

VESTERÅLEN
INTERKOMMUNALE
BARNEVERN

Utredning
avgitt av
prosjektgruppe nedsatt av
Vesterålen regionråd

FORORD

Prosjektgruppa som har avlevert denne rapporten har gjennom drøftinger, besøk ved allerede etablerte samarbeid, innspill fra forskere samt med basis i empiri (lokal og nasjonal) kommet fram til et forslag for organisering av Vesterålen interkommunale barnevernstjeneste.

Prosjektgruppa har bestått av en prosjektleder, samt representanter fra de ulike deltakerkommunene. Styringsgruppe har vært rådmannsutvalget i Vesterålen. Arbeidet som her er gjort bygger videre på utredningen av aktuelle samarbeidsmodeller, som ble gjennomført av en arbeidsgruppe nedsatt av Vesterålen regionråd i november 2009.

Jeg vil benytte anledningen til å takke alle deltakerne i prosjektgruppa for deres engasjement samt takke Høyskolen i Bodø, som har bidratt med informasjon og innspill underveis i prosessen, da spesielt Willy Lichtwarck og Ole Johan Andersen. En takk rettes også til Wanja Brattli som la til rette for besøket i HALD- samarbeidet. Sist men ikke minst vil jeg takke barnevernets saksbehandlere i Vesterålen som har kommet med mange nyttige innspill underveis i prosessen.

Bodø, 31.12.10

Robert Isaksen

Prosjektleder

Innhold

BAKGRUNN	4
ORGANISERING.....	6
MODELLER	7
PROSESSMODELLEN	7
LEDELSE/ STAB.....	8
UNDERSØKELSES- TILTAKSGRUPPE	10
BEGRUNNELSE FOR MODELLVALG	11
JOBBINNHOLD/ MOTIVASJON	13
BARNEVERNVAKT	15
GRUNNBEMANNING	15
LOKALER	16
PERSONALMESSIGE KONSEKVENSER	17
Kartlegging av individuelle forhold	17
Kartlegging av kompetanse	17
Reisetid og oppmøtested	18
LØNNS- OG ARBEIDSVILKÅR	18
Generelt	18
Oppmøtested.....	19
Kompensasjon for reise	19
Lønn	20
SAMARBEIDETS ØKONOMISKE RAMMER.....	20
IKT-SAMMENDRAG.....	24
AVSLUTNING.....	27
Vedlegg 1:.....	28
Vedlegg 2:.....	35

BAKGRUNN

På bakgrunn av forprosjektet som utredet mulige samarbeidsmodeller for interkommunalt barnevern i kommunene Sortland, Hadsel, Øksnes, Bø, Andøy og Lødingen, har de respektive kommunestyrene vedtatt å gå inn for etablering av et interkommunalt barnevern. Følgende forutsetninger legges til grunn:

1. Barnevernsamarbeidet blir organisert etter modell med administrativt vertskommunesamarbeid (Kommuneloven §28 b).
2. Sortland kommune er vertskommune og samarbeidet får betegnelsen Vesterålen Barnevern.
3. Den totale ressursrammen for Vesterålen barnevern tilsvarer summen av de ressurser deltakerkommunene har avsatt til formålet ved iverksettingstidspunktet.
4. Vesterålen barnevern organiseres slik at nærhet til den enkelte kommune opprettholdes.
5. Gjennom styrking av fagmiljø, kompetanse og rekruttering ved etablering av Vesterålen barnevern, er det en målsetting å sikre en robust barneverntjeneste i regionen. Etableringen skal i tillegg legge til rette for effektivisering av tjenesten.

Forprosjektet pekte på følgende punkter som det var grunn for å tro at et interkommunalt samarbeid ville løse på en bedre måte enn dagens organisering:

- redusert sårbarhet/mer robust organisasjon
- høyere faglig kvalitet
- høyere kompetansenivå
- større mulighet til spesialisering
- økt mulighet for å arbeide forebyggende og inn i den enkelte familie
- styrking av administrative oppgaver og økonomistyring
- redusere turnover og bedre rekrutteringsmuligheter
- styrking av samarbeidet med øvrig fagmiljø som BUFetat, BUP og Familievern
- mer effektiv drift ved større erfaring i sjeldne oppgaver
- redusere behovet for å gå inn i oppgaver/saker som gjelder venner, naboer og andre som vedkommende saksbehandler kan treffe i sitt nærmiljø

Rådmannsutvalget fikk i oppdrag å føre saken videre og opprettet en prosjektgruppe som har fått i oppgave å detalj utrede oppstarts forutsetninger. Prosjektgruppa skulle bestå av relevant kompetanse for å løse oppgaven samtidig som utvelgelsen skulle foregå på en slik måte at alle de involverte kommunene var representert

Grappa har bestått av:

Robert Isaksen- prosjektleder

Sture Jacobsen- enhetsleder helse & familie, Sortland

Monicha Marthinussen Harjang- advokat barnevernet, Sortland

Inger- Lise Markussen- barnevernsleder, Hadsel

Geir Rosvold- IKT-ansvarlig, Øksnes

Eva Fagermyr- økonomisjef, Andøy

Arvid Pedersen- personalsjef, Bø (fram til 06.10.10)

Eirik Rødsand- representant Fagforbundet, Øksnes

Marianne Hov- representant FO, Lødingen

Espen Bjørnsrud Gundersen- personalsjef, Hadsel (fra 17.11.10)

Jim Gundersen- helse & sosialsjef, Bø (fra 17.11.10)

Utredningen skulle ta utgangspunkt i forutsetningene fra kommunestyrevedtakene samt målsetningene som var skissert i forprosjektet. Den skulle også inneholde følgende punkter:

- 1) Avklaring av forholdet mellom tilstedeværelse i den enkelte kommune og sentralt arbeidssted på Sortland.
- 2) Nærmere spesifisering av ledelsesfunksjoner og merkantile/økonomiske funksjoner.
- 3) Tydelig avklaring av den enkeltes arbeidsforhold i forhold til oppmøtested/arbeidstid og kjøring i/utenfor arbeidstid.
- 4) Organisasjonsplan i forhold til eventuell oppsplitting av funksjoner, eksempelvis undersøkelse/oppfølging
- 5) Praktisk plan for fordeling av utgifter mellom deltakerkommunene.
- 6) Faktureringsrutiner
- 7) Lokaler – kommunens lokaler er for små til å romme regionale funksjoner.
Utredning av og økonomi knyttet til leie av lokaler
- 8) Hva slags spesialistfunksjoner skal tjenesten inneholde.
- 9) Nødvendig IKT-løsninger

I løpet av prosjektperioden har det blitt arrangert:

- 11 møter i gruppa
- Seminar med Willy Lichtwarck (forskningsleder ved NF, professor ved HIBO)
- Studietur til HALD- samarbeidet (sammendrag av turen er vedlagt som eget vedlegg)
- Informasjonsmøte med de ansatte ved de berørte barnevernkontorene
- Drøftingsmøte med representanter fra fylkesmannen

I tillegg har Jacobsen og Isaksen møtt i rådmannsutvalget og orientert om fremdriften.

ORGANISERING

INNLEDNING

Et av de viktigste funnene fra rapporten “Kostnadsutvikling i det kommunale barnevernet” (Telemarksforskning: 2010), er at de økte utgiftene i det kommunale barnevernet ikke skyldes dyrere tiltak etc., men er et resultat av at flere barn er omfattet av tiltak. Av de sentrale suksesskriteriene for et velfungerende barnevern nevnes bl.a. ledelse og organisering. Rapporten viser at man også i interkommunale samarbeid (heretter: IKS) har en kostnadsøkning, men bare halvparten så stor som i enkeltstående småkommuner. Denne økningen forklares blant annet med at man gjennom å styrke fagmiljøer samt øke kompetansen, fanger opp et underliggende behov man tidligere overså. Når man så skal effektivisere og holde kostnadene nede, kan det ikke være et mål å redusere antall tiltak. Er behovene der må de også møtes. Dette medfører at man ikke kan regne med å holde seg på samme kostnadsnivå i Vesterålen etter etableringen, selv om man kan regne med å bremse økningen noe. Samtidig er det verdt å nevne at den generelle kostnadsøkningen i barnevernet ikke viser noen tegn til å avta.

Et annet poeng som ble påpekt i denne undersøkelsen er at det, statistisk, ikke er noen kausal sammenheng mellom antall stillinger i barnevernet og antall fristbrudd. Selv om dette resultatet av åpenbare grunner ikke kan tolkes bokstavelig, er det i alle fall en påminnelse om at man ikke løser slike problemer ene og alene ved å ansette flere. Andre variabler må også tas med i betraktning, som for eksempel den problemoppbygningen man har og hvordan man organiserer seg for å møte den. Å presentere gode løsninger her vil bli helt avgjørende for å lykkes, også i Vesterålen.

På bakgrunn av blant annet disse erkjennelsene samt målsetningene fra forprosjektet og forutsetningene fra kommunestyrene, har prosjektgruppa drøftet ulike organisasjonsmodeller.

MODELLER

Prosjektgruppa har i sitt arbeide skissert tre ulike modeller. Kort oppsummert er disse:

- Generalistmodellen: Hvor alle arbeider med undersøkelser, tiltak i og utenfor hjemmet, samt barn i alle aldersgrupper. Dette er samme modell som det jobbes etter i dag i de respektive kommunene.
- Fagmodellen: Hvor det er lagt opp til at det skal deles inn i team og de ansatte skal spesialisere seg innenfor definerte fagfelt (eks: rus, psykiatri, vold, osv).
- Prosessmodellen: Hvor prosessene undersøkelse og tiltak rendyrkes som egne fagområder. Her fokuseres det målrettet på de områdene hvor de fleste lovbruddene (fristoverskridelser) i forhold til hva barnevernet blir kontrollert på av fylkesmannen skjer. Både Vesterålsregionen og Nordland fylke samlet har en betydelig problemopphopning når det kommer til brudd på undersøkelsesfrister og tiltaksplanfrister.

Ettersom de to første modellene ikke er anbefalt fra prosjektgruppa, er det videre lagt vekt på å kommentere den siste.

