



KS KONSULENT

Rapport 2025

Utredning av interkommunal barnevernstjeneste for følgende seks kommuner: Aurland kommune, Luster kommune, Lærdal kommune, Sogndal kommune, Vik kommune og Årdal kommune.

INNHOOLD

1. Innledning.....	3
1.1 Bakgrunn.....	3
1.2 Prosjektleder fra KS Konsulent	3
1.3 Formål og prosjektmandat.....	3
1.4 Metodikk	4
2. Lovverket, kunnskapsgrunnlag, nasjonale og lokale føringer	4
2.1 Kommuneloven	4
2.2 Det handler om Norge (NOU 2020:15).....	5
2.3 Gevinstrealisering av interkommunalt samarbeid.....	5
2.4 Nasjonale føringer for en helhetlig oppvekstsektor	6
2.4.1 Oppvekstreformen.....	6
2.4.2 Mer kunnskap – bedre barnevern (2018-2024)	7
2.5 Rapporter som omhandler kommunalt barnevern.....	7
3. Muligheter og utfordringer ved en interkommunal tjeneste	9
3.1 Hvilke erfaringer er gjort på området?.....	9
3.2 Funn fra innsiktsintervjuene	11
3.2.1 Innsikt fra intervjuene i Aurland kommune	11
3.2.2 Innsikt fra intervjuene i Lærdal kommune.....	12
3.2.3 Innsikt fra intervjuene i Årdal kommune.....	13
3.2.4 Innsikt fra intervjuene i Vik kommune	14
3.2.5 Innsikt fra intervjuene i Luster kommune	14
3.2.6 Innsikt fra intervjuene i Sogndal kommune.....	15
3.3 Sakstype, saksmengde og innbyggertall i dagens tre tjenester.....	15
3.4.1 IKT og merkantile ressurser.....	16
4. Gevinstkartlegging	16
4.1 Overordnet gevinstkartlegging for en interkommunal tjeneste	16
5. Valg av modell	17
5.1 To alternativer	17
5.1.1 Videreføre dagens ordning	17
5.1.2 Administrativt vertskommunesamarbeid med virksomhetsoverdragelse.....	17
5.2 Vår anbefaling av organisering med begrunnelse.....	18

5.3 Anbefalt organisering	18
5.3.1. Begrunnelsen for anbefalingen av nye organiseringen	18
5.3.2. Andre elementer KSK mener er avgjørende for anbefalt organisering:	19
5.4. Helhetlige tjenester – tverrfaglig samarbeid	20
5.5 Økonomi	20
5.5.1 Kostnader	20
5.5.2 Samarbeidsavtale	20
5.5.3 Andre økonomiske forhold	21
5.6 Politisk forankring og eierskap	21
5.7 Innovasjon og fagutvikling gjennom et tett samarbeid med Høgskulen på Vestlandet – Universitetsbarnevernet i Sogn	22
5.8 Videre arbeid:	22
6.0 Barnets beste vurdering knyttet til KSK sin anbefaling	23

1. Innledning

1.1 Bakgrunn

Sogn Kommunalt Oppgavefelleskap ønsker å utrede muligheten for en felles interkommunal barnevernstjeneste følgende seks kommuner: Aurland kommune, Luster kommune, Lærdal kommune, Sogndal kommune, Vik kommune og Årdal kommune.

Kommunene i Indre Sogn har et felles ønske om å styrke kvaliteten, effektiviteten og bærekraften i barnevernstjenestene. Med bakgrunn i nasjonale føringer, lovverk og lokale behov ønsker kommunene å utrede mulighetene for et tettere interkommunalt samarbeid.

1.2 Prosjektleder fra KS Konsulent

KS Konsulent (KSK) har i sitt valg av prosjektleder vektlagt solid kjennskap og erfaring fra barnevern- og oppvekstfeltet, erfaring fra tilsvarende oppdrag i kommunal sektor. Nedenfor presenteres prosjektleder, Svein Helland Sivertsen, som har hatt ansvar for oppdraget.

Svein er fagansvarlig for barnevernsfeltet i KSK. De siste 6 årene har Svein bistått over 50 kommunale barnevernstjenester, veiledet over 30 ledergrupper/ledere i kommunalt barnevern, og kurset over 750 barnevernsledere og mellomledere i kurset «Introduksjon til god barnevernsledelse».



Svein er utdannet barnevernspedagog, familieterapeut og har master i kunnskaps- og innovasjonsledelse. Han har over 20 års erfaring med fra barnevernet i Oslo, Sandnes og Stavanger på alle nivåer. Han har også jobbet tre år i Bufetat, og syv år i Stavanger kommune som SLT-koordinator, hvor han har hatt hovedansvaret for å koordinere kommunens rus- og kriminalitetsforebyggende arbeid.

1.3 Formål og prosjektmandat

Formålet med oppdraget er å vurdere dagens organisering av barnevernstjenestene i de seks kommunene, identifisere muligheter og utfordringer ved en interkommunal løsning, og anbefale en hensiktsmessig modell for fremtidig samarbeid.

Mandatet er:

- ✓ Kartlegge og analysere dagens organisering og tjenesteprofil i hver av de seks kommunene.

- ✓ Vurdere tjenesten opp mot relevante lover, nasjonale føringer og kunnskapsgrunnlag.
- ✓ Gjennomføre innsiktsintervjuer med ansatte og ledelse i kommunene.
- ✓ Identifisere gevinster og utfordringer ved ulike samarbeidsmodeller.
- ✓ Anbefale en modell for interkommunalt samarbeid, inkludert vurdering av økonomi, organisering, vertskommune, styring og videre utvikling.
- ✓ Utredningen skal også inneholde en vurdering av hva som er til barnets beste.
- ✓ Sikre politisk og administrativ forankring gjennom hele prosessen.

1.4 Metodikk

Arbeidet skal gjennomføres ved hjelp av dokumentanalyse, intervjuer, arbeidsverksteder og gevinstkartlegging. Det skal legges vekt på medvirkning fra relevante aktører i alle kommunene.

2. Lovverket, kunnskapsgrunnlag, nasjonale og lokale føringer

2.1 Kommuneloven

Vertskommunesamarbeid er regulert i kommuneloven §20-1.

En kommune kan overlate utførelsen av lovpålagte oppgaver og delegerer myndighet til å treffe enkeltvedtak eller vedta forskrift til en vertskommune etter reglene i dette kapitlet, så langt annen lovgivning ikke er til hinder for det.

Den vanligste formen for vertskommunesamarbeid er administrativt vertskommunesamarbeid iht. § 20-2.

En kommune (samarbeidskommune) kan avtale med en annen kommune (vertskommune) at vertskommunen skal utføre oppgaver og treffe vedtak i saker som ikke har prinsipiell betydning. § 20-2 annet ledd regulerer hvordan en slik delegering av myndighet gjennomføres; Kommunestyret eller fylkestinget delegerer selv myndighet til å treffe vedtak som er nevnt i første ledd, ved å instruere kommunedirektøren i egen kommune eller fylkeskommune om å delegerer myndigheten til kommunedirektøren i vertskommunen.

§ 20-2 fjerde ledd gir den enkelte samarbeidskommune anledning til å instruere vertskommunen i enkeltsaker som kun gjelder samarbeidskommunen eller dens innbyggere.

Krav til samarbeidsavtale reguleres i §20-4.

Når et vertskommunesamarbeid opprettes, skal det inngås en skriftlig samarbeidsavtale mellom deltakerne i vertskommunesamarbeidet. Det enkelte kommunestyre skal selv vedta samarbeidsavtalen og endringer som gjelder i tredje og fjerde ledd.

