



FREDRIKSTAD KOMMUNE



Plan for kvalitet i barne- og familietjenestene

2023-2027

VEDTATT I OPPVEKSTUTVALGET 26.10.22





Innhold

Forord	3
En plan for utvikling	4
Prinsipper og verdier i oppveksttjenestene	6
Innledning	7
Felles forståelse som forutsetning for å utvikle kvalitet	8
Felles verdigrunnlag som forutsetning for å utvikle kvalitet	9
Lærende organisasjon som forutsetning for å utvikle kvalitet	10
Kvalitet i barne- og familietjenestene	11
Gode enkelttjenester – enda bedre sammen	12
Utfordringsbildet	14
Prioriterte utviklingsområder og oppfølging i planperioden	15
Slik vil vi ha det – slik gjør vi det	18

Forord

«Gode oppvekstforhold og en bærekraftig samfunnsutvikling forutsetter kvalitetsmessig gode tjenester, preget av helhet og sammenheng» står det i Kommunedelplan oppvekst (heretter kalt Oppvekstplanen).

For å oppnå dette er denne planen og dette planarbeidet litt annerledes innrettet enn tidligere. Medvirkningen i planarbeidet har hatt som hovedfokus hva som skal til for at planen skal være nyttig for praksisfeltet. Det betyr at vi i arbeid med planen har vært opptatt av å ta utgangspunkt i hvor vi står i dag, og hva som skal til for at vi utvikler tjenestene i riktig retning. Vi har tro på at denne måten å drive planarbeid og utforme planer på, i større grad tar kompleksiteten i feltet og kunnskap om utvikling og endring på alvor. Da blir også planene et bedre verktøy for utviklingsarbeidet.

Plan for kvalitet i barne- og familietjenestene består av to deler og bør ses i sammenheng med Plan for kvalitet i barnehage og Plan for kvalitet i skole og SFO. Den første delen i denne planen er en

fellesdel, som er lik for alle ansatte i oppveksttjenestene. Den presenterer et overordnet rammeverk for et utviklingsarbeid med mål om å skape felles forståelse, og grunnlag for helhet og sammenheng på tvers av etater og virksomheter. Del to beskriver etatsspesifikke oppgaver, mål og prioriterte utviklingsområder.

Kvalitet i oppveksttjenestene er avhengig av at vi har en felles forståelse av hva vi skal oppnå, både innenfor egen virksomhet, etat og seksjon, at vi har en felles forståelse av at vi er avhengige av hverandre og at vi sammen må finne ut hvordan vi når målene.

Vi vil at Fredrikstad skal være et trygt og godt sted å vokse opp, med likeverdige tilbud og muligheter. Alle barn og unge skal sikres muligheter for læring, trivsel og deltakelse.

Oppvekstplanen 2021-2032

En plan for utvikling

Oppvekstplanen gjelder for perioden 2021 til 2032. Den angir mål, retning og fokus for oppvekstfeltet i et langsiktig perspektiv.

Plan for kvalitet i barne- og familietjenestene viser hva som skal prioriteres i den kommende fireårsperioden, slik at vi på sikt kan nå de langsiktige målene i Oppvekstplanen.

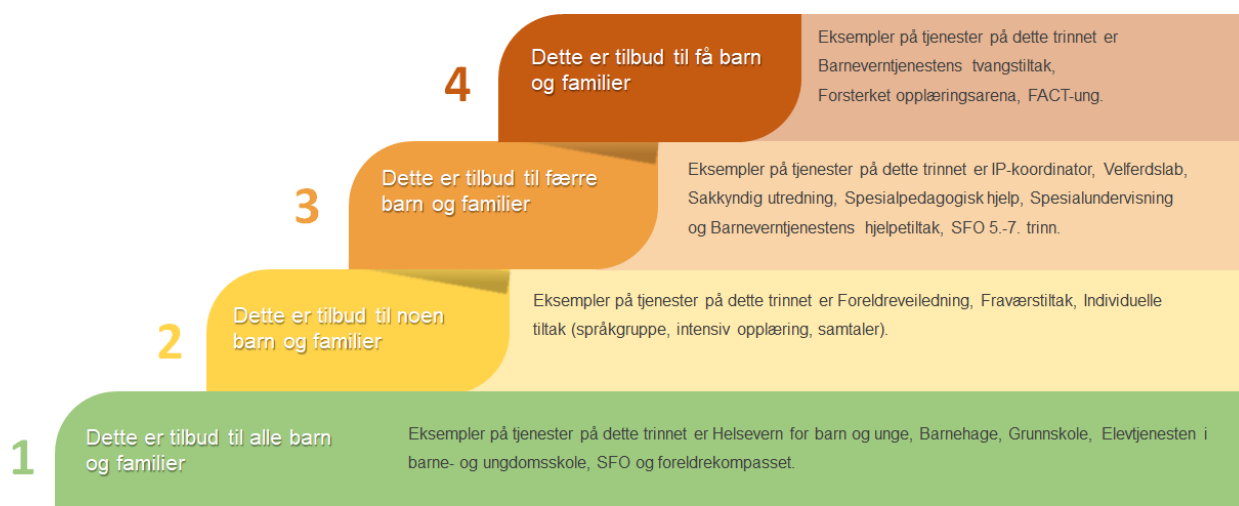
De ulike tjenesteområdene i oppvekstsektoren har mye til felles, men det er også flere ting som er ulikt. Oppvekst som forvaltningsområde består av flere sektordepartementer og direktorater. Dette innebærer tjenesteytere med forskjellig politisk oppdrag, historie, kompetanse og kultur. Det fører til at seksjonen samlet sett får mange ulike signaler å forholde seg til. Dersom de ulike statlige styringssignalene skal bidra til helhet og sammenheng kreves det aktiv samordning og lokal tilpasning.

