korte frister:

«For eksempel når det nå skal avholdes kurs for barnevernstjenestene. Det er nesten på kanten til respektløst, med tanke på den timeplanen barneverntjenestene har, og det medfører noe arbeid for oss også. Når det er så korte frister er det noen som ikke svarer innen frist, og så purrer vi, og får delvis påmelding – og så kommer det mange etterpå og sier «oi, jeg har gått glipp av fristen». Det blir en del etterarbeid av det. I tillegg til at færre faktisk får til å delta, som er mye viktigere.»

Videre er informanten veldig opptatt av betydningen av samarbeid mellom direktoratene; særlig i forbindelse med barnevernsreformen. Informanten understreker også hvor viktig det er med samarbeid mellom Helsetilsynet og Bufdir.

Oppsummering og læringspunkter

Hovedinntrykket fra denne undersøkelsen er at Bufdir fungerer godt som fagdirektorat for statsforvalterne. De oppleves som et faglig sterkt direktorat, samtidig som de er lett tilgjengelige og veldig gode til å innhente kunnskap fra kommunene. Informantene synes også Bufdirs pandemihåndtering jevnt over har vært veldig god, og flere nevner at Bufdir her skiller seg positivt ut blant direktoratene.

Bufdir framstår som genuint interesserte i å følge med på hva som skjer ute i kommunene. De er ydmyke og innstilt på å endre kartet etter terrenget, og de tar telefonen og svarer på e-post. Det er særlig denne kombinasjonen av nysgjerrighet og tilgjengelighet som gjør at statsforvalterne opplever Bufdir som en god samarbeidspartner.

Bakkekontakt og dialogvilje peker seg altså ut som direktoratets viktigste styrker. Andre gjennomgående positive tilbakemeldinger inkluderer:

- Gode og informative nettsider
- Nyttige dialogmøter
- Tydelige og dekkende veiledninger, normeringer og anbefalinger
- God forvaltning av rollen som regelverksfortolker
- Viktig og bra at de stiller opp på samlinger, etc.

Intervjuene gir også et samlet bilde av hva det er som ikke fungerer så godt:

- Overordnet er det problematisk at de er et direktorat med eierskap til institusjoner, selv om ikke alle informantene har erfart selv at det har vært et problem. Tilsynsproblematikk og vurdering av bistandsplikt peker seg ut som områder der flere informanter synes dette skurrer.
- Bufdir er veldig flinke til å hente inn informasjon, men informantene savner litt mer informasjon *fra* Bufdir (mer om dette under læringspunkter).
- Materiale om barnevernsreformen kom for sent, og statsforvalterne måtte lage sine egne opplegg hver for seg. Flere er bekymret for at de kan ha løst det veldig forskjellig.
- Bufdirs tidsfrister blir ofte for korte for kommunene – noe som er frustrerende for kommunene, og lager en del ekstraarbeid for statsforvalterne.
- Det har vært en del trøbbel med halvårsrapporteringene. Dette er en viktig funksjon for statsforvalterne, og det har vært frustrerende ikke å kunne stole på Bufdirs matriser.

Læringspunkter:

- Informere om egen utviklingsaktivitet, inkludert oversikt over når ting skal være ferdige (dette er viktig for statsforvalterne i deres dialog med kommunene).
- Sørge for tydeligere forutsigbarhet i oppdragsrekkene/sende ut en årsplan.
- Lengre tidsfrister på det som skal sendes ut til kommunene.
- Ha et bevisst forhold til når det passer å bruke statsforvalterne som mellomledd i kommunikasjonen med kommunene.
- Bedre koordinering mellom Bufdirs avdelinger, særlig før kommunebesøk.
- Ha en plan for hvordan nyvinninger (som tjenestekatalogene) skal introduseres; for eksempel invitere til webinar om temaet (i god tid).
- Mer aktiv formidling om endringene som trer i kraft ved årsskiftet, f.eks. ny barnevernlov, ny lov om samordning av velferdstjenester og plan for forebyggende arbeid.
- Informere mer om hva den informasjonen som Bufdir henter inn, skal brukes til.