2.2 Det handler om Norge (NOU 2020:15)

Utredningen omhandler konsekvenser av demografiendringer i distriktene. I rapporten drøftes fordeler og ulemper i valget mellom desentralisering av tjenester og økt rekkevidde for tjenester. Med en forutsetning om at kvaliteten på tjenesten er lik, er det vanskelig å finne prinsipielle argumenter mot kortreiste tjenester. Nærhet er et gode, mens lang reisevei er uønsket. Lokalisering handler om mer enn tilgang, og bør også ses i forhold til jobber, inntektsmuligheter og samfunnsutvikling lokalt.

«En desentraliseringspolitikk er med andre ord ikke bare en tjenesteforsyningspolitikk, men oppfattes også som en politikk for lokal samfunnsutvikling. Argumentene for rekkeviddeøkende strategier – og underforstått en tilbudsstruktur som innebærer færre og mer sentraliserte tilbudssteder – handler gjerne om økonomi, mulighetene til å ta ut stordriftsfordeler og muligheten til spesialisering og dermed økt kvalitet. Dermed kommer også mulighetene til å rekruttere og beholde nødvendig kompetanse inn.»
(NOU 2020:15, Det handler om Norge s. 94)

Trenden i Norge de siste tiårene viser at mange tjenestetilbud i distriktene sentraliseres, men at det samtidig jobbes for at det blir enklere å nå eller bli nådd av tilbudene. Det skjer altså en gradvis regionsforstørrelse. Måten vi reiser på, og utviklingen av digitale løsninger har virket fremmende på utviklingen. Spesialisering er en drivkraft i utviklingen. Gjennom spesialisering og større fagmiljøer kan det legges grunnlag for økt kvalitet og likebehandling i tjenester¹.

2.3 Gevinstrealisering av interkommunalt samarbeid

Professor Dag Ingvald Jacobsen beskriver i boken «Interkommunalt samarbeid i Norge, former, funksjoner og effekt»² til empirisk kunnskapsstatus om de faktiske effektene av interkommunalt samarbeid. Han viser til «generelle studier» der fenomenet interkommunalt samarbeid behandles som en homogen enhet ved f.eks. spørsmål om

¹ <https://www.regjeringen.no/contentassets/3b37c1baa63a46989cb558a65fccf7a1/no/pdfs/nou202020200015000dddpdfs.pdf>

² Interkommunalt samarbeid i Norge, Dag Ingvald Jacobsen, 2022

økonomisk effekter av interkommunalt samarbeid generelt sett, eller som behandler flere oppgaveområder i samme undersøkelse (f.eks. spørsmål om bedre kvalitet i barnevern og PPT).

Undersøkelsene som Jacobsen viser til konkluderer med at interkommunalt samarbeid så godt som utelukkende har positiv effekt. De fleste studiene konkluderer med at det gir en kvalitetsgevinst, men at det også har ført til mer økonomisk rasjonell drift.

Når det kommer til om samarbeidet har resultert i økonomiske innsparinger er det noe mer variasjon i svarene (Jacobsen, 2022). Flere studier plasserer «kompetansegevinster» og «bedre kvalitet» høyere enn økonomiske innsparinger. Den samme konklusjonen trakk Gjertsen (2013)³ av en survey besvart av 219 politikere i 19 kommuner. De rangerte kompetanse- og rekrutteringsgevinster høyest, tett fulgt av forbedring i kvalitet.

Videre har Grut og kolleger (2021)⁴ har gjennom intervjuer i ni kommuner fått tilbakemelding at interkommunalt samarbeid oppleves som en mulig løsning på kompetanseproblemer som kommuner sliter med.

Et ekspertutvalg ledet av professor Signy Irene Vabo ved Høgskolen i Oslo og Akershus, vurderte i 2014 at kommuner med mindre enn 15 000 innbyggere ikke ville være i stand til å bygge opp relevant kompetanse og ha tilstrekkelig kapasitet til å ivareta et helhetlig ansvar for barnevernet (Vabo, Signy Irene m.fl. (2014)).

2.4 Nasjonale føringer for en helhetlig oppvekstsektor

2.4.1 Oppvekstreformen

Oppvekstreformen skal bidra til å styrke kommunens innsats på det forebyggende arbeidet og tidlig innsats. Det er et mål at flere barn og unge skal få rett hjelp til rett tid. Tilbudet til barn og unge skal i større grad tilpasses lokale forhold, og rettsikkerheten til barn skal bli bedre. Oppvekstreformens mål kan bare nås gjennom endringer i hele oppvekstsektoren og til dels også i hele kommunen. Tverrfaglig samhandling mellom ulike tjenester og nivåer framholdes som sentralt.

³ Gjertsen, Hege; Lichtwarck, Willy. (2013) Evaluering av det interkommunale barnevernet Ytre Helgeland: kommunene Herøy, Alstahaug, Leirfjord, Dønna og Træna. NF-notat (1005/2013)

⁴ [68] Grut L., Lippestad, J., Monkerud L.C., Olsen D.S., Nesje K. og Aamodt P.O. (2021). SINTEF Rapport nr. 2021: 00703 ISBN 978 82 14 07630 1 Sluttrapport Kompetanseløft 2020. Tilgjengelig her: <https://www.sintef.no/globalassets/sintef-digital/helse/folgeevaluering-av-kompetanseloft-2020-sluttrapport-juni-2021-signert.pdf>

Fra 1. januar 2022 innføres en plikt til å samordne kommunens forebyggende tjenestetilbud rettet mot barn og familier. Kommunestyret skal selv vedta en plan for det forebyggende arbeidet (§3-1). Videre er det innført et krav om årlig rapportering om barnevernet til kommunestyret.

Finansieringsordningene endres, ved at refusjon for fosterhjem avvikles og legges til kommunerammen. Egenandelene ved bruk av statlige tiltak økes.

2.4.2 Mer kunnskap – bedre barnevern (2018-2024)

Mer kunnskap – bedre barnevern er en kompetansestrategi for det kommunale barnevernet som skal bidra til at barn, unge og familier møter ansatte med høy faglig kompetanse og tjenester av god kvalitet. Strategien er en del av Oppvekstreformen. Kommunene skal gjennom denne strategien få bedre muligheter til å bygge opp gode lokale tjenester og tilbud. Regjeringen skal legge til rette for tettere samarbeid mellom kommunene, mer ressurser til tjeneste- og tiltaksutvikling og bedre oppfølging av den enkelte kommune. Kompetansestrategien skal bidra til en felles faglig plattform for arbeid i barnevernet. Dette skal skje gjennom kartlegging av barnevernets kompetansebehov, tydeligere krav til kompetansen i tjenestene og utvikling av et digitalt kvalitetssystem som skal gi ansatte faglig støtte i utrednings- og tiltaksarbeid. Eksempler på dette er tjenestetøtteprogrammet, veiledningsteam og kommunale læringsnettverk.

2.5 Rapporter som omhandler kommunalt barnevern

Barnevernstjenestens personell er en avgjørende ressurs for å kunne yte forsvarlige tjenester. Kommunene må derfor ha bemanning, kompetanse og kvalifikasjoner som er tilstrekkelig for å ivareta sine oppgaver på en forsvarlig måte (Prop. 106 L, 2012-2013)⁵. Mange mindre barnevernstjenester opplever utfordringer med å bygge opp fagmiljøer med nødvendig kompetanse og erfaring. Dette kan føre til at det ikke blir gjort gode nok vurderinger av barnas behov, samt føre til manglende kontinuitet i arbeidet og at det blir satt inn feil tiltak. Mangel på nødvendig kompetanse og erfaring skyldes flere forhold, som manglende stabilitet i tjenestene, problemer med å rekruttere kvalifisert personell, og manglende mengdetrening på ulike sakstyper.