Det er flere statlige styringssignaler som legger føringer for det endrings- og utviklingsarbeidet som er nødvendig å gjøre i kommunen. Noe av det mest sentrale er oppvekstreformen. En av oppvekstreformens målsettinger er at kommunene skal styrke arbeidet med tidlig innsats og forebygging, og at hjelpen skal bli bedre tilpasset barn og familiers behov. Dette er i hovedsak sammenfallende med intensjonene bak Meld. St. 6 (2019-2020) Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO. Denne sier at det er et overordnet mål å videreutvikle kvaliteten i barnehager og skoler, slik at alle barn og elever får lære, mestre og utvikle seg i inkluderende fellesskap. Bedre kvalitet på det ordinære tilbudet kan gi mindre behov for særskilte ordninger for enkeltbarn.

Andre statlige styringssignaler som er særlig relevante for dette arbeidet:

- [Oppvekstreformen \(2022\)](#)
- [Meld. St. 6 Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO \(2019-2020\)](#)
- [Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver \(2017\)](#)
- [Nytt kapittel 8 i barnehageloven: Psykososialt barnehagemiljø \(2021\)](#)
- [Læreplanverket for kunnskapsløftet \(2020\)](#)
- [Rammeplan for SFO \(2021\)](#)
- [Kompetanseløftet for spesialpedagogikk og inkluderende praksis \(2022\)](#)
- [Nasjonale anbefalinger og råd for helsestasjon og skolehelsetjenesten](#)
- [Prop. 100L Endringer i velferdstjenestelovgivningen \(samarbeid. Samordning og barnekoordinator\) \(2022\)](#)
- [Nasjonal veileder: Samarbeid om tjenester til barn, unge og deres familier \(2022\)](#)

Disse overordnede styringssignalene er videre i tråd med seksjonens modell for tjenester og tjenesteutvikling, «tiltakstrappa» (se figur 1). Målet er å flytte tyngden av tjenester fra toppen av «trappa» til at hovedtyngden av tjenester ligger i bunnen av den.



Figur 1: Tiltakstrappa illustrerer tjenester på ulike nivåer, fra de tilbud som gjelder for alle barn og familier til de tilbud som gjelder for de få. Denne benyttes i arbeidet med å vri tjenestene til tidlig innsats i tråd med sosial og økonomisk bærekraft.

Fredrikstad kommune har flere overordnede strategier som naturlig ligger til grunn for tjenesteutvikling. Ett av de mest sentrale dokumentene er arbeidsgiverstrategien (Arbeidsgiverstrategi fram mot 2030). Her fremheves viktigheten av å bli en lærende organisasjon. I tillegg er Ledelsesprogram for Fredrikstad kommune 2021-2025 sentralt. Her tydeliggjøres oppgaver, kompetanse og forventninger til ledere. Dette skal igjen følges opp gjennom lederavtaler og ledersamtaler og vil være sentralt i alt større utviklingsarbeid.

De nevnte styringssignalene, overordnede kommunale føringer, den ønskede tjenesteutviklingen i seksjonen, sammen med Oppvekstplanens fire prinsipper anses som forutsetninger for å lykkes med målet om en god oppvekst for alle barn. For at planene skal være virksomme for oss er det avgjørende at vi finner likheter og sammenhenger, slik at det som ser ut som et utall styringssignaler samordnes, forstås

og prioriteres lokalt. For at vi skal kunne finne sammenhenger og likheter er det behov for å utvikle en felles forståelse, både for hverandres tjenesteområder, men også for at alle har en forpliktelse i overordnede målsettinger om å gi alle barn en god oppvekst. Det betyr at tjenester og etater i større grad må forplikte seg til å bidra aktivt til å nå målsettinger som tradisjonelt ligger utenfor eget tjenesteområde. Denne forståelsen er nødvendig for å skape helhet og sammenheng i tjenestetilbudet.

I denne planperioden vil seksjon for utdanning og oppvekst fortsette og videreutvikle samarbeidet med andre seksjoner, etater og virksomheter i kommunen og aktører utenfor kommunen, men vi vil ha et hovedfokus på internt utviklingsarbeid. Det interne utviklingsarbeidet anses som en viktig grunnpilar også for videre samarbeid med andre.

Prinsipper og verdier i oppveksttjenestene

Tenk deg at seksjon UO er ett lag.
Dette laget har ett formål; at *alle* barn og unge i Fredrikstad skal ha en så god oppvekst som mulig, og et så godt utgangspunkt for voksenlivet som mulig.

Hvis *alle* unge i Fredrikstad fullfører videregående opplæring med fagbrev, grunnleggende kompetansebevis eller studiekompetanse, da vet vi at vi i det minste har lyktes med å gi dem et godt utgangspunkt.

Hvordan bør vi innrette arbeidet hvis det er dette vi skal oppnå, *sammen*? Hva vet vi om årsakssammenhenger, risiko- og beskyttelsesfaktorer og utforming av tiltak som får betydning for hvordan vi bør jobbe, *sammen*?

Vi leverer alle enkelttjenester som bidrar til å ta oss mot målet, men er vi ett lag? Og tar vi et felles ansvar for at laget leverer, *sammen*?

Innledning

Del 1 av plan for kvalitet gjelder for alle ansatte i etatene barnehage-, skole- og tjenester til barn- og familier. Den utdyper hvordan vi skal jobbe med å gjøre mål, verdier og prinsipper fra Oppvekstplanen felles, og skal være førende for arbeidet som gjøres i alle de tre etatene, inkludert leder- og stabsnivå.

De fire prinsippene i Oppvekstplanen; helhet og sammenheng, kompetanse og profesjonalitet*, medvirkning og inkludering og aktiv støtte og oppfølging anses som sentrale for å lykkes med målet om en god oppvekst for alle barn. De er på mange måter retningsgivende for hva som skal til for å utvikle og opprettholde kvalitet, og skal derfor være gjennomgående for alt arbeid i oppvekstsektoren.

For at prinsippene skal bli virksomme må vi jobbe med å operasjonalisere dem, og sikre en felles forståelse av hva de betyr for oss, hver for oss og sammen. Det er arbeidet med dette som belyses i denne fellesdelen.