PROSESSMODELLEN

Samarbeid i seg selv løser ikke noe problem. Det å slå seg sammen uten å gjøre grep i forhold til hvordan man er organisert vil bare tappe saksbehandlergruppa for ressurser, og gjøre problemområdene 6 ganger større ettersom de i stor grad er de samme i alle deltakerkommunene. Målsetningen om synergier som skal oppstå ut fra et fagmiljø synes da også fjern ettersom man søker tilgang til en ny faglig infrastruktur i et speilbilde av seg selv. (Lictwarck & Clifford: 2010) Derfor ser prosjektgruppa det som svært viktig at organiseringen av Vesterålen barnevern markerer en avstand til hva den har vært. Det å fokusere på prosesser er en strategisk anerkjennelse av problemene man står overfor, og signaliserer at man har en overordnet og felles prioritering i samarbeidet. Samtidig krever en mer spesialisert organisasjon at ledelse ikke undervurderes som funksjon, ettersom; *“Enhver organisering bærer i seg de motstridende kravene om spesialisering og samhandling. Uten å lykkes med disse, synes effekten av å samarbeide liten.”* (NOU:nr1:2000)

Prosjektgruppa anbefaler derfor følgende organisering:

Stab:

- Leder
- Nestleder m/ vedtaksmyndighet

- Advokat
- Merkantil funksjon
- Økonomisk funksjon
- 2 stk fagkoordinatorer (1 stk undersøkelse og 1 stk tiltak)

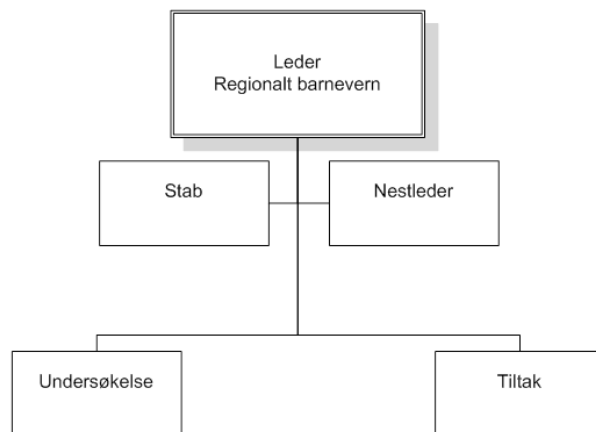
Saksbehandlere:

- Undersøkelsergruppe 9 stk.
- Tiltaksgruppe 14 stk.

Dette gir følgende organisasjonskart:

Vesterålen barnevern

Organisasjonsskisse



Prosjektgruppe regionalt barnevern

29.12.2010

LEDELSE/ STAB

Lederen vil i tillegg til å være organisasjonens ansikt utad med de arbeidsoppgaver det medfører, sitte med personal- og økonomi- ansvaret. I og med at man nå får en betydelig større enhet, kreves det nå mer ressurser til ledelse og administrasjon enn det man tidligere hadde behov for som barnevernsleder i den enkelte kommune. Likevel kan man regne med at

man får effektivisert driften på dette område ettersom man kutter antall ledere fra 6 til 1. Et annet poeng som heller ikke må undervurderes, er at prosjektet Vesterålen barnevern ikke er et ferdig konsept, men må formes og utvikles i første driftsfase. Tiltakene som skal iverksettes for å skape en velfungerende organisasjon utvikles underveis, og forankres blant deltakerne ved at de selv kommer med innspill, ideer og forslag, og er medspillere under utformingen. Erfaringer fra andre vellykkede utviklingsprosjekter (Monsen & Nygård: 2000) peker på at en stor suksessfaktor er den direkte sammenhengen aktørene ser mellom sin egen problemforståelse og de målene det arbeides etter, og viktigheten av at de ulike aktørene umiddelbart ser hva de selv kan bidra med. Lederen må her ha evne (og tid) til å stimulere andre til selv å definere sine bidrag gjennom å være tilgjengelig, samtalepartner, rådgiver samt skape inspirasjon og entusiasme. Ettersom dette er en krevende øvelse, vil det spesielt i første driftsfase være behov for at lederen i størst mulig grad vernes fra løpende oppgaver.

Vedtaksmyndigheten vil ligge hos nestlederen, som vil fungere som en ren faglig leder. Denne personen vil kun inneha det samme faglige ansvaret som dagens barnevernsledere i de respektive kommunene, og gruppa vurderer arbeidsmengden som såpass stor i et IKS at en deling av ansvaret mellom leder og nestleder er nødvendig selv om dette skillet har potensiale til å skape store spenninger. Et godt samarbeidsklima mellom disse to blir helt essensielt for et velfungerende barnevern, ettersom nestlederen treffer vedtak som lederen sitter med det økonomiske ansvaret for. Lederen og nestlederen vil i tillegg til fagkoordinatorerne utgjøre et lederteam, som skal ivareta helheten i tjenesten samt ha ansvaret for det tverrfaglige arbeidet ute i kommunene (forebygging). Dette teamet skal i hovedsak sikre styring, koordinering og oppfølging av arbeid. Her skal også ansvaret for kompetanseutviklingen i tjenesten ligge. Selv om prosjektgruppa i første omgang ikke anbefaler en fagmodell, sees det som svært viktig å ha stort fokus på kompetanseutvikling for å trekke veksler på at man er store ved å spesialisere seg. Fagmiljøet som det legges til rette for, skal sikre stabilitet i bemanningen, som i neste omgang gjør det lettere for ledelsen å drive målrettet kompetanseutvikling. Dette gir en robust organisasjon også faglig.

Advokaten vil i hovedsak ha forberedelser av/ arbeid med saker (til domstol) som ansvarsområde, og vil ha kapasitet til å serve hele Vesterålen. I tillegg vil advokaten være tilgjengelig for rådgiving i alle faser av en sak, samt kunne benyttes til kursing av de ansatte og samarbeidsaktører.

Den merkantile og økonomiske funksjonen vil ha ansvaret for scanning av dokumenter, arkiv, sentralbord, postmottak og løpende oppgaver knyttet til kontordriften av den sentrale enheten. Merkantile oppgaver utføres i dag i enkelte kommuner av saksbehandlerne, noe som tar tid bort fra direkte arbeid mot barn og deres familier. Dette påvirker kvaliteten på tjenesten ettersom det binder opp ressurser som kunne vært brukt på primærforebygging, jevnlig og tilstrekkelig oppfølging av tiltak samt gjennomføring av undersøkelser. Ved å ha to stillinger direkte knyttet opp mot merkantile oppgaver vil man etter prosjektgruppas mening kunne utnytte arbeidstokken mer effektivt.

Fagkoordinatorene skal ha fagansvaret for hver sin gruppe og i tillegg fordele saker ut til konsulentene. Det sees også som essensielt, for at en effektivisering skal være mulig, at vedtaksmyndighet delegeres delvis fra nestleder til fagkoordinatorene. Delegeringen omfatter ikke vedtak som berører § 4.6, § 4.9 og § 4.25 i barnevernloven. På grunn av saksmengden anbefales det at tiltaksgruppa også har en assisterende fagkoordinator.

UNDERSØKELSES- TILTAKSGRUPPE

Saksbehandlerne vil bli fordelt på undersøkelse- og tiltaksgruppe noe som er en oppsplitting av arbeidsmetoden i forhold til dagens generalistmodell. Ut fra en erkjennelse av at man ikke kan fortsette med en modell (generalistmodellen) som erfaringsmessig har ført til systematiske lovbrudd i Vesterålen, finner gruppa det hensiktsmessig å legge et ekstra fokus på disse to områdene. Det å få ned fristbruddene her vil være grunnlaget for å frigjøre ressurser til andre områder som for eksempel mer forebyggende arbeid. Med mellom 400-500 undersøkelser i året totalt i Vesterålen, sees 9 saksbehandlere + fagkoordinator som en tilstrekkelig dimensjonering av undersøkelsesgruppa. Tiltaksgruppa (350- 400 saker) vil da bli bestående av 14 saksbehandlere + fagkoordinator. Det bemerkes at dette er et anbefalt utgangspunkt, og at dimensjoneringen må være under konstant vurdering av ledelsen. Erfaringer fra andre barnevern som har benyttet seg av lignende modeller forteller om viktigheten av en rask reaksjonsevne hos ledelsen. Det hjelper lite å få fristbruddene på undersøkelse under kontroll hvis kapasiteten er sprengt i tiltaksgruppa og ingen kan overta saken. Tiltaksgruppa er i første fase ment å jobbe med alle typer tiltak. Om denne gruppa på et senere tidspunkt skal splittes ytterligere opp i eksempelvis tiltak i- og utenfor hjemmet, må bli en vurdering som legges til den nye ledelsen. Prosjektgruppa har sett på slike løsninger, men anbefaler å starte med en samlet tiltaksgruppe blant annet av geografiske hensyn.

Videre ser prosjektgruppa det som formålstjenlig at en representant fra hver av prosessgruppene er representert i hver kommune i første driftsfase. De resterende saksbehandlerne vil være en vurderingssak som ledelsesteamet må ta stilling til, utfra en vurdering av blant annet tiltaksmengde.

Likevel må det understrekes at det ikke er gitt ut fra nærhetsbegrepet at det vil være mest hensiktsmessig med fast bemannede lokalkontor. Hverken forutredningens eller kommunestyrenes bruk av begrepet "nærhet" til den enkelte kommune, medfører at man nødvendigvis må ha det. Nærheten til den enkelte kommune kan for eksempel også ivaretas gjennom en systematisk og god kontakt med samarbeidsaktører (politi, skoler barnehager, etc.). Andre IKS'er melder om langt bedre samarbeidsklima med disse aktørene etter at de ble IKS, ettersom de da hadde en mer planmessig kontakt og ble oppfattet som en mer helhetlig

tjeneste som man i større grad kunne “regne med” (Brantzæg: 2006). Faren er at hvis man i for stor grad legger vekt på at begrepet nærhet skal bety fysisk tilstedeværelse, kan man komme til å miste de synergieffektene man ønsket å legge til rette for i utgangspunktet. (les: fagmiljø, kompetanseheving) Erfaringer fra etableringen av HALD- samarbeidet understøtter disse antagelsene. De er allerede etter ett års drift inne i en samlokaliseringsprosess, fordi kompromisset de nådde om en desentralisert modell viste seg ikke å gi de ønskede effektene. Det må legges fysisk til rette for at også innholdet i organisasjonen endres. Det er dette som skal gi grunnlaget for et fagmiljø som i neste omgang er en viktig faktor for stabiliteten i bemanningen, som igjen gjør det lettere og mer forutsigbart for ledelsen å drive kompetanseutvikling. Man styrker dermed det lokale ved å bli regionale. Men dette må som nevnt i en senere fase være en vurdering som legges til ledelsen. Prosjektgruppa ønsker bare å påpeke at dette ikke er noe entydig begrep som nødvendigvis må løses på den ene eller annen måte.

Gruppa anbefaler videre at det legges opp til 1- 2 fagdager i uken, hvor gruppene møtes på sentralt arbeidssted Sortland. Disse dagene kan brukes som rene drøftingsdager innad i gruppa i forhold til saker det jobbes med, eller det kan arrangeres seminarer med fokus på kompetanseutvikling. Et poeng i forhold til at Vesterålen barnevern blir av en betydelig størrelse rent årsverksmessig, er at dette kan gjøre det mer lønnsomt å leie inn fagfolk til å lede seminarer for hele grupper isteden for å sende enkeltmennesker på kurs. Disse fagdagene vil spesielt i første fase være viktige, ettersom dette vil være møteplassen for fagmiljøet som har blitt løftet fram som en av de viktigste beveggrunnene for å initiere hele sammenslåingen. Men det bemerkes at fagdagen først og fremst er tenkt som en felles arbeidsdag hvor man blant annet skal ha anledning til å drøfte saker med andre.