Dette forsterkes hvis tjenesten ikke tilbyr kontaktpersonene god faglig støtte i krevende saker. I en kvalitativ studie av barnevernstjenester i små distriktskommuner vises det til

⁵ Prop. 106 L (2012–2013) Endringer i barnevernloven. Barne- og familiedepartementet.

opplevelsen av å stå alene, og mangle faglig støtte, i krevende saker (Haugland, 2016)⁶. Det ble i samme studie vist til at ansatte kunne vegre seg for å ta tak i saker og iverksette inngripende tiltak, samt at problemene kunne forsterkes ved at de ansatte i barnevernet har bekjentskaper og personlige relasjoner til de barna og familiene man jobber med.

Samlet sett kunne dette skape problemer med å håndtere interessekonflikter og rollen som myndighetsutøver i de alvorligste sakene. Det kunne også føre til at ansatte ikke klarer å stå i jobben og bidro til økt turnover. Denne utfordringen gjelder først og fremst de minste barnevernstjenestene. Telemarksforskning har gjennom flere evalueringer av interkommunale barnevernstjenester vist at ansatte opplever at fagmiljøene blir styrket ved at de blir flere, og at samarbeidet fører til mer stabile tjenester (Brandtzæg, 2016)⁷. Habilitet og større avstand til dem man skal hjelpe har også blitt fremhevet som en gevinst når tjenestene blir større. Det vises også til at kommuner som går inn i interkommunale samarbeid på barnevernsområdet ofte øker omfanget av aktivitet etter at samarbeidet er etablert, og at det tas tak i flere saker der saksbehandlingen tidligere har vært preget av relativt lav intensitet.

Videre har større barnevernstjenester ofte personell som jobber med veiledning av ansatte eller fagutvikling av tjenesten. Dette forekommer sjelden i kommuner med færre enn 10 000 innbyggere (Røsdal mfl., 2017)⁸.

Tilsyn med barnevernet har gjentatte ganger vist at ledelsen i kommunene og barnevernstjenestene i for liten grad følger opp det faglige arbeidet som gjøres i enkeltsaker eller kontrollerer hvilke vurderinger som er gjort eller hvordan oppgavene er utført. Dette fører til at feil ikke blir oppdaget eller korrigert. Det kan skyldes manglende kapasitet eller kompetanse blant lederne, manglende rutiner for kontroll eller hvordan tjenesten er organisert for å sikre strukturer for kvalitetssikring og veiledning i enkeltsaker. Her er det ikke påvist forskjeller mellom store og små kommuner, så dette synes dermed å være et generelt problem⁹.

⁶ Haugland, R. (2016). Barnevern i små distriktskommuner. Oslo: Gyldendal Akademisk.

⁷ Brandtzæg, B. A. (2016). Evaluering av interkommunale barnevernstjenester i Sør-Trøndelag (TF-rapport nr. 382). Bø i Telemark: Telemarksforskning.

⁸ Røsdal, T. Nesje, K., Aamodt, P. O., Larsen E. H. &

Tellmann, S.M. (2017). Kompetanse i den kommunale barneverntjenesten. Kompetansekartlegging og gjennomgang av relevante utdanninger (NIFU-rapport 2017: 28). NIFU.

⁹ Det handler om ledelse. Oppsummering av landsomfattende tilsyn med barnevernets arbeid med undersøkelser 2020-2021. Rapport fra Helsetilsynet 2/2022. Oslo: Statens helsetilsyn, 2022.

3. Muligheter og utfordringer ved en interkommunal tjeneste

Når muligheter og utfordringer knyttet til å etablere en interkommunal barnevernstjeneste utredes er det hensiktsmessig å etablere et kunnskapsgrunnlag gjennom både forskning på fagfeltet, og erfaringer fra andre kommuner.

3.1 Hvilke erfaringer er gjort på området?

For å gi mulighet for sammenligning og læring har KSK hentet erfaring fra sammenlignbare interkommunale tjenester.

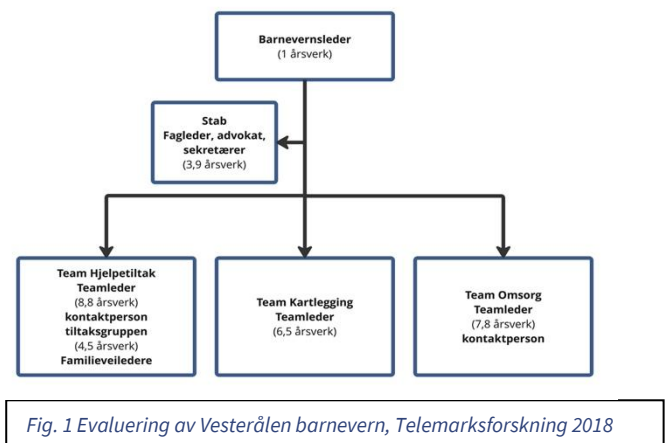
Vesterålen barneverntjeneste ble etablert i 2012 med 6 eierkommuner. Hovedkontoret er i Sortland kommune, som er vertskommune for samarbeidet. Det er i dag 37 ansatte som har oppmøtested i kommunen de bor i, med unntak av en kommune. Ved vakanse i stillinger skal rekruttering gjøres i samme kommune. Alle medarbeidere i tjenesten er ansatt i vertskommunen. Dette trekkes frem som viktig for utvikling av felles fagsystem og IKT løsninger. Ved oppstart ble arbeidsavtaler harmonisert. «Beste avtale» ble gjeldende for alle.

Det er utviklet en robust tjeneste med en ledergruppe på 5 personer og 4 team inklusiv et ressursteam. De fire teamene ledes av en avdelingsleder i 100 % stilling med fullt ansvar for personal, økonomi, fag og informasjon.

Ressursteam ledes av fagleder som er stedfortredende for barnevernsleder. Det er 1,5 årsverk til merkantil ressurs.

Det er opprettet en referansegruppe i hver kommune som møtes to ganger i året. Møtene er lagt opp som en rapportering og fortløpende drøfting av tjenesten i den enkelte kommune. Det er i hovedsak kommunalsjef som deltar i referansegruppemøter. Det er et felles fagsystem og IKT løsninger.

Tjenesten har redusert kostnadene fra 2016-2020 med 8 mill. kr. Noe som utgjør en reduksjon på om lag 20 %. Dette forklares blant annet med færre plasseringer fordi tjenesten har mer kompetanse internt. Sammenslåingen har ført til at flere barn får hjelp hjemme, og tiltaksplaner utarbeides med en måloppnåelse på 96-98 % i forhold til frister. Tilbake i 2014 var det 38 % fristbrudd i tjenesten.



Av fordeler ved å bli en interkommunal tjeneste trekkes det frem at det nå er en bred kompetanse blant ansatte. Ansatte har ulik kompetanse og fagmiljøet beskrives som stort. Størrelsen i tjenesten gir en robusthet ved sykdom og fravær ved at det er mange å fordele oppgaver på. Det er i dag en bred oppfatning i de seks deltakerkommunene om at vertskommunesamarbeidet har gitt en markant utvikling av tjenesten.

I Midt-Finnmark barneverntjeneste har KSK vært utredningsansvarlig og bistått med implementering av tjenesten. Vi ser de samme funnene her. Økt attraktivitet ved rekruttering, mer robust fagmiljø, økt kompetanse og faglighet, samt økonomiske innsparinger. Mobilisering av de ansatte i prosessen, kompetent ledelse, arbeidet mot et felles IKT-system, faste møter med referansegruppe og fokus på det tverrfaglige samarbeidet i den enkelte kommune trekkes fram som viktige suksesskriterier.

3.2 Funn fra innsiktsintervjuene

På bakgrunn av rapportens størrelse har KSK valgt å presentere innspillene fra intervjuene punktvis for at leserne lettere skal få oversikten over hva de som har blitt intervjuet mener. Enkelte innspill vil forsvinne, men det overordnede målet vil være å få frem hovedbudskapet til den/de som har blitt intervjuet.