Et felles arbeid med disse fire prinsippene i hele seksjonen, står ikke i motsetning til å utvikle og opprettholde god kvalitet i enkelttjenestene. Kvalitet i helheten, er betinget av kvalitet i de enkelte delene. Men kvalitetsarbeidet i den enkelte etat og virksomhet må i større grad ses i sammenheng. Det er nødvendig dersom vi skal innfri målene i Oppvekstplanen og i et langsiktig perspektiv bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling.



**I arbeidet med kvalitetsplanene er punktet endret fra «kvalitet og kompetanse» til «kompetanse og profesjonalitet». Dette for at Kvalitetsbegrepet nå brukes overordnet.*

Felles forståelse som forutsetning for å utvikle kvalitet

Dersom de statlige styringssignalene skal bidra til helhet og sammenheng i praksis må det gjøres en aktiv samordning og lokal tilpasning. I det videre arbeidet anses det derfor som avgjørende å etablere en felles forståelse for det helhetlige oppdraget oppveksttjenestene skal ivareta, og at dette oppdraget består av mer enn summen av de enkelttjenestene vi leverer i dag.

Dersom vi skal lykkes i å etablere en slik felles forståelse er det nødvendig å starte med et felles verdiarbeid. Vi kan anta at arbeidet med et felles verdigrunnlag også vil føre til mer kunnskap om hverandres tjenester og samfunnsoppdrag.

Dette igjen vil bidra til en økt forståelse av at alle ansatte både har et avgrenset, og overordnet oppdrag i barns oppvekst.

En felles forståelse av et felles oppdrag er nødvendig for at hver enkelt ansatt skal finne mening i en kollektiv utvikling. Ansvar for å holde fast i, og kommunisere denne sammenhengen og dermed operasjonalisere planene er det hele seksjonens ledergruppe (fra direktør til avdelingsledernivå) med tilliggende stab som har hovedansvar for.



Felles verdigrunnlag som forutsetning for å utvikle kvalitet

Innenfor fagområdet som omhandler barn og foreldre har det skjedd store endringer de siste 10-15 årene. Barnekonvensjonen representerte et paradigmeskifte i synet på barn som rettighetssubjekt. I barnekonvensjonen fremheves barnet som selvstendig rettighetshaver, og barnet settes i sentrum på en rekke områder og i mange relasjoner. Også foreldres posisjon har endret seg og forholdet mellom barn/foreldre og offentlig myndigheter er i større grad preget av likeverd enn tidligere. I dette perspektivet står både barn og foreldres medvirkning og ressurser særlig sentralt.

Verden vi lever i er i stadig endring og blir stadig mer kompleks. Vi stilles daglig overfor en mengde problemstillinger som krever mye av oss som ledere, ansatte og fagpersoner fordi fag og retningslinjer ikke er absolutte. En måte å jobbe med kvalitet i skjønnsmessige vurderinger og beslutninger er å forholde seg aktivt til et felles verdigrunnlag.

Et felles verdigrunnlag for utdanning og oppvekst må springe ut fra det verdigrunnlaget som allerede finnes i statlige føringer innenfor fagområdene vi forvalter, og de lokale planene som er vedtatt.

Arbeidet med et felles verdisyn har som mål at de verdiene som ligger til grunn for seksjonens arbeid skal være synlig i en felles, verdipreget praksis. I store og små beslutninger skal det være synlig hvilket verdisyn som ligger til grunn. I denne planperioden er det prioritert å jobbe med hva slags menneskesyn som skal prege oss i møte med barn og foreldre, og hva det innebærer å være en profesjonelle lagarbeider.

MENNESKESYN

Vårt grunnleggende menneskesyn preger hvem vi er i møte med andre, både barn og

foreldre. Det preger også synet på hva og hvordan vi tenker om læring, endring og utvikling.

Innenfor barnehage, skole og barne- og familietjenester ligger det til grunn at alle mennesker er like mye verdt, uavhengig av hva som ellers skiller oss. Dette beskriver et menneskesyn som er preget av respekt, menneskeverd og fokus på ressurser, muligheter og utvikling.

Vi kan alle oppleve at vi skiller oss ut og kjenner oss annerledes. Derfor er vi avhengige av at ulikheter anerkjennes og verdsettes.

Overordnet del av læreplanen,
kapittel 1.1: Menneskeverd

Oppveksttjenestene skal ha barnets beste som det fremste fokuset for arbeidet. Det kan høres enkelt ut, men for at «barnets beste» skal gi oss retning i kvalitetsarbeidet må vi ha en felles verdiplattform som rettleder oss i de skjønnsmessige vurderingene. I tillegg krever det at vi tør, kan og prioriterer å reflektere over egen praksis og om denne er i tråd med verdiene. For er barnets beste en gitt størrelse? Hvem vet best hva som er barnets beste? Kan ett barns beste komme i konflikt med andre barns beste? Disse og flere andre problemstillinger må vi reflektere over i fellesskap for å utvikle en felles, verdipreget praksis.

Det er også en del av vårt grunnleggende menneskesyn at barn lærer og utvikler seg i samspill med andre. Det er derfor en viktig del av en god oppvekst at alle barn er en del av et inkluderende barnehage- og skolemiljø. I prinsippene i Oppvekstplanen sier vi at det handler om respekt, mangfold og likeverd og om å utnytte det ressursene

og de mulighetene hver enkelt har. Også her er det viktige spørsmål og problemstillinger som må drøftes. Hva betyr det egentlig at alle barn er en del av et inkluderende miljø? Hva betyr det å være inkludert? Hvem er alle barn? Hvem setter premissene for hva som skal til for å være inkludert?

Den samme respekten, menneskeverdet og fokus på ressurser og muligheter som skal prege oss i møte med barn, skal vi også møte foreldre med. Foreldre og foresatte har hovedansvaret for barnets oppdragelse og utvikling. De er barnas og ungdommenes viktigste omsorgspersoner og har kunnskap som er nødvendig for å sikre god læring og utvikling på alle arenaer. Det betyr at alle ansatte har et stort ansvar for å etablere, utvikle og opprettholde et godt samarbeid, selv når det kan være vanskelig.