BEGRUNNELSE FOR MODELLVALG

Man kan som nevnt ikke gjøre noe direkte med tiltaksmengden ettersom dette er et behov som ligger der, og som må møtes. Det man imidlertid kan gjøre noe med er hvordan man møter det økende behovet for undersøkelser. På landsbasis har antall undersøkelser økt med 42 % siden 2002, mens det i 2009 bare er 41,3 % av disse som fører til tiltak. (Telemarksforskning: 2010) Denne økningen fører til at store ressurser blir kanalisert inn i undersøkelser, og tapes lengre ut i systemet, ettersom fordeling av interne ressurser er å betrakte som et nullsumspill. Undersøkelse er en type kompetanse som skiller seg fra annen. Det å bygge erfaring og spisskompetanse innenfor dette feltet gjennom etablering av et undersøkelsesteam, kan dempe ressursbruken i førstelinjen slik at disse kan benyttes på andre områder. Vesterålen barnevern vil ved etableringspunktet ha 30 årsverk til rådighet og kan gjennom å spesialisere seg på slike problemområder ha bedre forutsetninger for å nå sine mål om en effektivisering av driften. Det at saksbehandleren i en generalistmodell får så mange undersøkelser og saker å forholde seg til, må nødvendigvis lede til svakere undersøkelser som i verste tilfelle kan lede til feil vedtak. Dette er en fare både for kostnadseffektiviteten og rettsikkerheten. Prosjektgruppa

mener at etableringen av et undersøkelses- og tiltaksteam vil være et godt svar på denne problemstillingen.

En svakhet som har blitt påpekt ved en slik teamorganisering er den såkalte “sviktsonen”, hvor saken skal overføres fra undersøkelse- til tiltaksgruppe. Her skal fra tjenestens side en ny konsulent sette seg inn i saken, mens brukeren må forholde seg til en annen person en den han allerede har bygd opp en relasjon til. Gruppen ser denne svakheten, men mener at det for saksbehandleren skal være mulig å overta en godt utredet sak. Samtidig påpekes det at det kan argumenteres for at bytte av konsulent like gjerne kan oppleves som noe positivt for brukeren. Undersøkelsesfasen og det påfølgende vedtak kan føre til et anstrengt forhold mellom bruker og saksbehandler, og et nytt ansikt kan i slike tilfeller starte med blanke ark. Likevel sees det på som svært viktig at det er omfattende kommunikasjon mellom undersøkelse- og tiltaksgrupper. Dersom undersøkelsen leder til tiltak bør det arrangeres overleveringsmøter hvor både undersøker, klient og saksbehandler er tilstede. En annen måte å tette hullet i sviktsonen på kan være å legge opp til at representanten fra undersøkelsesgruppa (som har ansvaret for undersøkelsen) opererer som ener, mens en representant fra tiltaksgruppa med tas med som toer i selve undersøkelsen. På denne måten vil personen som senere får ansvaret for et eventuelt tiltak få kjennskap til saken fra dag 1, samtidig som brukeren vil få et kjent ansikt å forholde seg til gjennom hele prosessen.

Ved å organisere i en undersøkelses- og en tiltaksgruppe har man lagt til rette for at de ansatte kan være en del av et fagmiljø som i neste omgang er ment å heve kvaliteten på tjenesten. Dette fagmiljøet kan blant annet generere synergier som får direkte konsekvens for den økonomiske effektiviteten. De samlede årlige utgiftene til kjøp av sakkyndig kompetanse i regionen er ca 700 000 kr. Erfaringer viser at store deler av disse utgiftene er unødvendige, ettersom de bunner ut i lav tillit til egen utredning og frykt for at den ikke vil holde vann når saken kommer opp i fylkesnemnda. Med et større fagmiljø hvor man kan hente råd og selvtillit hos hverandre til å stole på og styrke egen saksutredelse, kan disse utgiftene reduseres betydelig og settes inn på andre områder. Man vil gjennom en slik organisering også få mulighet til å spesialisere seg, samtidig som sjeldne saker kan fordeles ut til de i gruppa som har erfaring med det av fagkoordinatoren. Terskelen for å ringe medarbeidere i den hensikt å rådslå vil også være betydelig lavere hvis man er en del av samme gruppe, og problemstillingen med for nære saker kan også unngås under fordelingen av saker fra fagkoordinator. Et siste poeng her er at man også unngår at man ved sykdom hos en person reduserer bemanningen med 50 %, slik situasjonen er hos enkelte kommuner ved nåværende tidspunkt.

Gjennom en sterk stabsfunksjon vil man også få en betydelig styrking av administrative oppgaver samt utvidede muligheter for økonomisk styring. Fokuset på ledelse vil legge forholdene til rette både for en større satsing på forebyggende arbeid og kompetanseutvikling,

samtidig som man får et blikk for en mer helhetlig tjeneste. Det må også bemerkes at de samlede årlige utgiftene i regionen til kjøp av juridisk bistand er i overkant av 800 000 kr. Ved å ha denne kompetansen i staben får man ikke bare dekket dette behovet, men får også et verdifullt bidrag til fagmiljøet. Juridisk kompetanse er i dag en stor del av den nødvendige kompetansen en barnevernskonsulent må være i besittelse av, og denne personen kan utnyttes i forhold til kursing av de ansatte i tillegg til at hun/ han er tilgjengelig for rådgiving. Det å ha en jurist behjelpelig med råd allerede så tidlig som i meldingsfasen kan i enkelte tilfeller gjøre at man unngår unødige fylkesnemdsaker ved at juristen er med på å stake ut kursen i riktig retning, og på denne måten får ivaretatt brukerens rettssikkerhet ved at man unngår feilaktige avgjørelser og vedtak. Det å tidlig stake ut riktig kurs fører også til et mer effektivt barnevern, som igjen er kostnadsreduserende. For barnevernstjenesten har dette en økonomisk gevinst, for klienten er den åpenbar. Det kan selvsagt ikke være en målsetning å unngå fylkesnemdsaker der det er nødvendig. Men ved å ha denne muligheten til å kvalitetssikre det juridiske aspektet ved en sak, legger man til rette for en god saksgjennomstrømming i barnevernstjenesten samtidig som det rettssikkerhetsmessige aspektet er ivaretatt.

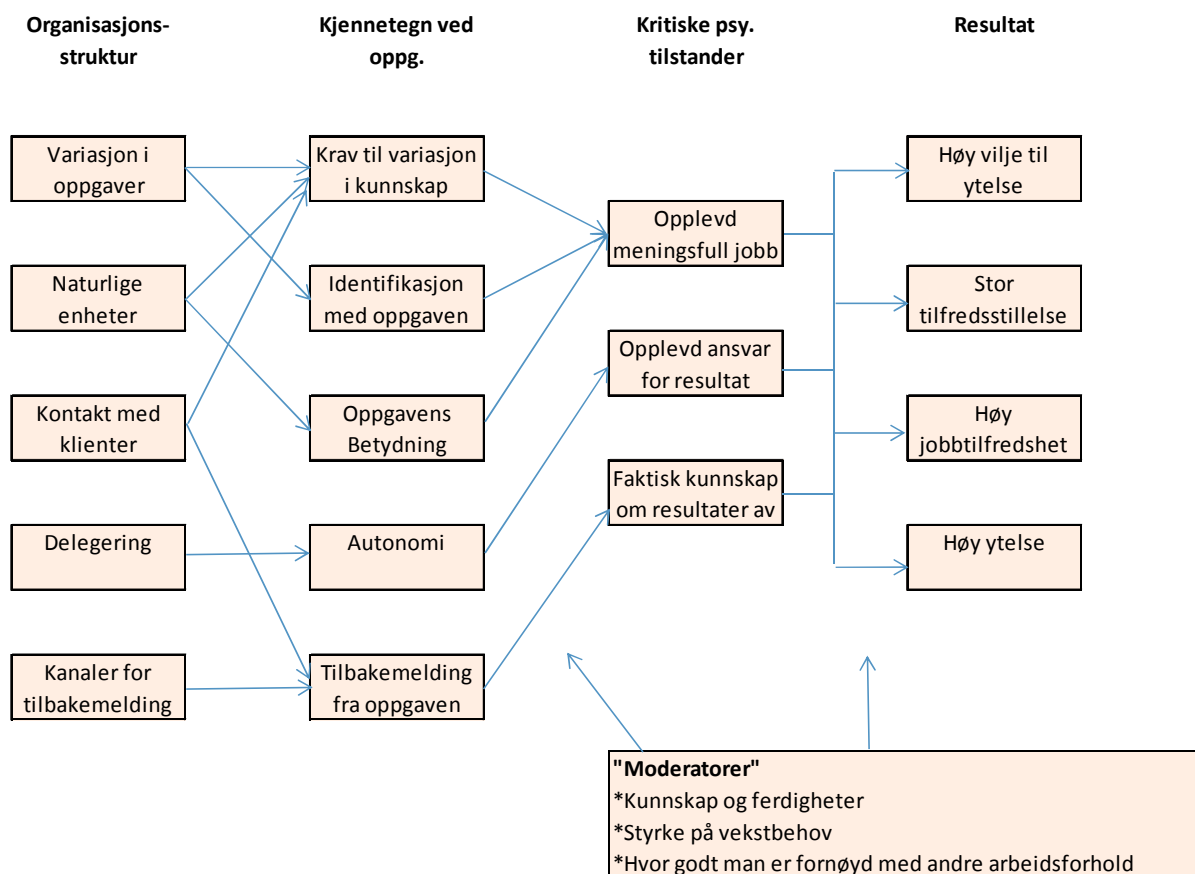
JOBBINNHold/ MOTIVASJON

For å unngå at de ansatte opplever arbeidsoppgavene som monotone og samtidig legge til rette for at de skal kunne utvikle et blikk for organisasjonen som helhet, er det ønskelig med en dynamisk bemanning i gruppene. Med dette menes blant annet at man må legge til rette for at de ansatte kan ha mulighet for å bytte gruppe hvis ønskelig. Det å for eksempel tidligere ha vært en del av en tiltaksgruppe, vil oppleves som nyttig når man som en del av undersøkelsesteamet skal utrede en sak som skal videre til tiltak. Samtidig gir dette de ansatte i barnevernet muligheten til å se sammenhenger i det arbeidet man gjør, ha muligheter for en utvikling, oppleve jobben som meningsfull og ha variasjon i arbeidet. Dette er momenter som anses som vesentlige i utformingen av et jobbinnhold og nedfelt i både AML, samt i motivasjons- og jobbkjennetegnmodellen av Hackman & Oldham (1976).

AML § 4-2 Krav til arbeidsmiljøet tilrettelegging, medvirkning og utvikling

- (1) Arbeidstakerne og deres tillitsvalgte skal holdes løpende informert om systemer som nyttes ved planlegging og gjennomføring av arbeidet. De skal gis nødvendig opplæring for å sette seg inn i systemene, og de skal medvirke ved utformingen av dem.
- (2) I utformingen av den enkeltes arbeidssituasjon skal:
- a) det legges til rette for at arbeidstaker gis mulighet for faglig og personlig utvikling gjennom sitt arbeid,
 - b) arbeidet organiseres og tilrettelegges under hensyn til den enkelte arbeidstakers arbeidsevne, kyndighet, alder og øvrige forutsetninger,
 - c) det legges vekt på å gi arbeidstaker mulighet til selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar,
 - d) arbeidstaker så langt som mulig gis mulighet til variasjon og for å se sammenheng mellom enkeltoppgaver,
 - e) det gis tilstrekkelig informasjon og opplæring slik at arbeidstaker er i stand til å utføre arbeidet når det skjer endringer som berører vedkommendes arbeidssituasjon.