3.2.1 Innsikt fra intervjuene i Aurland kommune

Kommunedirektør	Kommunalsjef	Tillitsvalgte
<p>Kommunedirektøren er positiv til et vertskommunesamarbeid. Dette handler først og fremst om å få et større og mer robuste fagmiljø.</p> <p>Barnevernsloven og tilsynspraksis stiller stadig strengere krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere.</p> <p>En større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger-</p> <p>Et interkommunalt samarbeid gir større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Gir en mer effektiv ressursbruk.</p> <p>Samarbeid kan gi stordriftsfordeler, særlig innen administrasjon, IKT-systemer, kvalitetssikring, kompetansetiltak og juridisk bistand.</p> <p>I krevende økonomiske tider må vi også ha en forventning om at en sammenslåing vil gi både faglig, men også økonomisk gevinst.</p>	<p>Som kommunalleder er jeg opptatt av at barn og unge får et best mulig tilbud. Da blir det viktig å ivareta nærheten til barnevernstjenesten og sikre at de fremdeles kan være en sentral samarbeidspart i det forebyggende arbeidet. Det er og viktig for oss at det er kort vei mellom barnevernstjenesten og skole og barnehage, noe som et kontor på denne siden av fjorden kan medvirke til.</p> <p>Uten å klage på det vi har i dag, kan fremtiden kreve større tjenester. Barnevernsloven og tilsynspraksis stiller stadig strengere krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere. En større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger- Et interkommunalt samarbeid gir større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Dette bidrar til en mer effektiv ressursbruk.</p>	<p>Begge tillitsvalgte er opptatt av at de ansatte må høres og involveres i prosessen, og at deres rettigheter blir ivaretatt uavhengig av det politiske vedtaket.</p> <p>Tillitsvalgte fra Utdanningsforbundet var positiv til at Aurland kommune ble en del av en større barnevernstjeneste, og begrunnet dette med at tilsynspraksis stiller stadig strengere krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere.</p>

Barnevernsleder	Kontaktpersoner i barnevernet
<p>Barnevernsleder er tydelig på at hun er imot en interkommunal barnevernstjenestene i Indre Sogn, og ser ingen tunge faglige begrunnelser for det. Hun viser til samarbeidet mellom 4 små barnevernstjenester på Vestlandet som samarbeider tett gjennom det de kaller «Små saman». Argumenter som habilitetsutfordringer kjenner hun seg ikke igjen i, basert på tall fra egen tjeneste.</p> <p>Skulle det bli politisk flertall for et interkommunalt samarbeid, mener barnevernsleder at dette bør bli mellom Årdal, Lærdal og Aurland.</p>	<p>Alle tre kontaktpersonene i tjenesten er tydelig på at dagens tjeneste er for liten og sårbar.</p> <p>Dette handler om at en større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger- Et interkommunalt samarbeid vil gi større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan</p>

<p>Barnevernsleder trekker frem følgende faglige argumenter for å opprettholde dagens organisering:</p> <p>Tap av lokal forankring og kontekstkunnskap Barnevernets arbeid bygger på kjennskap til lokalmiljøet, samarbeidsparter (skole, helsestasjon, PPT, frivillighet, NAV, politi, barnehager osv.) og kultur.</p> <p>Svekket helhetlig oppvekstpolitikk. Når barnevernet skilles ut i en interkommunal enhet, mister kommunen et viktig redskap for å utvikle en helhetlig oppvekstpolitikk i samspill med skole, barnehage og helsetjeneste.</p> <p>Faglig fragmentering Interkommunale ordninger skaper avstand mellom beslutning og utførelse, og øker risikoen for ulike praksiser mellom kommunene.</p>	<p>håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt.</p> <p>Kvaliteten og tilgjengeligheten på tiltakene som settes inn er for dårlig, og litt for mange saker kommer tilbake en stund etter de er avsluttet.</p> <p>Selv om de tre ansatte er positiv til å bli en del av en større tjeneste er de også tydelige på at blir det oppmøteplikt flere dager hver uke i Sogndal, så vil ikke dette kunne kombineres med et familieliv/privatliv. Dette vil da føre til at de vil søke seg over til andre jobber.</p>
---	--

3.2.2 Innsikt fra intervjuene i Lærdal kommune

Kommunedirektør	Kommunalsjef
<p>Som kommunedirektør er jeg positiv til at vi blir en større tjeneste, selv om jeg tenker vi får forsvarlige tjenester i dag gjennom Aurland kommune som er vertskommune for vårt barnevern. Det viktigste for meg er å se fremover, og jeg tenker vi må bli større og mer robuste både knyttet til saksbehandling, faglig avstand til saken, økt rettsikkerhet og for å en bedre tiltaksapparat inn mot de mest sårbare.</p> <p>Barnevernsloven og tilsynspraksis stiller stadig strengere krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere.</p> <p>En større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger.</p> <p>Et interkommunalt samarbeid gir større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Gir en mer effektiv ressursbruk.</p> <p>Samarbeid kan også gi stordriftsfordeler, som for eksempel en egen jurist i tjenesten.</p>	<p>Som kommunalsjef er jeg opptatt av at barn og unge i kommunen får et best mulig tilbud. Redselen er at det å bli en del av noe større går på bekostning av nærhet til brukerne, og responstid når vi trenger barnevernet inn i skole, barnehage. e.l.</p> <p>Vi har i dag et rettleiinga -og konsultasjonsteam som møtes 4 ganger årlig, og det er viktig en sammenslåing ikke bidrar til at et tilbud som dette forsvinner eller blir dårligere. Barnevernet har også en dag pr. måned en ansatt ute i enhetene etter modell fra Lier kommune. Dette ønsker vi å beholde uavhengig av fremtidig organisering.</p> <p>Får vi til dette er jeg positiv til en større tjeneste for å møte fremtidens krav.</p> <p>Vi vet at barnevernsloven og tilsynspraksis stiller strenge krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere.</p> <p>En større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger.</p> <p>Et interkommunalt samarbeid gir større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Dette bidrar til en mer effektiv ressursbruk.</p>

3.2.3 Innsikt fra intervjuene i Årdal kommune

Kommunedirektør	Tillitsvalgte og verneombud
<p>Som kommunedirektør er jeg positiv til en vertskommunemodell, og tror den har flere fordeler enn bakdeler.</p> <p>Barnevernsloven og tilsynspraksis stiller stadig strengere krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere. En større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger.</p> <p>Et interkommunalt samarbeid gir større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Gir en mer effektiv ressursbruk. Samarbeid kan også gi stordriftsfordeler, særlig innen administrasjon, IKT-systemer, kvalitetssikring, kompetansetiltak og juridisk bistand. I krevende økonomiske tider må vi også ha en forventning om at en sammenslåing vil gi både faglig, men også økonomisk gevinst.</p>	<p>Tillitsvalgte og verneombud er imot en interkommunal barnevernstjeneste, og stiller seg bak de faglige argumentene til barnevernsleder og kontaktpersonene i Årdal barnevernstjeneste.</p>