DEN PROFESJONELLE LAGARBEIDEREN

Verdigrunnlaget som er beskrevet over er ikke valgfritt, og som ansatt har man et individuelt ansvar for at egen praksis er i tråd med disse verdiene.

Å være profesjonell handler om å ta ansvar for hvem man er i møte med barn, ungdommer og familier. Å være profesjonell handler også om å være en god kollega, både innenfor og utenfor egen virksomhet og etat. En god kollega er en som støtter, er nysgjerrig, men som også utfordrer, på en slik måte at både organisasjonen og individene er i utvikling. Dette henger tett sammen med kommunens overordnede verdier MERK (modig, engasjert, romslig og kompetent), men også på det ovennevnte menneskesynet. Vi stiller ikke kritiske spørsmål til en kollega for å finne feil, men for å ta et felles ansvar for å utvikle god praksis.

Alle ansatte har et kollektivt ansvar for å bidra til at seksjonen, etatene og virksomhetenes praksis totalt sett også er i tråd med disse verdiene. I det profesjonelle lagarbeidet anerkjennes det at de beste løsningene finnes i fellesskap med barn og foreldre, og på tvers av virksomheter, etater og profesjonsgrenser.

Lærende organisasjon som forutsetning for å utvikle kvalitet

Fredrikstad kommune skal være en endringsdyktig og lærende organisasjon. Det betyr at vi evner å møte kravene til omstilling og endring på gode måter, og lærer og utvikler oss samspill med det samfunnet vi er en del av. «Vi er en endringsdyktig og lærende organisasjon blant annet når vi jobber systematisk for å lære av våre erfaringer, dele lærdommen og bruke den til å løse framtidige utfordringer og vi viser endringsvilje, endringsevne og gjennomføringskraft» (Arbeidsgiverstrategi fram mot 2030).

Kontinuerlig læring kan være utfordrende, men er samtidig nødvendig for å møte kravene i morgendagens samfunn. Verden rundt oss er omskiftelig og kompleks, det stiller nye krav til organisasjonen for å kunne utvikle og opprettholde kvalitet over tid. Vi

vil oftere komme opp i situasjoner som krever at vi finner nye løsninger. Dersom disse nye løsningene skal ha høy kvalitet må vi ha en arbeidsmetodikk som preges av felles stillingtagen, felles målsetting, tiltak og beslutninger må følges opp over tid, og det må evalueres om de virker etter hensikten.

I dette perspektivet er det viktig at vi er modige, og tør å gjøre feil, og at vi har tid til å reflektere over hva som skjedde og finne nye løsninger. For å sikre at denne læringen bidrar til kvalitet, er det viktig at læringen ikke bare skjer hos enkeltindivider, men overføres til team, virksomhet, etat og seksjon. I denne planperioden skal vi ha fokus på å jobbe målrettet og systematisk med å utvikle hele seksjonen som en lærende organisasjon.

Kvalitet i barne- og familietjenestene



Gode enkelttjenester – enda bedre sammen

NY ETAT – NYE MULIGHETER

Hovedmålet med å samle barne- og familietjeneste i en etat er å skape mer helhet og sammenheng i tjenestene for barn og unge. Dette skal skje gjennom bedre tverrfaglig samarbeid, mer enhetlig lederstruktur og mer enhetlig kompetanse- og praksisutvikling. Barne- og familietjenestene har en kort historie i en felles etat, og er fortsatt i en tidlig utviklingsfase. Det vil ta tid å etablere en kultur- og tjenesteutvikling som har større grad av fokus også på felles måloppnåelse. Gode enkelttjenester – enda bedre sammen.

Barne- og familietjenestene kommer inn før barnet er født gjennom svangerskapsoppfølging, og følger barnet til det fullfører videregående skole. Etaten leverer tjenester innenfor virksomhetsområdene barnevern, helsevern for barn og unge, pedagogisk-psykologisk tjeneste og Fredrikstadhjelpa 0-16. Barne- og familietjenestene er viktige støttespillere på barn og unges primærarenaer, både i familien, og i barnehage og skole.

Plan for kvalitet i barne- og familietjenestene, er et ledd i operasjonaliseringene av Kommunedelplan oppvekst og sier noe om utfordringer, oppgaver og strategier tjenestene skal jobbe sammen om i de neste fire årene. Utfordringer, oppgaver og strategier for det enkelte tjenesteområde vil bli berørt i den enkelte tjenestens virksomhetsplanen.

BARNE- OG FAMILIETJENESTENE

Etat tjenester til barn og familier har i 2022 om lag 220 årsverk og et brutto budsjett på rundt 350 millioner kroner. Etaten består av virksomhetene:

- Helsevern for barn og unge (HVBU), helsestasjon, skolehelsetjeneste og vaksinasjon
- Pedagogisk-psykologisk tjeneste (PP-tjenesten)

- Barneverntjenesten, inkludert bosetting av enslige mindreårige flyktninger
- Fredrikstadhjelpa 0-16

HELSEVERN FOR BARN OG UNGE (HVBU)

Virksomhetens kjerne- og lovpålagte oppgaver er forebyggende og helsefremmende oppgaver i helsestasjon og skolehelsetjeneste for aldersgruppen 0-20 år (24), svangerskap- og barselomsorg, smittevern og reisevaksinasjon.

PEDAGOGISK-PSYKOLOGISK TJENESTE (PP-TJENESTEN)

PP-tjenesten sitt mandat er forankret i Opplæringsloven og i Barnehageloven. Ifølge lovverkene har PP-tjenesten to hovedoppgaver: PP-tjenesten skal bistå skoler med kompetanseheving og organisasjonsutvikling for å legge opplæringen bedre til rette for barn og elever med særlige behov, samt være sakkyndig instans i vurdering av behov for spesialundervisning. Ifølge Barnehageloven skal PP-tjenesten være sakkyndig på behov for spesialpedagogisk hjelp. I tillegg har PP-tjenesten en forpliktelse til å bistå barnehager med kompetanseheving og organisasjonsutvikling.