Motivasjonsmodellen- Hackman & Oldham:



Denne modellen tar utgangspunkt i studier som konkluderer med at lønn bare har en begrenset effekt som motivasjonsfaktor, ettersom man fort havner tilbake på et "null- nivå" motivasjonsmessig når lønnsnivået får anledning til å sette seg og oppleves som selvsagt. Teorien innebærer en tankegang som noe forenklet kan oppsummeres ved at man i første

instans forutsetter at ytelse og tilfredsstillelse vil avhenge av at man oppnår visse kritiske psykologiske tilstander. For det andre vil de kritiske psykologiske tilstandene avhenge av trekk ved arbeidsoppgaven man har. For det tredje avhenger trekkene ved arbeidsoppgaven av hvordan organisasjonsstrukturen er utformet. Motivasjonen er med andre ord langt på vei et spørsmål om hvordan arbeidsoppgavene er utformet, og hvilke muligheter de ansatte har for å evaluere resultater av egen innsats. Gruppen mener, i denne sammenhengen, at det er naturlig å i første omgang dele arbeidsoppgavene inn i undersøkelse og tiltak, og at man gjennom denne inndelingen ikke på noen måte forringer den enkelte saksbehandlers mulighet til å oppfatte oppgavene som helhetlig. Om man i senere faser velger å spesialisere driften i enda større grad, må etter gruppas mening være en vurdering som tas av ledelsen i Vesterålen barnevern. Denne minimumsstrukturen legger forholdene til rette for å ta en slik vurdering. En dynamisk bemanning i gruppene samt kanaler for tilbakemelding, både gjennom overføringsmøter og utstrakt kontakt mellom gruppene, vil også være faktorer som løfter fram oppgaven som helhetlig.

Et annet poeng i denne modellen er at man gjennom å delegerer beslutningsmyndighet ned til fagkoordinatorer, vil ansvarlig gjøre gruppene både i forhold til kvaliteten i tjenesten og i forhold til brudd på både undersøkelsesfrister og tiltaksplanfrister. Poenget her er ikke først og fremst å finne en sydebukk, men at man gjennom et opplevd ansvar for resultatet i større grad vil motiveres til å finne gode løsninger og i større grad vil være i stand til å definere hva som hindrer gruppa i å nå sine målsetninger, ikke minst omkring de lovpålagte oppgavene.

BARNEVERNVAKT

Det anbefales opprettelse av en felles vaktordning for hele Vesterålen. Alle ansatte, som lederen vurderer som kompetent (basert på erfaring) til å påta seg ansvaret, ruller som vakthavende med vaktperioder på 1 uke. Vakthavende har ansvaret for uttrykkingen.

Med en vaktordning fra 16.00 til 08.00 på hverdager, vil kostnadene komme på ca 460 000.- i året alt i alt. Det legges da opp til betaling 1: 5.

GRUNNBEMANNING

Det anbefales også at hver enkelt kommune vurderer dimensjoneringen av tjenesten før de går inn i et regionalt samarbeid. I første fase skal organisasjonen sette seg, og da kan en for lav grunnbemanning være en faktor som gjør dette arbeidet vanskeligere enn det trenger å være. Generelle anbefalinger er at det bør være 1 årsverk pr. 1000 innbygger. Dagens situasjon er som følger:

	Innb.	Ant.årsv.
Andøy	4980	3

Øksnes	4391	3.5
Hadsel	7956	7
Sortland	9825	11.5
Lødingen	2224	2
Bø	2804	2.4

Dette er de samlede barnevernsressursene i hver enkelt kommune og inkluderer; barnevernsledere, saksbehandlere, miljøarbeidere/ hjemmekonsulenter samt merkantile funksjoner.

LOKALER

Ettersom kommunens nåværende lokaler er for små til å romme den sentrale enheten i samarbeidet, er det også sett på behov og muligheter i forhold til nye lokaler. Behovene er som følger:

- 13 kontorer - normal størrelse
- 1 stort møterom (plass til 35 stk)
- 2 små møterom (kapasitet til 6 på hvert med mulighet til å bruke som 1 rom - foldevegg) Møterom kan ikke deles med andre leietakere i samme bygg.
- Toaletter og garderober.

Eiendomsavdelingen i Sortland kommune har estimert bruttoarealet som behøves til ca 450 m². Dette gir følgende kostnadsbilde:

450 x 1300	= 585 000,- (Husleie)
450 x 700	= 315 000,- (FDV inkl felleskostnader)
Tilpass lokaler	<u>= 100 000,- (Låner 500 000 over 5 år, 4,5 % rente)</u>
	= 1 000 000,- Tilnærmet årskostnad.

I tillegg kommer utgifter til inventar og utstyr. Hvis investeringskostnadene legges til kr 500 000.- , vil dette gi en årlig kostnad på ca 100 000.- fordelt over de første 5 årene.

AVLSUTTENDE KOMMENTAR- ORGANISERING

Forslaget fra prosjektgruppa er et minimumsforslag, ettersom det sees som svært viktig at detaljene rundt driften utformes av de som har den daglige kontakten med tjenesten. Derfor tilrådes det at ledelsen kommer på plass i god tid før første driftsfase slik at de tidlig kan begynne arbeidet med å ta de nødvendige valg og vurderinger i forhold til organiseringen. Forskning peker på at sentrale suksesskriterier i utviklingsprosesser (Monsen & Nygård:

2000) blant annet er at tiltakene ikke er ferdig utviklet fra starten av men utvikles underveis, og forankres blant deltakerne ved at de selv deltar aktivt med innspill, ideer og som medspillere under utformingen. Prosessen og den lokale forankringen er like avgjørende som selve tiltakene. Dette må man prøve å legge til rette for ved å blant annet ikke ha for mange formelle eksternt fastsatte mål.

PERSONALMESSIGE KONSEKVENSER

Kartlegging av individuelle forhold

Ved positivt vedtak om regionalt må det gjennomføres omstillingssamtaler med de enkelte involverte. Ut i fra omstillingssamtaler og drøftinger med de tillitsvalgte må det legges opp en prosess som klargjør alt i fra lønnsbetingelser, spesielle særavtaler, kompetansetiltak, mulige endringer av arbeidssted (dersom det er behov for det), med mer.

Det antas at en regionalisering av barnevernet vil ha beskjedne personalmessige konsekvenser. De største endringene vil være:

- Forhold til ledelse (flere ansatte under leder, større fysisk avstand til leder)
- Omplussing av ledere. Det er i dag imidlertid flere vakante lederstillinger, som gir muligheter for å begrense de personalmessige konsekvensene. Topplederstillingen anbefaler arbeidsgruppa at lyses ut eksternt.
- Mindre endringer på lønnsvilkår. Sikringsregelen i HTA legges til grunn, slik at ingen kommer ut med dårligere lønn enn de hadde før en regionalisering av barnevernet.
- Endret reisemønster. Dersom videokonferanseutstyr tas i bruk i større grad enn i dag, kan det faktisk medføre redusert reisetid. Det antas likevel en økning i reisetid i en tilpasningsperiode. Den enkelte ansatte/leder må selv vurdere når det er hensiktsmessig å bruke videokonferanseutstyr.
- Større grad av spesialisering på innsatsområder (undersøkelse/tiltak).
- Mindre kompetansetiltak for å tilpasse seg ny organisering og arbeidsfordeling.

Kartlegging av kompetanse

De ansatte har fått tilsendt kartleggingsskjema for kompetanse og turnover.

Kompetansekartleggingen er ment å kunne gi nødvendig informasjon om den enkeltes kompetanse av to hensyn:

- Kunne forberede kompetansehevende tiltak for å tilpasse seg ny stilling/organisasjonstruktur.
- Foreta en best mulig innplassering i ny organisasjonstruktur ut i fra den enkeltes kompetanse.

I tillegg har de ansatte blitt bedt om å svare på spørsmål som kartlegger mulig turnover. Denne delen av undersøkelsen er viktig for arbeidsgiver at de ansatte svarer på, for å kunne si noe om et tentativt behov for nyrekruttering.

Opplysningene vil bli brukt i trinn to av omorganiseringen til et regionalt barnevern.

Reisetid og oppmøtested

Det er vanskelig å si noe konkret om hvor stor reisebelastningen til den enkelte vil være. Det antas likevel at det er snakk om en liten økning i reising, om det i det hele tatt vil bli økt reisetid. De tilfellene som vil medføre økt reising er:

- Felles møter på Sortland.
- Påkrevde møter i andre kommuner enn der hvor man har primæroppmøtested.
- Der hvor man av hensyn til påkrevd kompetanse eller inhabilitet er nødt til å trekke inn personale fra andre kommuner.

Det understrekes at det vil være tilfeller der hvor man også kan delta på fagmøter via videokonferanse.

LØNNS- OG ARBEIDSVILKÅR

Generelt

Det er gjort en utredning på hvor mange særavtaler som barnevernsavdelingene har i hver enkelt kommune. Sortland kommune er den eneste kommunen som har inngått en slik avtale. Foruten særavtalen i Sortland er det kun avtaler om flexitid og sommer-/vintertid som varierer fra kommune til kommune. Sortland kommune anbefales å si opp sin avtale i det øyeblikk det fattes vedtak om regionalt barnevern. En reforhandling som vil gjelde alle ansatte i Vesterålen barnevern vil være en mulig følge av å si opp den eksisterende avtalen. Videre vil de eventuelle særavtaler som er gjort gjeldende i øvrige kommuner (Andøy, Bø, Hadsel, Lødingen og Øksens) følge de ansatte ved en virksomhetsoverdragelse. Dersom disse avtalene ønskes sagt opp, må det skje i henhold til AML § 16-2, nr, dvs senest tre uker etter en virksomhetsoverdragelse.

Ved en virksomhetsoverdragelse vil alle lønns og arbeidsvilkår følge med til ny arbeidsgiver. For de ansatte ved barnevernet i Sortland kommune sin del er det ikke snakk om skifte av arbeidsgiver. De vil derfor følge den særavtalen som ligger til grunn i dag, dersom denne ikke sies opp eller reforhandles før virksomhetsoverdragelsen. I utgangspunktet vil ikke særavtalen gjøres gjeldende for de ansatte fra de øvrige kommunene, med mindre man mener at de nyansatte som ansatte i Sortland kommune skal omfavnes av samme avtale ved tiltredelse. Likevel antas det at en såpass stor forskjell i lønns- og arbeidsbetingelsen som særavtalen faktisk utgjør vil skape indre uro i den nye barnevernheten. Det vises til lignende erfaringer ved sammenslåing av kommunal og statlige ansatte i NAV. Sortland kommune anbefales derfor å si opp avtalen og eventuelt reforhandle den ved et positivt vedtak om regionalt barnevern.