Barnevernsleder	Kontaktpersoner i barnevernet	Noen samarbeidsinstanser
<p>Barnevernsleder er tydelig på at hun er imot en interkommunal barnevernstjenestene i Indre Sogn, og ser ingen tunge faglige begrunnelser for dette.</p> <p>Barnevernsleder trekker frem følgende faglige argumenter for å opprettholde dagens organisering:</p> <p>Høy faglig kvalitet i dagens tjeneste Samarbeidsinstansene, og barn og foreldre er fornøyd med dagens tjenestetilbud.</p> <p>Tap av lokal forankring og kontekstkunnskap Barnevernets arbeid bygger på kjennskap til lokalmiljøet, samarbeidsparter (skole, helsestasjon, PPT, frivillighet, NAV, politi, barnehager osv.) og kultur.</p> <p>Svekket helhetlig oppvekstpolitikk. Når barnevernet skilles ut i en interkommunal enhet, mister kommunen et viktig redskap for å utvikle en helhetlig oppvekstpolitikk i samspill med skole, barnehage og helsetjeneste.</p> <p>Faglig fragmentering Interkommunale ordninger skaper avstand mellom beslutning og utførelse, og øker risikoen for ulike praksiser mellom kommunene.</p>	<p>Alle kontaktpersonene i tjenesten er tydelig på at de er imot en interkommunal barnevernstjenestene i Indre Sogn, og ser ingen tunge faglige begrunnelser for dette. Blir dette en realitet vil de alle slutte i barnevernet, så tydelige er de på denne motstanden. De begrunner det med følgende:</p> <p>Tap av lokal forankring og kontekstkunnskap Barnevernets arbeid bygger på kjennskap til lokalmiljøet, samarbeidsparter (skole, helsestasjon, PPT, frivillighet, NAV, politi, barnehager osv.) og kultur.</p> <p>Svekket helhetlig oppvekstpolitikk. Når barnevernet skilles ut i en interkommunal enhet, mister kommunen et viktig redskap for å utvikle en helhetlig oppvekstpolitikk i samspill med skole, barnehage og helsetjeneste.</p> <p>Faglig fragmentering Interkommunale ordninger skaper avstand mellom beslutning og utførelse, og øker risikoen for ulike praksiser mellom kommunene.</p>	<p>Tap av lokal forankring og kontekstkunnskap Barnevernets arbeid bygger på kjennskap til lokalmiljøet, samarbeidsparter (skole, helsestasjon, PPT, frivillighet, NAV, politi, barnehager osv.) og kultur.</p> <p>Svekket helhetlig oppvekstpolitikk. Når barnevernet skilles ut i en interkommunal enhet, mister kommunen et viktig redskap for å utvikle en helhetlig oppvekstpolitikk i samspill med skole, barnehage og helsetjeneste.</p> <p>Faglig fragmentering Interkommunale ordninger skaper avstand mellom beslutning og utførelse, og øker risikoen for ulike praksiser mellom kommunene.</p>

3.2.4 Innsikt fra intervjuene i Vik kommune

Kommunedirektør	Kommunalsjef	Tillitsvalgte
<p>Kommunedirektøren er helt overbevist om at det var rett for Vik kommune å bli en del av en større barnevernstjeneste. Dette handler om:</p> <p>Barnevernsloven og tilsynspraksis stiller stadig strengere krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere.</p> <p>En større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger.</p> <p>Et interkommunalt samarbeid gir større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Gir en mer effektiv ressursbruk.</p> <p>Samarbeid kan gi stordriftsfordeler, særlig innen administrasjon, IKT-systemer, kvalitetssikring, kompetansetiltak og juridisk bistand.</p> <p>Kommunedirektøren synes summen som Vik har betalt til Sogndal kommune for å bli en del av Sogn barnevern har vært for høy, og forventer at en ny betalingsmodell utredes for en mer rettferdig fordeling av utgiftene.</p>	<p>Kommunalsjefen er positiv til å bli en del av en større tjeneste, og mener dette er helt avgjørende for å tilfredsstille fremtidens krav og forventninger til kommunalt barnevern. Dette handler i hovedtrekk og:</p> <p>Barnevernsloven og tilsynspraksis stiller stadig strengere krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere.</p> <p>En større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger.</p> <p>Et interkommunalt samarbeid gir større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Gir en mer effektiv ressursbruk.</p>	<p>Tillitsvalgte er opptatt av at de ansatte må høres og involveres i prosessen, og at deres rettigheter blir ivaretatt uavhengig av det politiske vedtaket.</p> <p>Nevner også at hvis de ansatte får særskilte avtaler knyttet til kjøring til og fra Sogndal, så må denne avtalen også ha tilbakevirkende kraft for den ansatte fra Vik som ble flyttet over til Sogn barnevern.</p>

3.2.5 Innsikt fra intervjuene i Luster kommune

Kommunedirektør	Kommunalsjef
<p>Kommunedirektøren ønsker å videreføre det tette og gode samarbeidet til Sogn barnevern. En av suksessfaktorene til det er at de har hatt en fast kontaktperson fra barnevernet som kjenner kommunen godt.</p> <p>Så lenge en større tjeneste ikke går på bekostning av det, mener kommunedirektøren at en større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger-</p> <p>En større tjeneste vil også gi bedre bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Rett og slett en mer effektiv ressursbruk.</p> <p>Kommunedirektøren mener at en omorganisering av barnevernet også kan være en god anledning til å tenke litt nytt knyttet til hvordan du optimaliserer en barnevernstjeneste.</p>	<p>Kommunalsjefen og kommunedirektøren deltar på samme intervju, og innspillene blir derfor tilnærmet de samme.</p> <p>Det er viktig å videreføre det tette og gode samarbeidet til Sogn barnevern. En av suksessfaktorene til det er at de har hatt en fast kontaktperson fra barnevernet som kjenner kommunen godt.</p> <p>Så lenge en større tjeneste ikke går på bekostning av det, mener kommunalsjefen at en større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger-</p> <p>En større tjeneste vil også gi bedre bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Rett og slett en mer effektiv ressursbruk.</p>

3.2.6 Innsikt fra intervjuene i Sogndal kommune

Kommunedirektør	Tillitsvalgte og verneombud
<p>Kommunedirektøren mener at organisasjonen og kompetansen bygd opp i Sogn barnevern kan styrke tjenestene til de andre kommunene i Sogn og ønsker en utvida barneverntjeneste velkommen.</p> <p>Barnevernsloven og tilsynspraksis stiller stadig strengere krav til dokumentasjon, internkontroll og faglig forsvarlighet. For små kommuner kan dette være krevende å håndtere alene. Større og mer robuste fagmiljø vil gjøre dette lettere. En større tjeneste vil gi økt mengdetrening, kompetanse og kvalitet i faglige vurderinger.</p> <p>Et interkommunalt samarbeid gir større bemanningsfleksibilitet, slik at man kan håndtere akutte saker, høye saksmengder og fravær mer effektivt. Gir en mer effektiv ressursbruk.</p> <p>Samarbeid kan gi stordriftsfordeler, særlig innen administrasjon, IKT-systemer, kvalitetssikring, kompetansetiltak og juridisk bistand.</p>	<p>Tillitsvalgte og verneombud stiller seg bak kontaktpersonenes og barnevernsleder sine innspill.</p> <p>De opplever en tjeneste som omsider fungerer både faglig, og personalmessig, og ønsker ikke å få store endringer som går i en helt annen retning enn den Sogn barnevern har staket ut.</p>

Barnevernsleder	Kontaktpersoner i barnevernet
<p>Barnevernsleder er positiv til at Sogn barnevern blir vertskommune for to andre barnevernstjenester, men er også tydelig på at de må inngå i Sogn barneverns sin struktur som har gitt veldig positiv utvikling det siste ½ året på alle områder.</p> <p>Barnevernsleder sier også at Sogn sin akuttberedskap vil kunne ivareta beredskapen for alle seks kommunene.</p>	<p>Kontaktpersonene i tjenesten stiller seg positiv til å bli en større tjeneste, og et større fagmiljø, men dette må ikke gå på bekostning av kvaliteten i dagens tjeneste som de opplever er høy. Tjenesten har også for første gang på lenge har et lavt sykefravær. Alle piler peker riktig vei for tjenesten.</p> <p>Skal noen nye inn i Sogn barnevern, må de bli en del av den strukturen som tjenesten nå har knyttet til organisering, opplæring, veiledning og fagutvikling.</p> <p>Blir ikke dette innfridd, bør Sogn barnevern fortsette som før.</p>