BARNEVERNTJENESTEN

Barneverntjenesten skal sikre at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling, får nødvendig hjelp, omsorg og beskyttelse til rett tid. Tjenesten skal bidra til at barn og unge møtes med trygghet, kjærlighet og forståelse, og at alle barn og unge får gode og trygge oppvekstvilkår.

FREDRIKSTADHJELPA 0-16

Fredrikstadhjelpa 0-16 består av to avdelinger. En avdeling er et lavterskeltilbud for barn og unge 0-16 år som holder til i Bryggeriveien, og den andre avdelingen er Ressursteamet som holder til på Kjøkøy fort.

Avdeling Bryggeriveien

Avdelingen gir et lavterskeltilbud til barn, unge og familier som opplever utfordringer i hverdagen og/eller lette til moderate psykiske helseutfordringer. De har også koordinator og barnekoordinator. Hovedoppgaven er å komme inn tidlig i problemutviklingen for å forebygge skjevutvikling og psykisk uhelse. Lavterskeltjenester er i liten grad eksplisitt lovpålagt, men kommunens plikt til å drive forebyggende tjenester omtales i generelle vendinger i flere lovverk. Eksempler på dette er barnevernslovens §3-1, folkehelselovens §4 og helse- og omsorgstjenestelovens §3-3.¹

Avdeling Ressursteamet

Avdeling Ressursteamet er organisert i to team; skoleteamet og veiledningsteamet, og har egen inspektør for teamene som er organisert direkte under virksomhetsleder.

Hovedmålet for avdelingen er å gi veiledning/bistand inn i skolene slik at flest mulig elever kan få sin undervisning på nærskolen.

FORELDREKOMPASSET

Foreldrekompasset er et sammenhengende og universelt foreldrestøtteprogram som gjennomføres som en integrert del av tilbudet på helsestasjonen og på foreldremøtene i barnehagen og på skolen. Støtten består av kunnskapsdeling med foreldre om ulike relevante foreldretemaer og tilrettelegging av dialog og refleksjon foreldre imellom.



¹ <https://lovdata.no/lov/1992-07-17-100/§3-1>,
<https://lovdata.no/lov/2011-06-24-29/§4>,
<https://lovdata.no/lov/2011-06-24-30/§3-3>

Utfordringsbildet

LEVEKÅR

Fredrikstad kommunes helseoversikt for 2019² viser at kommunen har større utfordringer knyttet til helse og levekår enn landsgjennomsnittet. Vi vet at negative livshendelser ofte samvarierer. For eksempel vil flere barn ha ustabile familierelasjoner, flere vil ha problemer på skolen og flere vil slite psykisk. Sosiale ulikheter i helse blant barn og unge er særlig alvorlig, fordi problemer forplanter seg inn i voksenlivet og svekker livssjansene for dem med dårlige levekår. En viktig del av det forebyggende og helsefremmende arbeidet er å identifisere og følge opp barn, unge og familier som trenger hjelp og støtte. I dette arbeidet er det sentralt å se og utforske alle arenaer som er og/eller kan være viktige i et barns liv og utvikling.

KAPASITET OG KAPASITETSBYGGING

Det er høyt press innenfor alle tjenesteområdene i barne- og familietjenestene. Bemanningen er lavere enn i sammenlignbare kommuner innenfor både Helsevern for barn og unge, Pedagogisk-, psykologisktjeneste og Barneverntjenesten. For Fredrikstadhjelpa 0-16 ligger det ikke noen bemanningsnorm eller sammenlignbare tall til grunn, men også her er pågangen så høy at ventelister ikke er til å unngå. Her ser man også trolig et underforbruk av tjenester fra noen grupper. Som tidligere nevnt gir kommunenes levekårsutfordringer statistisk sett en høyere andel av barn og unge som vil trenge hjelp og støtte i kortere eller lengre perioder av livet. I et bærekraftperspektiv burde også kommunen være bedre i arbeidet med tidlig innsats og arbeidet med rot-årsaker.

Det er grunn til å tro at mer helhet og sammenheng i tjenestetilbudet og systematisk og strategisk arbeid med kvalitet i tjenestene vil kunne gi flere bedre hjelp, tidligere. Dette i tråd med både

statlige og lokale styringssignaler. For å gjennomføre endringer med kvalitet så fordrer det kapasitet. Å bygge kapasitet i en organisasjon er nødvendig for å skape varig læring og endringer. Det innebærer å utvikle felles forståelse av mål, verdier, ferdigheter, kompetanse og ny kunnskap.

Kompleksitet

Arbeidet med å bedre oppvekstvilkår, og gjennom dette levekår og folkehelse utgjør komplekse samfunnsutfordringer, som krever at kommunen har fokus på langsiktige løsninger, på tvers av seksjoner, etater og virksomheter. Videre er det viktig å sikre at tjenestene og tiltakene er bygd opp på en måte som i størst mulig grad sikrer at de er virksomme. Dette gjelder både strukturen i tjenestene, måten de henger sammen på og den faglige tilnærmingen.

² [helseoversikten-utfordringer-og-muligheter-ny.pdf](https://fredrikstad.kommune.no/helseoversikten-utfordringer-og-muligheter-ny.pdf)
(fredrikstad.kommune.no)

Prioriterte utviklingsområder og oppfølging i planperioden

Denne planen tar for seg kvalitetsutvikling både i helheten som seksjon, men også i etatenes og virksomhetens helhet. I etat barne- og familietjenester er dette arbeidet særlig sentralt, fordi det er tjenesteområder med ulike oppdrag, styringssignaler, økonomi, historie og kultur som forventes å i større grad levere tjenester som fungerer bedre sammen. Det fordrer at mange av de samme prosessene som blir beskrevet som sentrale i verdier og prinsipper i oppveksttjenestene og arbeidet på tvers i seksjonen, også må skje på etatsnivå, særlig i denne etaten.

De prioriterte utviklingsområdene er valgt med bakgrunn i utfordringsbildet som er skissert ovenfor, og etter bred medvirkning i fra ansatte og tillitsvalgte gjennom det plan- og utviklingsarbeidet etaten har gjort siden opprettelsen. De prioriterte områdene er også i tråd med statlige styringssignaler og relevant forskning på hva som skal til for å

oppnå større grad av helhet og sammenheng i tjenestetilbudet.