Oppmøtested

Etter anbefalinger fra KS foreslås det at det utarbeides arbeidsavtaler hvor det stadfestes at alle ansatte har hele Vesterålen som arbeidssted, med nærmere spesifisering (på adresse) hvor de ulike arbeidsstedene (kontorene) kan være. Alle ansatte må tegne ny arbeidsavtale ved overdragelse til Sortland kommune. Argumentet for en relativt vid definisjon av arbeidssted er arbeidsgivers mulighet til å kunne nytte de ansatte på ulike steder til ulike tider, ut i fra arbeidsgivers behov og den enkeltes kompetanse. Samtidig vil det være økonomisk gunstig for arbeidsgiver at man ikke snevrer inn på begrepet arbeidssted, da det vil kunne utløse relativt store kostnader på kjøregodtgjørelse. Arbeidsgiver følger derfor prinsippet om at det er den ansattes plikt til å komme seg på jobb, uansett hvor jobben måtte være. En forutsetning for å kunne gjøre en slik endring i arbeidsavtalen er at de ansatte kan velge å reservere seg mot å la seg overdra til annen virksomhet.

Det bemerkes at videre forhandlinger/drøftinger etter at trinn 1 er gjennomført, må avgjøre om arbeidsgiver skal gå inn på overgangsordninger som kompenserer for økt kjøretid for å komme seg til/fra jobb.

Kompensasjon for reise

Kompensasjon for økt reisetid til/fra jobb

Som tidligere nevnt er det den ansatte sin plikt til å komme seg til og fra jobb. Det må likevel legges vekt på å være nøye med å lage arbeidsplaner som spesifiserer hvor den enkelte skal ha oppmøte og til hvilken tid. Dette vil redusere behovet for kjøring i arbeidstiden (lønnet kjøring) og skape nødvendig forutsigbarhet for den ansatte, som til enhver tid vet hvor man skal møte på jobb. Praktisk sett vil det i all hovedsak dreie seg om oppmøte på Sortland og i "egen" kommune. Den ansatte må likevel være beredt til å ha oppmøtested også i andre kommuner dersom situasjonen tilsier det.

Det anbefales at det i første fase ikke inngås avtale om en egen kompensasjon for den eventuelle økningen den enkelte ansatte har i reisetid for å komme seg til/fra arbeid.

Vider drøftinger/forhandlinger bør klarlegge forholdet rundt økonomisk kompensasjon for økt reisetid, dersom det vurderes som hensiktsmessig i en overgangsfase.

Mulige kompensasjonsordninger kan for eksempel være:

- Hel eller delvis kjøring i arbeidstiden for en nærmere bestemt periode.
- Kilometergodtgjørelse etter en avtalt sats
- Et avtalt månedlig beløp for en nærmere bestemt periode.
- En avtalt engangsutbetaling.

Det må vurderes ulik kompensasjon ut i fra en vurdering av reisetid for den enkelte. Ansatte fra Andøy kommune må således kunne påberope seg høyere sats enn for eksempel ansatte i Hadsel.

Reisetid til/fra kurs

All reising til og fra kurs skal foregå på den til enhver tid rimeligste måte for virksomheten. Reise skal normalt planlegges i arbeidstiden. For annen reisetid utenfor normal arbeidstid må det avtales kompensasjon på forhånd (jf HTA § 4-7). Videre drøftinger må avgjøre om det regionale barnevernet ønsker en fast ordning for hvordan reise skal foregå.

Kjøregodtgjørelse i arbeidstiden

For nødvendig kjøring i arbeidstiden (tjenestereiser) anbefales det godtgjort etter statens satser.

Det bør i det videre vurderes bruk av tjenestebil. Sortland kommune som arbeidsgiver og vertskommune bør vurdere å stille til rådighet tjenestebiler for de ansatte.

Lønn

I dag er lønnsnivået i de ulike kommunene som følger:

Kommune	Gj snitt				Merknad
	Gj snitt sko 7168	lønnsans.	Leder		
Andøy	kr 353 700	Ikke oppgitt	kr 380 800		
Bø	kr 380 000	Ikke oppgitt			
Hadsel	kr 370 900	15,3	kr 450 000	Alle saksbeh med 7168 Sos kurator.	
Lødingen	kr 378 000	Ikke oppgitt	Ikke oppgitt		
Sortland	kr 397 900	15	kr 469 600	Særavtale. Sortland 8 "gratis" år på ans	
Øksnes	kr 365 700	Ikke oppgitt	kr 431 000		
Gjennomsnitt	kr 374 367	15,15	kr 432 850		

Etter sammenslåing bør lønnsnivået harmoniseres gjennom lokale lønnsforhandlinger, eventuelt særskilte forhandlinger.

SAMARBEIDETS ØKONOMISKE RAMMER

Samarbeidets økonomiske rammer er summen av hva kommunene i dag bruker til drift av barneverntjeneste.

Den økonomiske rammen for barnevernsamarbeidet settes med utgangspunkt i de tall kommunene har oppgitt på sine regnskaper for barneverntjenesten i de respektive kommuner på iverksettingstidspunktet.

Her brukes tall fra foreløpige (ikke-vedtatte) budsjett for 2011.

Foreløpige budsjetter for kommunene viser følgende (beløp i hele tusen kroner):

	Andøy	Bø	Hadsel	Lødingen	Sortland	Øksnes	Totalt
Funksjon 244	3 235	2 196	3 644	1 130	5 868	2 101	18 174
Funksjon 251	1 582	559	325	604	1 230	441	4 741
Funksjon 252	110	2 622	5 375	1 267	6 432	2 878	18 684
	4 927	5 377	9 344	3 001	13 530	5 420	41 599

Endelige budsjettall vil ikke være klare før i januar 2011, og oversikten vil måtte bli oppdatert når endelige tall foreligger.

I tillegg må det hensyntas påregnet økning hovedsakelig grunnet økte reiseutgifter og drift av felles hovedkontor.

Dersom husleieutgifter skal tas inn i beregningsgrunnlaget, tas dette opp på et senere tidspunkt.

Det skilles mellom utgifter til administrasjon og utgifter til tiltak. Administrasjonsutgiftene fordeles mellom deltakerkommunene etter kommunenes barnetall i aldersgruppa 0-17 år. Med administrasjonsutgifter menes:

- Utgifter til KOSTRA-funksjon 244 under barnevern.
- Lederressurser og merkantile ressurser som ikke føres under nevnte KOSTRA-funksjon.

De siste statistiske tall som er tilgjengelige på SSB sine nettsider er fra 01.01.2010.

Folkemengde 1. januar 2010

Andøy	Bø	Hadsel	Lødingen	Sortland	Øksnes	Totalt
--------------	-----------	---------------	-----------------	-----------------	---------------	---------------

0 år	49	14	84	10	119	44	320
1 år	51	22	70	14	120	37	314
2 år	58	22	94	18	120	47	359
3 år	59	24	74	16	106	39	318
4 år	45	24	84	16	123	57	349
5 år	51	25	77	21	114	43	331
6 år	46	25	78	14	103	59	325
7 år	56	25	95	27	121	61	385
8 år	50	26	100	17	132	57	382
9 år	56	38	90	24	156	54	418
10 år	75	42	121	22	150	64	474
11 år	59	29	98	20	151	64	421
12 år	82	37	115	36	132	64	466
13 år	65	41	107	27	155	70	465
14 år	81	37	123	29	136	86	492
15 år	67	31	116	29	147	84	474
16 år	69	32	113	25	149	71	459
17 år	66	36	108	34	164	55	463
Sum	1085	530	1747	399	2398	1056	7215
Andel	15,04	7,35	24,21	5,53	33,24	14,64	100,00

Disse tallene må oppdateres så snart nyere tall foreligger.

Utgifter knyttet til tiltak til det enkelte barn (i og utenfor hjemmet, funksjon 251 og 252) skal fortsatt belastes den kommunen barnet er hjemmehørende i. Her er store variabler i kostnader – spesielt knyttet til tiltak som plassering i fosterhjem eller institusjon.

Prosjektgruppa har ingen endringsforslag når det gjelder kostnadsfordeling ut fra funksjon.

Fakturering til kommunene bør skje månedlig, da det er store beløp som skal fordeles på funksjon 244 (kr 18,1 mill i budsjett 2011).

Evt endringer i budsjettet i løpet av året må avklares med kommunene.

Avstemminger gjøres mot slutten av året, slik at budsjettet stemmer med det som faktisk blir fakturert.

Avsluttende kommentar - økonomi

For budsjettåret 2011 kan det være en mulighet at hver kommune går inn med det som er budsjettert uten å bruke kostnadsfordelingen ut fra barnefolketall.

Dette foreslås på grunn av at fordelingen ikke var kjent på budsjetteringstidspunktet, og det er differanser mellom det som er foreløpig budsjettert på funksjon 244 og det som vil bli fordelt ut fra barnefolketall.

Det er også usikkert på hvilket tidspunkt iverksetting vil skje.

Vesterålen barnevern - budsjett 2011

Tall i hele tusen

	Andøy	Bø	Hadsel	Lødingen	Sortland	Øksnes	Totalt
Funksjon 244	3 235	2 196	3 644	1 130	5 868	2 101	18 174
Fordeling innb 0 - 17 år	15,04	7,35	24,21	5,53	33,24	14,64	100
pr 01.01.2010 i %							
Fordeling i kr hele tusen	2 733	1 336	4 400	1 005	6 041	2 661	18 176
Diff budsjett - fordeling	-502	-860	756	-125	173	560	

IKT-SAMMENDRAG

Følgende er et sammendrag av utredningen knyttet til IKT. Fullstendig versjon ligger vedlagt som eget dokument.

Fagsystem

Fagsystemet man velger å benytte seg av installeres som en sentral database hos valgt vertskommune ikt.

Installasjonskostnader estimeres til ca 300.000. Årlig drift ca 150.000 (antas å spare ca 50.000 årlig). Det forutsettes at all inngående dokumentasjon til fagsystem scannes sentralt slik at info tilgjengeliggjøres digitalt.

Ved eventuell sammenslåing må selvfølgelig valg av fagsystem gjennomgå en anbudsrunde, men det er her tatt utgangspunkt i Familia for å kunne foreta en estimering.

Drift av nettverk, servere og programapplikasjoner.

Settes til allerede etablert verskommune innen ikt. Dette tas som forutsetning, slik at etablert kompetanse og deler av infrastruktur bygger videre på det som i dag er fundamentet i allerede etablert samarbeid innen økonomi. Alternativt kan dette valget tas opp til vurdering, men det er etter prosjektgruppas mening da nødvendig/naturlig å utrede på nytt hele konseptet rundt vertskommune ikt.

Verskommune ikt leverer nettverk og sikkerhet, samt konsept for drift av fagsystem og øvrige kontorstøttesystemer (Office, epost, internett)

Understrekes at nettverket skal omfatte de seks samarbeidskommunene, en ekstra lokasjon i Sortland og vertskommune ikt.

Ved etablering av ekstralokasjonen i Sortland må internt datanett der etableres og kvalitetssikres.

Når det gjelder behov for lokal support fra lokalt ikt-personell i fremtiden anbefales det at dette i løpet av etableringsfasen diskuteres med de involverte for å unngå unødvendig støy og misforståelser.

Arbeidsstasjoner, skrivere mm.