3.3 Sakstype, saksmengde og innbyggertall i dagens tre tjenester

Type saker	Sogn barnevern (13.10.25) 21 000 innbyggere	Årdal barnevern (09.10.25) 5300 innbyggere	Aurland/Lærdal barnevern (29.09.25) 4250 innbyggere
Meldinger	106	41	52
Pågående undersøkelser	16	11	12
Tiltakssaker	65	52	19
Plasserte barn (frivillig og tvang)	16	13	X*
Institusjonsplasseringer	X*	X*	X*
Ettervern	9	6	X*

* X = < 5

3.4.1 IKT og merkantile ressurser

3.4.4.1. IKT løsning i en interkommunal tjeneste

Norske barnevernstjenester er i en prosess der fagsystem for saksbehandling i barnevernet skal fornyes i hele Norge. Sogn barnevern og Årdal barnevernstjeneste har allerede gått over til Visma Flyt Barnevern. På bakgrunn av disse to barnevernstjenestene sine størrelser og saksmengde blir det naturlig at Visma Flyt Barnevern blir fagsystemet for et eventuelt interkommunalt samarbeid.

3.4.4.2. Merkantile ressurser

Ved en sammenslåing av tjenestene vurderes det at de merkantile ressursene på 0,3 årsverk som er i Sogn barnevern pr. d.d. er tilstrekkelig for den nye tjenesten.

4. Gevinstkartlegging

4.1 Overordnet gevinstkartlegging for en interkommunal tjeneste

Under er skissert noen av de mest sannsynlige gevinster for en interkommunal tjeneste:

I tjenesten	<ul style="list-style-type: none">• Bredere fagmiljø• Høyere kompetanse• Mulighet for spesialisering• Økt mengdetrening i komplekse saker• Høyere måloppnåelse i forhold til lovkrav• Et lederteam som kan sette av tid til helhetlig ledelse og kvalitetsutvikling• Mindre habilitets utfordringer
For bruker og ansatt	<ul style="list-style-type: none">• Bruker opplever økt kvalitet og dermed økt rettsikkerhet• Mindre habilitet/kjenne noen• Stabilitet gir kontinuitet for bruker• Større og mer presis tiltaksvifte• Bredere fagmiljø oppleves utviklende for ansatte• Flere kollegaer/godt arbeidsmiljø• Trivsel gjennom kompetansemobilisering og utvikling• Spesialisering/utnytte spisskompetanse• Mulighet for å balansere saksmengde
Samfunns effekter	<ul style="list-style-type: none">• Snu drift fra reparasjon til forebygging• Økt kvalitet for de mest sårbare barna

Det er imidlertid noen forutsetninger knyttet til gevinstrealisering. Å utvikle en tjeneste på en måte som sikrer gevinstrealisering krever god planlegging og oppfølging underveis. Det bør legges kompetanse og ressurser inn i denne prosessen. Videre vil det å tidlig avklare lederstruktur og roller være en forutsetning. God forankring i den enkelte kommuneledelse er også helt avgjørende for at arbeidet skal lykkes. Det er den enkelte kommuneledelse som skal sørge for at den nye tjeneste blir en integrert del av

kommunens tilbud. Politisk forankring er viktig i alle faser. Med bakgrunn i den forenklete gevinstkartleggingen presentert over er det sannsynlig at en felles barneverntjeneste vil gi gevinster i form av høyere kvalitet i tjenesten og reduserte/unngåtte kostnader. Om det besluttes å etablere en interkommunal barneverntjeneste anbefales det at gevinstrealiseringsområder konkretiseres. Gevinster realiseres over tid, og økonomiske gevinster bør ikke tas ut for tidlig.

5. Valg av modell

5.1 To alternativer

I det følgende vises to ulike former for framtidig organisering av barnevernstjenestene. Vi kommer kun til å skisseres fordeler ved de ulike alternativer, da vi mener at det blir overflødig å utdype ulempene/svakhetene ved de ulike organiseringene. Det som er en fordel ved den ene organiseringen, blir fort en ulempe/svakhet ved den andre organiseringen.

5.1.1 Videreføre dagens ordning

Kommunene velger ved dette scenariet å videreføre dagens ordning med tre selvstendige barnevernstjenester.

Fordeler
<ul style="list-style-type: none">• Nærhet til brukerne• Mindre reisebelastninger• Færre samarbeidspartnere, og trolig et mer oversiktlig samarbeidsbilde• Unngår svekket ansvar og styring i kommuner som ikke har vertskommuneansvaret• Slipper å bruke tid og ressurser på flytting og ombygging av nye lokaler.• Imøtegår ønsket fra alle ansatte i Årdal barneverntjeneste, og barnevernleder i Aurland/Lærdal barneverntjeneste

5.1.2 Administrativt vertskommunesamarbeid med virksomhetsoverdragelse

Ved dette scenariet vil det gjennomføres en virksomhetsoverdragelse og ansettelsesforholdet til alle ansatte i den nye tjenesten overføres til vertskommunen.

Fordeler
<ul style="list-style-type: none">• Mulighet til å bygge og utvikle en større ledergruppe.• I en større tjeneste får du et mer tydelig skille mellom lederstillinger og kontaktpersoner.• Fagmiljøene blir styrket ved at de blir flere og at samarbeidet fører til en mer stabil tjeneste.• Mer attraktiv arbeidsplass, med flere lederstillinger og fagstillinger.

- Mindre sårbare ved sykdom og turnover.
- Kan frigjøre mer ressurser til fagutvikling og veiledning.
- Flere saker totalt gir mer mengdetrening i krevende saker.
- Habilitet og større avstand til de man skal hjelpe.
- Større mulighet til å spisse enkelte fagområder uten å bli personmessig sårbar.
- Kommuner som går inn i interkommunale samarbeid på barnevernsområdet ofte øker omfanget av aktivitet etter at samarbeidet er etablert, og at det tas tak i flere saker der saksbehandlingen tidligere har vært preget av relativt lav intensitet.
- Mer profesjonalisert barnevernsvakt og akuttberedskap.

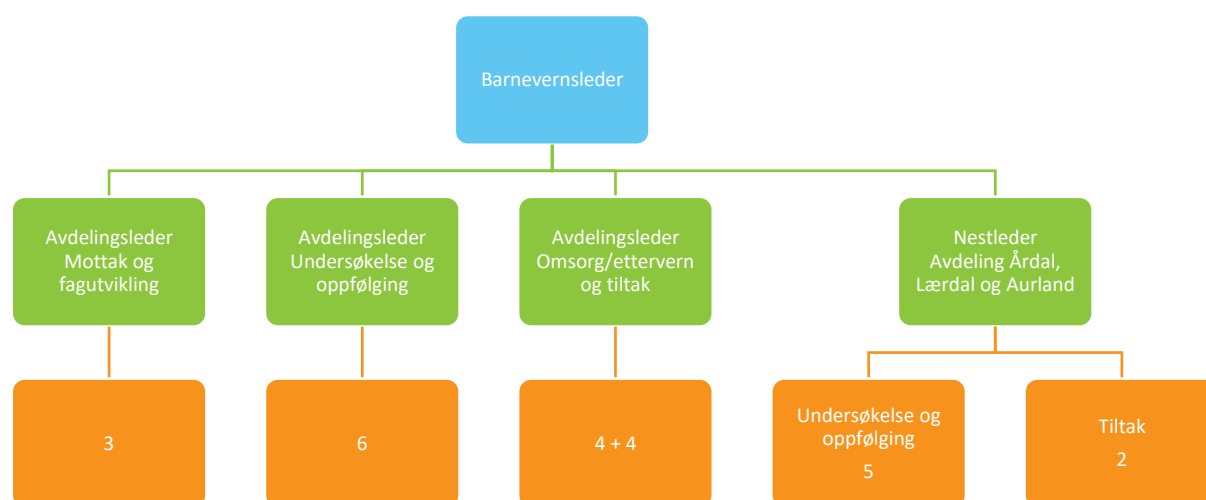
5.2 Vår anbefaling av organisering med begrunnelse