Videre er det helt sentralt for utvikling av kvalitet i tjenestene at utviklingsarbeid også gjøres i samarbeid med andre seksjoner i kommunen, andre deler av offentlig forvaltning og andre aktører.

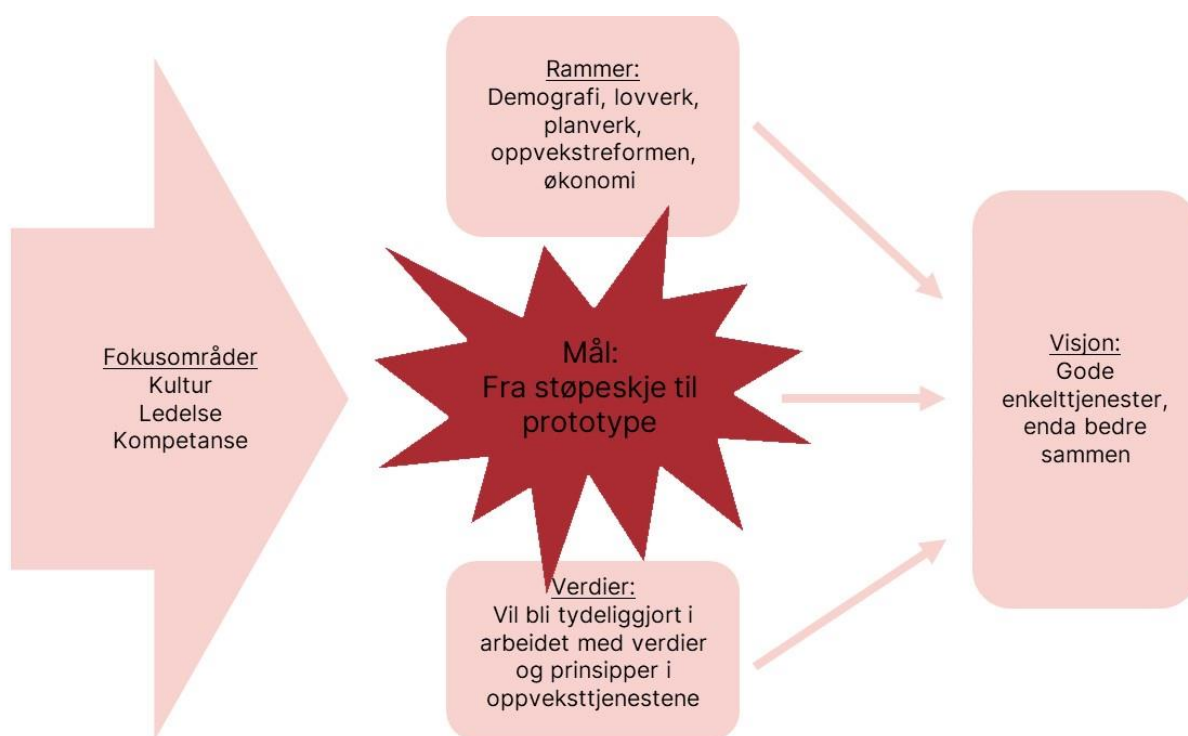
LEDELSE, KOMPETANSE OG KULTUR

For tjenesteområdene i barne- og familietjenestene er det nytt med en plan som beskriver felles satsningsområder og utviklingsarbeid. Fordi det er nytt og er det naturlig at den første delen av arbeidet handler om hvordan man skal «gå fra prototype til støpeskje».

Hva er det etatens tjenesteområder skal levere samlet sett?

Hva er etatens mandat?

Hva er etatens felles utviklingsområder?



TJENESTEUTVIKLING

Gode enkelttjenester – enda bedre sammen

Det viktigste satsningsområdet i planperioden er å jobbe for å innfri intensjonen med opprettelse av etat for barne- og familietjenester, bedre helhet og sammenheng i tjenestene for barn og unge. Dette skal skje gjennom bedre tverrfaglig samarbeid, mer enhetlig lederstruktur og mer enhetlig kompetanse- og praksisutvikling.

Gode enkelttjenester – enda bedre sammen betyr at vi ønsker få mer igjen for tjenestene våre enn det de tilbyr hver for seg, eller etter hverandre i en tjenesterekke. Dette er viktig av flere grunner. Livet og behovene til barn og familier lar seg ikke dele inn i tjenesteområder, de har sine behov og rettigheter på tvers av våre virksomhetsbarrierer. Når tjenestene ikke ser helheten eller virker sammen i tilstrekkelig grad får ikke barn og familier god nok hjelp.

I dette arbeidet må det i større grad gjøres plass til barna, og familienes stemmer, og at deres ressurser og behov er i sentrum for tiltakene/støtten som tilbys. Det er viktig at det etableres en kultur for tilbakemelding slik at tiltakene endres eller avsluttes dersom de ikke virker etter hensikten.

For å oppnå dette vil fokus i de neste fire årene være å utvikle en felles forståelse og ny praksis på noen områder, mens på andre områder vil den gode praksisen som er etablert beholdes og videreutvikles. Å utvikle felles mål og praksis i en stor etat med mange ansatte vil ta tid. Denne felles forståelsen som er et mål, men også en forutsetning for felles tjenesteutvikling er ikke å finne direkte i målformuleringene i Oppvekstplanen, men ligger som en forutsetning for måloppnåelse i flere av målene. Det er derfor sentralt i denne perioden å jobbe systematisk med dette, slik at man i neste planperiode i større grad er rustet for å møte utfordringene sammen.

Organisering av tjenestene

I forbindelse med arbeidet med #bærekraft25 er det gjort et kartleggings-

og utviklingsarbeid knyttet til barne- og familietjenestenes utvikling og organisering av tjenestene. Dette arbeidet fortsetter gjennom planperioden. Formålet er en bærekraftig tjenesteutvikling som sikrer fokus på tidlig innsats og rett hjelp til rett tid. Innsiktene dette arbeidet har gitt vil bli lagt til grunn i det videre arbeidet.