Gjennom kontakt med samtlige kommuner i samarbeidet har det dannet seg et bilde av den maskinpark som finnes hos barnevern i de forskjellige kommuner, og som forutsettes overlevert til det nye Vesterålen barnevern. Kvaliteten på utstyr rapporteres som noe under det som burde være krav. Det anbefales derfor at det i oppstartsfasen avsettes et beløp (50.000) til innkjøp som vil være nødvendige og at det deretter tas høyde for en total renovering av brukerutstyr i løpet av 2012/13. Anslagsvis 150.000 over de to år.

Telefoni

Foreslår en løsning som baseres på mobiltelefoni for samtlige. Her er det ikke anslått pris, men heller foreslått en leverandør-presentasjon på nyåret. Viktig moment er at administrasjonsgrensesnittet (les sentralbordfunksjonen) må kunne integreres mot kalendersystemet (Microsoft exchange) og omfatte tilfredsstillende fraværs- og opptattfunksjoner.

Ut fra gjennomgang av utstyr antas det at mobiltelefoner også har en noe variabel kvalitet. Det foreslås derfor at Vesterålen barnevern etter hvert utstyres med moderne apparater der kalender kan synkroniseres fra Exchange-kalenderen (i tillegg til epost). Dette vil være et godt hjelpemiddel for å kunne arbeide mobilt samtidig som man har god kontakt med den øvrige organisasjonen. Investeringsbehov for ca 30 telefoner anslagsvis 60-70.000

Videokonferanse

I utgangspunktet foreslås det en løsning basert på datakommunikasjon. Enkelt sagt, med enkle kameraer på maskinene hos de minste kommunene og ”konferanseenheter” i Hadsel og Sortland.

Alternativt kan samarbeid søkes med eksempelvis NAV som i stor grad disponerer konferanseutstyr og møter avvikles der.

Det er ikke gjort noen beregning av kostnader på dette punktet ettersom det ligger nye forbedrede produkter i startgropen som vil være tilgjengelig ved et eventuelt oppstarts punkt. Det bør da legges til rette for leverandør- presentasjoner

Hjemmearbeidsplasser

De fleste kommuner tilbyr ikke tilgang til fagsystem utenom egne lokaler/nettverk. Det foreslås at muligheter for dette etableres etter hvert. Altså ikke fra oppstart. Her burde det i mindre grad være snakk om kostnader, men heller et behov for en grundig sikkerhetsvurdering.

Øvrige ikt-systemer (andre fagsystemer)

Det er i denne vurderingen ikke vært sett på kostnader og løsninger økonomisystem, lønnsystem og lignende. Det forutsettes at en her gjør avtale med de forskjellige fagavdelinger i en kommune (Sortland) og kjøper disse tjenestene der.

Litt om kostnadsbildet

Etablering av et interkommunalt samarbeid av denne type vil selvfølgelig synliggjøre kostnader med drift av barnevern som tidligere har vært "skjult" i den enkelte kommunes regnskaper. Drift av data og telefoni er ikke mulig å gjøre noen rask vurdering av i dag. Når vi nå skiller dette ut vil både nettverksdrift, serverdrift, ikt-support og annet lignende nødvendigvis framkomme som synlige kostnader i en "ny bedrift". Dette vil også gjelde andre grunnkostnader som husleie, administrative kostnader og lignende. Det er viktig å understreke at synliggjøring i denne sammenheng ikke betyr dyrere. Sannsynligvis tvert i mot.

Når det gjelder generell datadrift er etableringskostnadene estimert til ca kr. 10 000.- Utover dette beregner vi i denne omgang en driftskostnad som faller ut slik:

Linjekostnad: fem av de seks kommunene har i dag etablerte linjer til Hadsel og det beregnes ingen ekstra kostnad i forhold til vårt behov. Det må opprettes linjer til nykontoret i Sortland og til Bø. Kostnad for hver av disse beregnes til 3000 kr/mnd.

Internettilgang prises til 1200 kr/mnd for en 6Mb aksess.

Lisenskostnader for office/exchange og andre nødvendigheter vil være 1463 kr pr bruker pr. år ($1463 * 30 = 43\ 890$)

Drift estimeres til rundt 110 000 kr/år

Bak dette ligger da noen fakta som er viktige: Vi tilbyr drift der servere er plassert i "skikkelige" datarom med nødvendige fasiliteter i forhold til datalagring, aggregat, brann og temperatursikring. I tillegg etableres ny domenestruktur som blant annet logger all aktivitet mellom sikker og intern sone. Altså en betydelig oppjustering i forhold til de driftsmiljøer som i dag benyttes. Dette burde klart bety at så vel driftssikkerhet som tilgangssikkerhet for dataene ivaretas på en skikkelig måte.

Risikoanalyser, sikkerhetsplan og avtaler

Det bør utføres ROS-analyser av det fremtidige barnevern, når det gjelder datastruktur/drift og generell informasjonsflyt. Meningen er å sikre at det har vært vurdert de betingelser som skal ivareta kvalitet og sikkerhet i forhold til fagområdets utsatte funksjon. I dette bør det gjøres avtale både mellom de forskjellige kommuner og vertskommune barnevern, og mellom sistnevnte og vertskommune ikt.

Avtaler bør også utformes mellom ansatte og bedrift som ivaretar bevisstgjøring angående bruk av datasystemer og sikkerheten. Spesielle avtaler bør utformes i forhold til etablering av hjemmekontor og/eller mobile arbeidsplasser.

AVSLUTNING

De samlede investeringskostnadene for lokaler og IT løsninger, er estimert å utgjøre ca kr:615 000.-

Samlede driftsutgifter for lokaler, IT, vaktordning samt tjenestebiler er estimert å utgjøre ca kr: 1.980 000.-

Som tidligere nevnt er det ikke utredet indirekte og skjulte kostnader ved barnevernstjenesten. Det er imidlertid gjort et grovt estimat i samarbeid med Lødingen kommune hvor man har sett på kostnader knyttet til, husleie, strøm, renhold, sentralbordtjeneste, IT- support, bruk av økonomiavdelingen, kontorrekvisita, porto og kopiering. I Lødingen, som med sine 2224 innbyggere er den minste deltakerkommunen, er disse kostnadene estimert til å være ca kr: 91 000.- pr. år. Det er ingen grunn til å tro at disse kostnadene vil være mindre i de andre deltakerkommunene, da heller større. Et forsiktig estimat for Vesterålen som region vil være ca kr: 600 000.- Poenget her er at ikke alle stordriftsfordelene ved en sammenslåing kommer fram i denne utredningen.

Når det gjelder det barnevernsfaglige, har det som tidligere nevnt vært en dramatisk økning i antall undersøkelser og tiltak både i Vesterålen og i hele landet for øvrig. En av hovedforklaringene til dette er at de fleste offentlige instanser "lukker" seg i forhold til hva de skal jobbe med, mens barnevernet har gått motsatt vei. Dette medfører at det opprinnelige "problemet" på et eller annet tidspunkt vil gå ut over barnet og dermed havne hos barnevernet. Ferske tall viser at det i hovedsak er foreldrene som har psykososiale belastninger. Kun 25 % av barna som er omfattet av ulike typer tiltak har psykososiale belastninger. Poenget her er at barnevernet er i endring, og at Vesterålen som region allerede føler på denne endringen (eks. fristbrudd). En større og mer robust organisasjon som her er skissert vil ha bedre forutsetninger for å møte disse utfordringene på en helhetlig og strategisk måte.

Når det gjelder det personalfaglige, bemerkes det at de ansatte under hele prosessen har hatt medvirkning gjennom fagforeningsrepresentanter i prosjektgruppa. Det bemerkes også at det må gjennomføres drøftinger med de ansatte både når det gjelder oppmøtested, kompensasjon for reise samt kjøregodtgjørelse før oppstart. FO ønsker likevel å påpeke at: "... vedrørende reisetid og oppmøtested - er dette å betegne som arbeidstid. Enten ved at de ansatte starter reisen sin i normalarbeidstiden eller at de får regnet time for time på reisetiden. I tillegg vil det være en forutsetning at arbeidsgiver kompenserer med kjøregodtgjørelser etter satser dersom de ansatte må bruke privatbiler. En hver ansatt møter ved sitt respektive lokalkontor hver morgen, og ved reise skal arbeidstiden beregnes fra kontoret."

Vedlegg 1:

Samarbeidsavtale om felles barneverntjeneste mellom Andøy, Bø, Hadsel, Lødingen, Sortland og Øksnes

Innholdsfortegnelse

Bakgrunn	Feil! Bokmerke er ikke definert.
KAP.1. Modell for samorganisering.....	29
KAP.2. Økonomi.....	31
KAP.3. Arkiv og IKT	31
KAP.4. Organisering av arbeidet.....	32
KAP.5. Informasjon.....	33
KAP.6. Tvist om forståelse av samarbeidsavtalen.....	33
KAP.7. Andre forhold.....	6

Bakgrunn

Deltagere i denne interkommunale barnevernstjenesten er: An

døy kommune, Bø kommune, Hadsel kommune, Lødingen kommune, Sortland kommune og Øksnes kommune, sammen kalt Deltakerkommunene.

Vertskommunen er Sortland kommune, heretter kalt Vertskommunen.

Andøy kommune, Bø kommune, Hadsel kommune, Lødingen kommune og Øksnes kommune er samarbeidskommuner, heretter kalt Samarbeidskommunene.

Denne samarbeidsavtalen bygger på vedtak i Andøy kommune (dato/saksnr.), Bø kommune (dato/saksnr.), Hadsel kommune (dato/saksnr.), Lødingen kommune (dato/saksnr.), Sortland kommune (dato/saksnr.) og Øksnes kommune (dato/saksnr.).

Vertskommunesamarbeidet organiseres etter kommunelovens § 28 b (administrativt vertskommunesamarbeid).

KAP.1. Modell for samorganisering

Kap. 1.1 Organisering

- a) Barneverntjenesten i Andøy kommune, Bø kommune, Hadsel kommune, Lødingen kommune, Sortland kommune og Øksnes kommune organiseres i en interkommunal barneverntjeneste kalt Vesterålen Barnevern.
- b) Barnevernadministrasjon inkl. hovedkontoret for barneverntjenesten i Vesterålen barnevern legges til Vertskommunen. Deltakerkommunene stiller lokaler og nødvendig utstyr til rådighet for Vesterålen barnevern. Kostnadene ved lokale kontor belastes den enkelte Deltakerkommune.
- c) Postadressen er Vesterålen barnevern, postboks 117, 8401 Sortland.

- d) Besøksadresse er hovedkontoret og lokalkontorene i Deltakerkommunene.

- e) Vesterålen barnevern skal ivareta Deltakerkommunene sine plikter etter lov om barneverntjenester.

- f) Vesterålen barnevern er administrativt underlagt rådmannen i Vertskommunen, jf. kommuneloven § 28b.

- g) Vertskommunen er ansvarlig for alle administrative oppgaver i Vesterålen barnevern.

- h) Vesterålen barnevern vil ved etablering til sammen ha det antall årsverk Deltakerkommunene har i barneverntjenesten ved iverksettelsestidspunktet.