KSK sine anbefalinger:

- Aurland kommune, Luster kommune, Lærdal kommune, Sogndal kommune, Vik kommune og Årdal kommune inngår et vertskommunesamarbeid med Sogndal kommune som vertskommune.
- Tjenesten bør få nytt navn for å signalisere oppstart av en helt ny barnevernstjeneste.
- Den nye tjenesten etableres med to barnevernkontor. Et hovedkontor i Sogndal kommune, og et kontor i Årdal kommune eller Lærdal kommune.
- Alle kommunene i samarbeidet må stille med tilgjengelig kontorplass/møterom for at innbyggerne i den enkelte kommune kan få valget om å avholde møter med barnevernstjenesten i egen kommune.

5.3 Anbefalt organisering

KSK anbefaler følgende organisering av den nye barnevernstjenesten.



Anbefalt organisering av den nye barnevernstjeneste med 29 årsverk.

5.3.1. Begrunnelsen for anbefalingen av nye organiseringen

Når KSK har sett på organisering av en felles tjeneste, har KSK gjort noen faglige avveiiinger opp mot flere kontaktpersoner sine ønsker.

- Spesialisering kan gi dybdekunnskap om det aktuelle området, samtidig som det avgrensner hva en forholder seg til i et komplekst fagfelt.
- Omsorgs- og etterverns arbeid er det mest kostnadsdrivende arbeidet i kommunalt barnevern. Høy faglig kompetanse hos både avdelingsleder og kontaktpersoner er helt avgjørende for høy faglig kvalitet knyttet til dette fagområdet. God lederstøtte, og systematisk kvalitetssikring av faglig arbeid vil bidra til å sikre god økonomisk styring og kontroll.
- Saksmengden til barnevernet er kompleks, og det medfører at det i mange tilfeller vil være behov for mer spesialisert kompetanse. En spesialisering av noen fagområder vil gjøre dette enklere.
- Et større fagmiljø knyttet til tjenestens endringsarbeid. Dette vil heve kvaliteten på tjenestens endringsarbeid, og redusere antall gjengangere i barnevernet.
- En egen mottaksavdeling som vil kunne styrke tjenestens førmeldingsarbeid, og få en mer overordnet og helhetlig oppfølging av samarbeidsinstansene i alle kommunene i tråd med intensjonene i oppvekstreformen.
- Anbefalingen av to lokaliteter er knyttet til ønske om å bevare lokal kunnskap, redusere reisebelastning og redusere faren for en kortsiktig høy turnover i Årdal barnevernstjeneste, og Aurland/Lærdal barnevernstjeneste.

5.3.2. Andre elementer KSK mener er avgjørende for anbefalt organisering:

- Tydelig lederfokus med tre nivåer for å sikre en oversiktlig og helhetlig styring av hele tjenesten.
- En barnevernsleder med et tydelig overordnet ansvar for resultat, faglig kvalitet og økonomi for hele tjenesten, og som kan jobbe målrettet med overordnet administrativ- og politisk ledelse i både verts- og samarbeidskommune, samt sentrale interne og eksterne samarbeidspartnere i tråd med intensjonene i oppvekstreformen.
- En nestleder som har et tydelig resultat og kvalitetsfokus internt, stedfortrederfunksjon for barnevernsleder, og har hovedansvar for tjenestens fagutvikling er i tråd med lovkrav og nasjonale føringer. Denne stillingen er bevist lagt til et kontor i som bør ligge i Lærdal kommune eller Årdal kommune for å sikre at nestleder får et overordnet fokus for hele tjenesten.
- Avdelingsledere med veilednings- og et delvis personalansvar, samt ansvar for at egen avdeling følger lovkrav og nasjonale faglige føringer. Avdelingsleder er også ansvarlig for å sikre at kontaktpersonene får myndiggjørende veiledning, emosjonell støtte og følger lovkrav og faglige føringer.

5.4. Helhetlige tjenester – tverrfaglig samarbeid

Det vil være svært viktig ved en eventuell framtidig interkommunal barneverntjeneste å sikre at de samarbeidsstrukturer som fungerer godt i dag og som gir effekt for barn og unge videreføres. Samtidig kan det være en anledning til å se på strukturer på nytt, og vurdere hvilke som er mest formålstjenlig og om det bør etableres nye. Flere av kommunene ønsker å videreføre BTI-modellen (Bedre Tverrfaglig Innsats) for tidlig innsats og tverrfaglig samarbeid.

Det som av flere samarbeidspartnere framholdes som viktige samarbeidsstrukturer er eksempelvis de gode samhandlingsmøtene rundt enkeltbarn, mulighet for å drøfte saker anonymt, faste kontaktpersoner i skole og barnehage og det at barnevernstjenesten informerer ute i tjenestene om arbeidet sitt. Også de tverrfaglige møtearenaer en har på ledernivå beskriver flere av informantene som viktig. Dem som benytter BTI, stafettlogg og «Startmøte» ønsker at dette skal videreføres. Det faste samarbeidet med skolene er av områdene det kommer innspill på at en bør vurdere hvordan en kan videreutvikle.

Ved en eventuell interkommunal barneverntjeneste anbefales det å evaluere de eksisterende strukturene, og videreføre dem som gir effekt for barn og familier. Det må også vurderes hva som bør være likt i de seks kommunene, og hvor det er hensiktsmessig med kommunetilpasninger.

5.5 Økonomi

5.5.1 Kostnader

Ved en koordinert og godt planlagt sammenslåing tilsier saksmengden at tjenesten allerede ved sammenslåing kan driftes forsvarlig med 29 årsverk. Dette er en innsparing på 1 årsverk før den nye organiseringen har begynt å gi resultater. KSK mener at det bør forventes en ytterligere innsparing på 1 årsverk ved inngangen etter 1 år, dvs. fra 29 til 28 årsverk, og ytterlige 1 årsverk fra 28 til 27 årsverk etter 2 år med ny organisering. Dette er basert på FO sin anbefaling om 0,9 ansatte pr. 1000 innbyggere.

Sogn barnevern sin akuttberedskap utenom ordinær åpningstid vil dekke behovet for akuttberedskap i alle seks kommunene. Dette betyr at samarbeidet rundt akuttberedskap i Årdal kommune, Lærdal kommune og Aurland kommune kan avvikles.

5.5.2 Samarbeidsavtale

Samarbeidsavtalen bør sikre en fordeling av utgifter mellom kommunene som oppleves rimelig og forutsigbar for den enkelte kommune. Modellen bør så langt det er mulig legge til rette for kontroll og styring. Forutsigbarhet er krevende da brukere av barnevernstjenesten har krav på tiltak når kriteriene i loven er oppfylt, og enkeltvedtak

kan være svært kostnadskrevede. Hver kommune må derfor oppleve kostnadsbelastningen som akseptabel.

Det er ulike modeller for kostnadsfordeling ved interkommunale samarbeid, fra grunnfinansiering med et likelydende beløp fra hver kommune til ulike fordelingsnøkler etter innbyggertall eller brukere. For en interkommunal barneverntjeneste er det naturlig å ta utgangspunkt i antall barn i kommunen fra 0-17 eller 0-24 år som aktuelle kostnadsnøkler.