Når barne- og familietjenestene skal arbeide videre med tjenestenes felles mandat er det sannsynlig at det vil avdekkes «hull» i, eller mellom tjenestene. Det er grunn til å tro at tjenestene i for liten grad svarer ut behovene knyttet til fleksibilitet i arbeidstid og arbeidsarenaer som kreves for å gi et godt faglig tilbud innenfor disse fagområdene.

FRA DET OVERORDNEDE TIL DET KONKRETE

Mye av utviklingsarbeidet som beskrives er overordnet, og en plattform for videre utviklingsarbeid. Samtidig er det viktig at utviklingsarbeidet som gjøres er godt forankret i praksis og det som oppleves som konkret og virksomt i arbeidshverdagen for den enkelte.

Det er ingen motsetning mellom å drive utviklingsarbeid som er både overordnet og grunnleggende, samtidig som man jobber med konkrete, mindre utfordringer, så lenge dette arbeidet kobles sammen og bidrar til læring mellom nivåene.

«Utvikling av gode og effektive møter», «utvikling av en god samtykkepraksis» og «systematisk bruk av tilbakemeldinger» er tre konkrete utviklingsområder som er valgt å prioritere i denne perioden. Disse er valgt etter innspill fra ansatte og fordi de følger opp målformuleringer i Oppvekstplanen på en god måte. I tillegg anses det å være gode områder å lære av i det overordnede utviklingsarbeidet.

Utvikling av gode og effektive møter

Møter er en viktig arena for samarbeid med barn og deres familier og øvrige tjenester. De utfordringene vi samlet sett ser i utvikling av barne- og familietjenestene

knyttet til å finne felles målsetninger, finne gode nok løsninger og finne enighet om hvem gjør hva og til hvilken tid, disse ser vi igjen i møtene våre. Dersom vi utvikler møtene til å bli en bedre samarbeidsarena vil det både påvirke kvaliteten i enkelttjenestene våre samt det felles oppdraget etaten har med å føre til mer helhet og sammenheng i tjenestene våre.

Utvikling av god samtykkepraksis som plattform for samarbeid

Flere barn, unge og familier har behov for hjelp og støtte fra flere tjenester og fagområder samtidig. For å kunne gi helhetlige og sammenhengende tjenester er samordning og dialog en nødvendig forutsetning. Den tilnærmingen som i størst grad sikrer medvirkning fra barn, unge og foreldre er at dialog og samarbeid mellom tjenester etableres på grunnlag av samtykke, og en felles forståelse av at samordning er nødvendig for å gi god kvalitet i tjenestene. For at en samtykkepraksis skal være god må den forvaltes på en juridisk og etisk forsvarlig måte.

Systematisk bruk av tilbakemeldinger

Systematisk bruk av tilbakemeldinger på det arbeidet som gjøres anses som viktig del av utviklingsarbeidet og kvalitetsoppfølgingen. Barne- og familietjenestene er støtte- og

oppfølgingstjenester til barn, unge og deres familier på de arenaer de lever sine liv. For å kunne utvikle gode tjenester som treffer de behovene som innbyggerne har og særlig de sårbare barn og unge, så ønsker vi å utvikle tjenester som systematisk etterspør tilbakemeldinger på erfaringer med tilbudet de mottar og hva de tenker de trenger. Det samme gjelder felles fagdager og utvidede ledermøter. Her etterspørres, dokumenteres og brukes tilbakemeldinger aktivt for å forme innholdet på disse arenaene.

KVALITETSOPPFØLGING

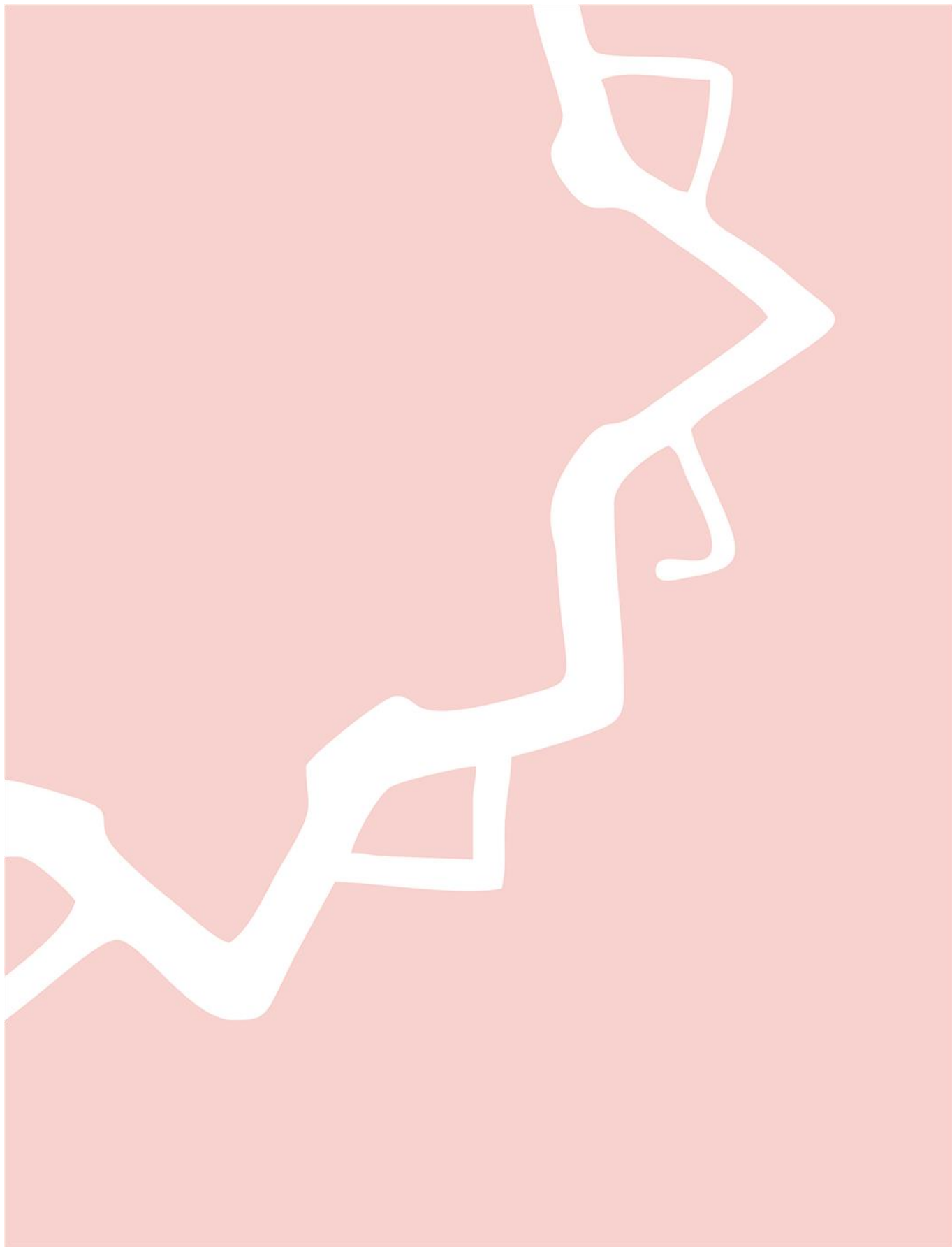
Denne planen skal bidra til strategisk styring av etaten og vil være etatsjefen og ledergruppens fremste verktøy i utviklingsarbeidet. Den skal synliggjøre utfordringer, oppgaver og mandat og si noe om hvordan arbeidet skal styres, støttes og følges opp i perioden. Dette skal synliggjøres i ledernes lederavtaler.