Kap. 1.2 Forholdet til de ansatte

- a) Opprettelsen av interkommunal barneverntjeneste er å regne som en virksomhetsoverdragelse og arbeidstakernes rettigheter ved virksomhetsoverdragelsen reguleres av arbeidsmiljølovens kapittel 16.

- b) Vertskommunen blir arbeidsgiver for personalet i barneverntjenesten. De ansatte i barneverntjenesten i Samarbeidskommunene vil få sitt tilsetningsforhold overført til Vertskommunen. Ansatte som overføres til Vesterålen barnevern tilbys endret arbeidsavtale.

- c) Den tidligere arbeidsgiveren har opplysningsplikt overfor den nye arbeidsgiveren om hvilke rettigheter og plikter som overføres til ny arbeidsgiver, jf. aml. § 16-2.

- d) Bestemmelsene som gjelder virksomhetsoverdragelse vil også komme til anvendelse dersom en Deltakerkommune trer ut av samarbeidsordningen igjen. De ansatte som omfattes skal da overføres til Deltakerkommunen som tar tilbake ansvaret for sin barneverntjeneste.

- e) Ved eventuelle prosesser i Vertskommunen der ansiennitet/tjenestetid i kommunen gjøres relevant skal de ansatte som er overført fra andre kommuner ved opprettelse av ordningen få medregnet sin ansiennitet/tjenestetid fra den kommunen de ble overført fra.

KAP.2. Økonomi

- a) Det skal utarbeides et felles administrasjonsbudsjett for tjenesten. Leder for Vesterålen barnevern utarbeider forslag til administrasjons- og tiltaksbudsjett for hver Deltakerkommune.
- b) Budsjettforslaget med fordeling på hver Deltakerkommune inngår i Deltakerkommunenes årlige budsjettforhandling. Budsjettet skal inneholde dekning av administrasjonskostnader. Med administrasjonsutgifter menes utgifter til KOSTRA-funksjonen 244 under barnevern, samt leder- og merkantile ressurser som ikke føres under nevnte KOSTRA-funksjon. Budsjettet skal også inneholde dekning av utgifter til tiltak etter lov om barneverntjenester.
- c) I henhold til felles administrasjonsbudsjett skjer alle utbetalinger inkl. lønn fra Vertskommunen. Kostnadene refunderes fra de respektive kommunene månedsvis a konto med årlig avregning for utgiftsfordeling mellom kommunene. Utbetalinger vedrørende klientrettet tiltak / administrative vedtak skjer etter anvisning fra leder for Vesterålen barnevern etter delegasjon fra Deltakerkommunene.
- d) Administrasjonsutgiftene fordeles mellom Deltakerkommunene etter barnefolketall i aldersgruppa 0-17 år.
- e) Utgiftene knyttet til tiltak til det enkelte barn etter lov om barneverntjenester (i og utenfor hjemmet, KOSTRA-funksjon 251 og 252) skal belastes oppholdskommunen, jf. barnevernloven § 8-1.
- f) Vertskommunen har ansvaret for regnskapet for Vesterålen barnevern
- g) Vertskommunens økonomiske rapporteringssystem gjelder for tjenesten. Disse rapporter legges frem for Deltakerkommunene.
- h) Felles oppstartskostnader belastes Deltakerkommunene etter samme fordelingsnøkkel som for administrasjonskostnadene.

KAP.3. Arkiv og IKT

- a) Deltakerkommunene tar i bruk et felles datasystem med en felles database. Deltakerkommunene opprettes som eget distrikt i systemet. Det forutsettes at alle Deltakerkommunene går inn i samarbeidet med samme saksbehandlersystem.

- b) Deltakerkommunene forplikter seg til å tilby IT-kompetanse til den daglige drift i Vesterålen barnevern.
- c) Det må utarbeides en databehandlingsavtale for perioden og IT-systemet må godkjennes av Datatilsynet.
- d) Det må utarbeides egne rutiner for IKT i perioden.
- e) Fysiske arkiv beholdes i Deltakerkommunene frem til oppstartsdato. Nytt arkiv etableres i Vertskommunen. Det er en forutsetning at dokument skannes inn i saksbehandlersystemet.

KAP.4. Organisering av arbeidet

- a) Vesterålen barnevern skal ha fysisk tilstedeværelse i alle Deltakerkommunene. Det legges til rette for at de ansatte ved etablering i hovedsak skal ha sin arbeidsplass i kommunen der de allerede er tilsatt. Tilgjengelighet i alle Deltakerkommunene er en forutsetning.
- b) Hovedkontor blir bemannet og åpent 5 dager i uken. Lokalkontor blir bemannet og åpne etter behov.
- c) Leder for Vesterålen barnevern har fullmakt til å organisere arbeidet slik at det blir tjenelig for tjenesten. Dette innebærer en rett til å disponere ansatte etter behovet på det enkelte område eller i den enkelte Deltakerkommune.
- d) Tverrfaglig samarbeidstiltak i Deltakerkommunene videreføres og utvikles, dvs. tverrfaglige møter med bl.a. politi, utekontakt, skoler, helsestasjon, BUP og PPD.
- e) Ekspedisjonene / servicekontorene i Deltakerkommunene og hovedkontoret til Vesterålen barnevern plikter å ha oversikt over de ansatte (ukeplan) slik at tilgjengeligheten opprettholdes.
- f) Lov om barneverntjenester sine intensjoner og tilgjengelighet til brukerne skal være styrende i perioden. Forslag til organisering av arbeidet skal sikre brukerne riktig hjelp til riktig tid.
- g) Uavhengig av organisering skilles Deltakerkommunene ut som egne lokalkontor / distrikt i f.h. til rapportering til Fylkesmannen i Nordland og SSB / KOSTRA.

KAP.5. Informasjon

- a) Leder for Vesterålen barnevern skal utarbeide og gjennomføre egen informasjonsstrategi for tjenesten.
- b) Det skal utarbeides informasjon om organisering, myndighet, tilgjengelighet, med mer til publikum, politikere og administrasjon i alle Deltagerkommuner. Det samme gjelder for kommunale samarbeidspartnere, og til andre kommuner, fylkeskommune og Fylkesmannen i Nordland.
- c) For brukere av tjenestene i dag gis det muntlig og skriftlig informasjon.
- d) Gjennomgang av de aktuelle lovverk tilbys politikere og administrasjon i Deltakerkommunene.

KAP.6. Tvist om forståelse av samarbeidsavtalen

- a) Det vil være vanskelig å kunne forutse alle utfordringer som kan komme i perioden og i ettertid. Den foreslåtte organisering sikrer arenaer og hyppighet på kommunikasjon mellom Deltakerkommunene, noe som vil fange opp eventuelle uoverensstemmelser. Likevel er det viktig å sette fokus på følgende;
 - Myndighet for avgjørelser av tvister skal følge rettspraksis for lignende samarbeidstiltak / interkommunalt samarbeid, her tenkes særlig på tvisteloven.
 - Hvis en eller flere Deltakerkommuner skulle motta søksmål mot seg i f.t. brukere av tjenesten i perioden før etablering/etter etablering/etter eventuell uttrede/etter eventuelt opphør av Vesterålen barnevern, vil barnevernloven sine retningslinjer gjelde. Her vises det til kap. 8 i barnevernloven ” Ansvar for å gi hjelp etter loven”, da særlig på bosted og oppholdskommune til barnet.

KAP.7. Andre forhold

- a) Samarbeidsavtalen gjelder fra (*iverksettelsestidspunktet for Vesterålen barnevern*) og ett budsjettår framover. Samarbeidsavtalen kan sies opp med 1 års varsel. Uttredelse kan først skje et budsjettår etter det året oppsigelsen har skjedd.
- b) Det skal opprettes en referansegruppe bestående av leder for Vesterålen barnevern og en representant fra hver Deltakerkommune. Representantene utnevnes av rådmannen i Deltakerkommunene. Deltakeren fra Vertskommunen blir leder for referansegruppa.

c) Referansegruppa skal ha minimum 4 møter pr år etter rapportering til Fylkesmannen i Nordland og SSB, for å få informasjon om Vesterålen barnevern og kunne bringe dette videre til Deltakerkommunene.

d) Samarbeidsavtalen evalueres i referansegruppen en gang pr år.

e) Det skal avholdes et årlig møte med Deltakerkommunene, der de informeres om forhold ved drift og utvikling av Vesterålen barnevern.

Ovenstående avtalepunkter godkjennes av involverte parter og underskrives herved;

Dato / sted

.....

Andøy kommune

Bø kommune

.....

Hadsel kommune

Lødingen kommune

.....

Sortland kommune

Øksnes kommune

Vedlegg 2:

SAMMENDRAG AV STUDIETUR TIL HALD-SAMARBEIDET

INNLEDNING

For å høste noen erfaringer fra et samarbeid som allerede er oppe og går, bestemte prosjektgruppa seg for å besøke HALD- samarbeidet på helgeland. De har nylig vært gjennom samme prosess som vi i Vesterålen står midt oppe i nå, og tanken var at de kunne komme med verdifulle innspill til diskusjoner vi har gående.

HALD består av kommunene Herøy, Alstadhaug, Leirfjord og Dønna, og har organisert seg gjennom administrativ vertskommunemodell (§ 28b) hvor Leirfjord er vertskommune. De har 14 ansatte, hvorav to stillinger er 50%, med en administrativ leder samt en merkantil mens resten jobber som saksbehandlere i en generalistmodell. Utgiftene til administrasjon fordeles etter folketall i deltakerkommunene, mens utgifter til undersøkelse/ tiltak dekkes av kommunen som får arbeidet utført.

Materialet som her presenteres er et sammendrag av tre intervjuer som ble gjennomført med utgangspunkt i spørsmål som var utformet av prosjektgruppa, samt et spørsmålssett som en saksbehandlergruppe fra Vesterålen hadde utformet. Spørsmålene ble ikke stilt i nummerert rekkefølge da intervjuformen var mer åpen for å gi rom for tanker og betraktninger intervjuobjektene følte for å dele, og derfor vil ikke dette sammendraget heller være en kronologisk besvarelse av disse. Likevel vil svarene i stor grad dekke spørsmålene selv om de ikke stilles direkte i denne teksten.

INTERVJUENE

Når det gjaldt forholdet mellom tilstedeværelse i den enkelte kommune og det sentrale arbeidsstedet, var dette forhold som allerede var avklart i den politiske prosessen forut for utredningen. De skulle ha fast bemannede lokalkontor og en felles fagdag i uka. Men de var nå inne i en prosess, initiert av saksbehandlerne, hvor de ønsket å samlokalisere tjenesten og ha 2 faste kontordager lokalt i uka og tre felles dager. Dette pga at de følte at synergiene de ønsket å legge til rette for med et større fagmiljø ikke ble tilstrekkelig utnyttet ved at de bare møttes en gang i uka. Det ble påpekt at tjenesten på den ene siden ville bli mindre tilgjengelig

ettersom brukere og samarbeidsaktører var vant til ansikt til ansikt kontakt på det lokale kommunehuset, og at de i første omgang som nevnt ønsket å motvirke dette ved å ha 2 faste kontordager ved satelittkontorene. På den andre siden var det et poeng at man også var tilgjengelig ved hjelp av telefon, og at hensynet til en kvalitativt bedre tjeneste veide tungt når man nå ønsket å samlokalisere.

De hadde organisert seg etter en generalistmodell pga at antallet saksbehandlere var såpass lavt, men ville med to- tre flere ansatte ha valgt en teambasert modell. Dette var noe de håpet de ville få til etter hvert. Det ble lagt stor vekt på styrken i et større fagmiljø under alle intervjuene, og det ble uttrykt frustrasjon over at de ikke fikk anledning til å utnytte dette i større grad ved å ha flere fellesdager. En av styrkene som ble påpekt ift dette var at utgiftene til kjøp av sakkyndig kompetanse var betydelig redusert som følge av at de fikk anledning til å drøfte saken i grupper, noe som medførte at man fikk bygd selvtillit til å stole på egne vurderinger når saker skulle opp i fylkesnemden.

En annen generell positiv følge av samarbeidet var lettelsen ved å slippe negativ nærhet (naboens barn), samt at man kunne være syk uten at sakene man hadde lå brakk. Var man borte kunne andre overta, og man slapp at gjøremålene tårnet seg opp til man kom tilbake. Dette opplevdes som en enorm psykisk lettelse i hverdagen.

Vi stilte også intervjuobjektene en serie konkrete spørsmål. Disse ble besvart som følger:

Barnevernvakt: Hadde telefonvakt fra kl 1600- 0800+ helger. For dette får de kr. 1500 pr uke. Hvis det utløser mye ekstra arbeid (10min+), skriver man timer.

Positive faktorer ved sammenslåing: Først og fremst et større og sterkere fagmiljø. Ringer hverandre mye også utenfor arbeidstiden. Hadde en del samarbeid fra før blant annet om bytte av saker (habilitet, negativ nærhet), men har en mye tettere- også uformell kontakt nå. Dette har hevet kvaliteten på tjenesten betraktelig, noe som i neste omgang fører til bedre rettsikkerhet for innbyggerne. Et eksempel på dette ser man i en av samarbeidskommunene hvor det tidligere ikke hadde vært omsorgsovertakelser. Etter noen måneders drift med interkommunalt barnevern var de oppe i fire. For å sikre lik praksis i alle kommunene har det også blitt laget en opplæringsperm som alle ansatte må gå gjennom, og som de etterpå må kvittere på at de har gjort seg kjent med.

Det ble også bemerket at man gjennom det interkommunale kan styrke seg i forhold til tiltak ikke BUF- etat klarer å levere. Dette gjør tjenesten langt mindre sårbar.

Utfordringer: En av de største utfordringene har vært at det var en alt for lav grunnbemanning fra starten av. Her var Alstadhaug den store synderen. Med ca 7500 innbyggere dro de kun 4 barnevernansatte med seg inn i samarbeidet. Dette har vært en kilde til stor frustrasjon, og har vært et vanskelig utgangspunkt å bygge opp en ny tjeneste fra. Organisasjonen føles stor og tungrodd pga denne underbemanningen. Det ble også bemerket at det ble gjort for dårlig arbeid forut for sammenslåingen med å kartlegge skjult ressursbruk i de enkelte kommunene, noe som medførte at man fikk dratt for lite ressurser med seg inn i samarbeidet. Dette kunne for eksempel være sentralbord, økonomifunksjoner, kopiering, osv, som var ressurser som ble brukt i de enkelte kommune men som man ikke fikk tatt med inn i det interkommunale.

Samtidig er lokalene som de var tiltenkt i vertskommunen under oppussing, slik at de ett år etter oppstart fortsatt jobber i midlertidige lokaler. Det nevnes også at de får kritikk for å ikke være nok tilgjengelige på telefon. IKT systemet er også noe det har tatt tid å få på plass. Scanning av saksdokumenter og lignende har tatt tid, noe som gjør at det er behov for enda en merkantil stilling. Samtidig oppleves det utilfredsstillende at ikke alle saksbehandlere har tilgang på alle saker. Det jobbes nå med et system for tilgjengelige oppdaterte kalendere for alle, som også servicekontoret skal ha tilgang til. I tillegg har det vært en kostbar og tidkrevende prosess å kurse alle i bruk av Familia, og det har også vært en utfordring å rydde opp i gammelt system ettersom de hadde fått ny base.

Det ble også bemerket at det hadde vært en del problemer ift økonomisk samorganisering. Her var det blant annet problemer med å få skilt refusjonskrav.

Trivsel blant de ansatte: Her svarte alle at det hadde blitt bedre, både pga avlastningen man fikk ved problemer, og den faglige styrken som lå i et større miljø. Dette fagmiljøet har blant annet virket som en ventil for følelser rundt vanskelige saker, noe som har ført til økt trivsel. I en av kommunene hadde det vært hyppig utskifting av personell forut for sammenslåingen, og her har de ansatte uttalt at de føler seg langt mer motivert for å gå på jobb etter at det interkommunale kom på plass. Det er verdt å merke seg at ingen ansatte har benyttet seg av retrettmuligheten etter oppstart.

Kjøring: Alle svarte at det hadde blitt en del mer reising, men ingen løftet dette frem som et stort problem. Samtalen dreide isteden fort tilbake til gleden over å få ta del i et større

fagmiljø, og at dette langt på vei veide opp for de negative konsekvensene. Avstandene fra Sandessjøen til de andre kommunene er: -Herøy 40min- 1time

-Dønna 45min

-Leirfjord 25min

Det ble også i sammenheng med dette spørsmålet bemerket at saksmengden hadde økt etter sammenslåingen, noe som ble forklart med at en heving av kvaliteten i tjenesten gjorde at de fikk fanget opp underliggende saker samtidig som at man fikk bygd selvtillit til å ta tak i saker man tidligere hadde latt ligge.

Saksbehandlerdekning: Her ble det som tidligere nevnt pekt på at man alltid hadde dekning selv om noen var syke. Et annet poeng er at man i en kommune hvor man tidligere bare hadde 2 ansatte, nå hadde 14 personer tilgjengelig ved en eventuell krise. Alle som jobber i tjenesten er tilgjengelige for alle kommunene som deltar i samarbeidet, slik at man i reelle tall har langt bedre saksbehandlerdekning.

Sikkerhet: Her var det ikke igangsatt spesielle tiltak, men mottaksluka var sikret med sikkerhetsglass og døra inn hadde fått montert kikkehull. Det var også alarmer på kontorene, og de var alltid to ansatte på vanskelige oppdrag.

Lønn: Ansatte i Alstadhaug lå ved oppstart 10000.- kr over de andre i lønn. De andre ble etter oppstart dratt opp på samme lønnsnivå. I tillegg hadde de ordninger med heving av lønn for relevant utdanning over ett år (kr 20000.-). Muligheten for å ta videreutdanning sees også på som et resultat av det interkommunale, ettersom det er gjennom samarbeidet man finner dekning for de som skal ut i permisjon. Dette er en gulrot både for tjenesten og for de ansatte. Man kan da planlegge slik at to og to tar utdanning samtidig, og på denne måten får man en sparringspartner gjennom utdanningen samtidig som tjenesten blir mindre sårbar.

Avslutningsvis fikk vi med oss noen gode råd på veien.

I første del av driftsfasen kan man ikke forvente umiddelbare resultater av samarbeidet. Det tar tid for et såpass stort samarbeid å sette seg. Man må ta høyde for en god del opplæringstid og samkjøring blant annet på Familia, samtidig som det er viktig at grunnbemanningen er på et tilfredsstillende nivå. Lederen må også gis tilstrekkelig slakk til å drive med ledelse, spesielt i oppstartsfasen. Det er også nødvendig å drive aktiv teambygging i starten, og dette bør helst gjøres borte fra arbeidsplassen for eksempel ved å arrangere turer eller lignende hvor

man gjerne henter inn eksterne konsulenter. I HALD- samarbeidet hadde de blant annet brukt RKK i denne prosessen. Selv om man kjenner kollegene fra før er det viktig å bygge opp om en vi- følelse. For det er ikke flere organisasjoner som samarbeider, men flere kommuner som samarbeider om å drive en organisasjon. Dette er det viktig at de ansatte føler slik at lojaliteten er knyttet opp mot organisasjonen som helhet. Det ble av flere bemerket at tilhørigheten fortsatt lå litt til hjemkommunen, men at de i større og større grad følte en tilhørighet til fagmiljøet.

Spørsmål vi brukte som utgangspunkt for intervjuene:

- Barnevernvakt og hvordan fungerer den?
 - Hva har blitt bedre med sammenslåing?
 - Hva har vært de største utfordringene?
 - Hva har evt ikke blitt bra?
 - Har de ansatte det bedre på jobb etter sammenslåing – i alle kommunene?
 - Ble det mer kjøring/reising i tjenesten?
 - Ble det evt.kompensert med flere ansatte?
 - Jobber saksbehandlerne i egne kommuner fortsatt?
 - Saksmengden økt eller minsket?
 - Enring på tiltak eller økonomitilgang?
 - Erfarer de minste kommunene at de har bedre saksbehandlerdekning i sin kommune?
 - Hvordan er sikkerheten for de ansatte ivaretatt?
 - Hvordan er tjenesten organisert? Lederstruktur, adm.leder, gruppelidere?
 - Vedtaksmyndigheten – er den løst tilfredsstillende?
 - Hvordan har IKT løst seg?
 - Jobbes det generalist eller i grupper?
 - Var bemanningen tilfredsstillende i kommunene før sammenslåing?
 - Er det noen kommuner som har fått dårligere tilbud
 - Hvordan ble prosessen gjennomført?
 - o Ble de ansatte regelmessig tatt med og ble hørt?
 - o Ble de ansatte holdt løpende orientert?
 - o Slitasje på tjenesten i form av typer fravær?
 - o Erfaring med avsteming av arbeidstid/lønn etc?
- 10) Avklaring av forholdet mellom tilstedeværelse i den enkelte kommune og sentralt arbeidssted.
 - 11) Nærmere spesifisering av ledelsesfunksjoner og merkantile/økonomiske funksjoner.
 - 12) Tydelig avklaring av den enkeltes arbeidsforhold i forhold til oppmøtested/arbeidstid og kjøring i/utenfor arbeidstid.
 - 13) Organisasjonsplan i forhold til eventuell oppsplitting av funksjoner, eksempelvis undersøkelse/oppfølging
 - 14) Praktisk plan for fordeling av utgifter mellom deltakerkommunene.
 - 15) Faktureringsrutiner

- 16) Lokaler – kommunens lokaler er for små til å romme regionale funksjoner.
Utredning av og økonomi knyttet til leie av lokaler
- 17) Hva slags spesialistfunksjoner skal tjenesten inneholde.
- 18) Nødvendig IKT-løsninger

- Hvorfor de i HALD nå ønsker å gå bort fra den opprinnelige modellen? Hva skal bli bedre?
- Kostnadsfordelingen
- Geografi. Hvor ligger befolkningskonsentrasjonen, etc.?
- Fagmiljøet. Hvor ligger tilhørigheten, etc?