Utfra denne planen, Oppvekstplanen, andre planer og styringssignaler skal tjenesteområdene lage sine virksomhetsplaner. Planene både på virksomhets- og etatsnivå følges opp i årlig kvalitetsmelding og årsrapport. Det er et mål at alt plan- og rapporteringsarbeid virker sammen og bidrar til å være virksomme verktøy i utviklingsarbeid og kvalitetsoppfølging.

Slik vil vi ha det – slik gjør vi det

Prioritert utviklingsområde: Ledelse, kompetanse og kultur	
Slik vil vi ha det	Slik gjør vi det
Etaten har et felles mandat – hvor skal vi?	Avklare hvilke oppgaver som ligger til etaten å løse? Avklare hvilke oppdrag som ligger til etaten og virksomhetens samfunnsoppdrag? Avklare hvilke forventninger etatens virksomheter har til hverandre? Avklare hvilke forventninger brukere, samarbeidspartnere, øvrige seksjoner, etater og virksomheter har? Avklare hvilke oppgaver og gjensidig utviklingsarbeid som er nødvendig å gjøre i samarbeid med andre?
Etatens ledelse er omforent om hvordan man jobber med mandatet – hvordan kommer vi dit vi skal?	Avklaring av forventninger og utvikling av forståelse for hverandres mandat og ansvarsområde og felles ansvarsområder Gjøre felles prioritering av satsningsområder og ressurser Utvikle felles forståelse av sentrale begreper
Alle ansatte er omforent om hvordan man jobber med mandatet – hvordan kommer vi dit vi skal?	Utvikle felles forståelse for hverandres mandat og ansvarsområde og felles ansvarsområder Utvikle felles forståelse av sentrale begreper
Etaten er utviklingsorientert og jobber med kommunens strategi om å være en lærende organisasjon	Etatsjef og stab/støttefunksjoner styrer, støtter og følge opp virksomhetene Virksomhetsledere følges opp i henhold til ledelsesprogram og lederavtaler
Etaten prioriterer tverrfaglighet og felles kompetanseheving	Utvidede ledermøter brukes til felles kompetanseheving innenfor de prioriterte utviklingsområdene. Det settes av årlige felles fagdager for alle ansatte i etaten. Når virksomhetene arrangerer fagsamlinger inviteres det alltid representanter fra de andre virksomhetene i seksjonen

Prioritert utviklingsområde: Tjenesteutvikling	
Slik vil vi ha det	Slik gjør vi det
Tjenesteområdene er organisert så hensiktsmessig som mulig	Oppfølging av innsiktsarbeid etter #Bærekraft25.
	Oppfølging av arbeidet med etatens mandat? Er tjenestene organisert på best mulig måte for å løse etatens samlede mandat?
	Er tjenestene tilpasset brukernes behov for fleksible tjenester (herunder åpningstider og ambulante tjenester)
Brukere og samarbeidspartnere vet hvilke tjenester etaten gir samlet og hvilke(n) tjeneste som har ansvar for hva	Gjennom utviklingsarbeid med etatens mandat og gjensidig forventningsavklaring.
	Tilgjengelig og tydelig informasjon om roller og ansvar tilgjengelig for brukere og samarbeidspartnere
Etaten og virksomhetene gjennomfører gode og effektive møter	Fortsetter arbeidet med å identifisere hva som gir gode møter
	Utvikle og etablere rammer og kultur for hva som er gode møter
	Øve på gode møteferdigheter
	Etablere arenaer for refleksjon over egen praksis før og etter møter
	Hjelpe og utfordre hverandre til å bli gode møteledere og -deltagere
Etatens virksomheter og ansatte har god samtykkepraksis	Tjenestene har gode rutiner for tidlig involvering av foreldre
	Samtykke til å samarbeid på tvers av tjenestene innhentes i en tidlig fase dersom flere tjenester er inne.
	Tjenestene bruker samtykket til å gi barn og familier rett hjelp til rett tid.
	Tjenestene forvalter samtykket på en forsvarlig måte
Tilbakemeldinger brukes systematisk i utviklingsarbeid og kvalitetsoppfølging	Det etableres en felles faglig forståelse for at tilbakemeldinger fra brukere er sentral for tjenesteutviklingen
	Det etableres rutiner for systematisk innhenting av tilbakemeldinger
	Det innhentes systematisk tilbakemeldinger fra ansatte etter fagdager mm



FREDRIKSTAD KOMMUNE