Barnevernloven omfatter alle barn under 18 år. I noen tilfeller kan ungdom som har fylt 18 år få hjelp fra barnevernet fram til de blir 25 år, dersom de samtykker til hjelpen. Det er et økende fokus på at barnevernstjenesten skal tilby hjelp til barn utover 18 år for å sikre en best mulig overgang til et selvstendig voksenliv¹⁰. Dette gjør at en kostnadsnøkkel som strekker seg utover 18 år kan være hensiktsmessig.

For utgifter til hjelpetiltak og plasserte barn er det hensiktsmessig at dette kostnadsføres den respektive kommune. Dette vil gi lokal forutsigbarhet, og i de fleste tilfeller anses som en hensiktsmessig fordeling at kostnader fordeles den kommunen kostnaden gjelder. Utgiftene vil da være knyttet til kommunens barn. Sett i lys av oppvekstreformen er dette også en formålstjenlig fordeling. Dette skal gi et insentiv til målrettet tidlig innsats i den enkelte kommune. Det vil derfor med denne kostnadsnøkkel på sikt være mulig å se en sammenheng mellom tidlig innsats og utgifter til plasserte barn i den enkelte kommune.

5.5.3 Andre økonomiske forhold

Ved innføring av en eventuell vertskommuneavtale med virksomhetsoverdragelse blir det en vurdering hvorvidt arbeidsavtaler, lønn og goder skal harmoniseres. KSK anbefaler at dette gjøres som en prosess gjennom lokale forhandlinger, med et klart mål om å på sikt harmonisere lønn og avtaler.

5.6 Politisk forankring og eierskap

Innen barnevern er myndighetsutøvelse og klare beslutningslinjer viktig. Gjennom et vertskommunesamarbeid delegerer kommunestyret beslutningsmyndighet til vertskommunen. Vi viser til kap. 2.1 i utredningen. Samarbeidsavtalen regulerer hvilke oppgaver og myndighet som skal delegeres. En samarbeidsavtale regulerer saker av ikke-prinsipiell karakter. Dersom en sak av prinsipiell karakter skulle oppstå oversendes saken

¹⁰ <https://www.menon.no/wp-content/uploads/2024-100-Samfunnsokonomisk-verdi-av-ettervern-i-barnevernet.pdf>

til samarbeidskommunen til forberedelse og behandling på riktig forvaltningsnivå. Samarbeidsavtalen vedtas av det enkelte kommunestyre. I tillegg til selve samarbeidsavtalen bør det utarbeides gode rutiner som sikrer politisk forankring og eierskap i begge kommunene som inngår i vertskommunesamarbeidet.

Vi anbefaler at vertskommunen oppretter et samarbeidsråd som består av leder for barnevernstjenesten og deltakere fra den enkelte kommune. Det er kommunedirektør i den enkelte kommune som avgjør hvem som representerer deltakerkommunen i samarbeidsrådet. Samarbeidsrådet bør møtes fire ganger i året, og to av møtene legges i forbindelse med rapportering til Statsforvalter og SSB. Barnevernsleder rapporterer til administrativ ledelse i deltakerkommuner i forbindelse med budsjett og kvartalsrapporteringer.

5.7 Innovasjon og fagutvikling gjennom et tett samarbeid med Høgskulen på Vestlandet – Universitetsbarnevernet i Sogn

Høgskulen på Vestlandet har tatt kontakt med Sogn barnevern, og de ønsker å styrke samarbeidet med tjenesten. Gjennom å etablere Universitetsbarnevernet i Sogn vil det nye Universitetet på Vestlandet utvikle samhandling med praksisfeltet etter modell fra Universitetet i Stavanger. Samarbeidet skal sikre gjensidig fagutvikling, tjenesteinnovasjon og et godt samarbeid rundt praksis, undervisning og forskning.

Initiativet vil etter KSK sin vurdering være en god faglig innramming, og en unik mulighet for et faglig samarbeid og utvikling av den nye interkommunale barnevernstjenesten. Den nære relasjonen vil styrke utdanning og praksis sitt rekrutteringsarbeid, og være en flott modell for utvikling av framtidens kunnskapsbaserte kommunale barnevern.

5.8 Videre arbeid:

Vedtar politikerne i Aurland kommune, Luster kommune, Lærdal kommune, Sogndal kommune, Vik kommune og Årdal kommune en sammenslåing av dagens tre barnevernstjenester, er det viktig med en god politisk forankring. KSK har erfart at en god politisk forståelse og forankring av det faglige grunnlaget for sammenslåingen bidrar til økt suksess.

Videre bør det fra overordnet administrativ ledelse lages en realistisk tidsplan med tydelige milepæler for sammenslåingen. Denne tidsplanen bør lages i samarbeid med tillitsvalgte og verneombud, og ansatte bør informeres og involveres gjennom hele prosessen. Opplever de ansatte en åpen og ryddig prosess som gir mening, vil overgangen til nye roller, lokaliteter osv. bli enklere og mer forståelig. Informasjon vil bidra til forutsigbarhet og økt trygghet blant ansatte. Hovedregelen er at du aldri kan gi for mye informasjon i en endringsprosess.

Som en del av forarbeidet før sammenslåingen kan det være lurt å gjennomføre en ROS-analyse (risiko- og sårbarhetsanalyse). Målet med en ROS-analyse er å kartlegge sannsynlighet og konsekvenser av uønskede hendelser under sammenslåingsprosessen, for å planlegge tiltak for å forhindre eller redusere konsekvensen dersom de skulle oppstå.

En endringsprosess er krevende i en travel hverdag, og det er viktig at tjenestene som skal sammenslås får hjelp og rett kompetanse inn i sammenslåingen for å kvalitetssikre og optimalisere implementeringsprosessen. Erfaringer fra sammenliknbare prosesser tilsier at det vil ca. ta 1 år fra en politisk beslutning til en ny barnevernstjeneste er på plass.

6.0 Barnets beste vurdering knyttet til KSK sin anbefaling

Barnevernets oppgave er å sikre barn og unge nødvendig hjelp, trygghet og omsorg til rett tid. Kommunen skal sørge for at tjenesten er forsvarlig, kompetent og stabil. Når barnevernet består av små og sårbare fagmiljø, øker risikoen for at barns rett til likeverdige og forsvarlige tjenester ikke oppfylles fullt ut. I dag står flere kommuner i Sogn overfor utfordringer knyttet til rekruttering, kompetansebygging og stabilitet. Små fagmiljøer gir begrensede muligheter for spesialisering, faglig støtte og internkontroll. Dette kan føre til at barn og familier ikke får like god oppfølging, og at barnevernets vurderinger og tiltak blir mer personavhengige.

Etablering av en felles barnevernstjeneste vil legge grunnlag for et større og mer robust fagmiljø, der det finnes spisskompetanse på ulike fagområder som vold, rus, psykisk helse, fosterhjem og ettervern. Det vil styrke kvaliteten i vurderingene, gi større stabilitet i relasjoner mellom barn og saksbehandlere, og sikre bedre kontinuitet i oppfølgingen over tid. Et større fagmiljø gjør det også lettere å rekruttere og beholde kvalifiserte medarbeidere, tilby veiledning og faglig støtte, og arbeide systematisk med kvalitetsutvikling og internkontroll. Dette er sentralt for å sikre barns rettssikkerhet og forutsigbarhet i møte med barnevernet.

Selv om en felles tjeneste kan innebære noe økt geografisk avstand til enkelte familier og samarbeidspartnere, kan dette kompenseres gjennom lokale kontaktpunkter, faste samarbeidsarenaer og tett samhandling med øvrige oppvekst- og helsetjenester i hver kommune. Et samlet fagmiljø vil samtidig kunne bidra til mer likeverdig praksis mellom kommunene og sikre at alle barn i regionen får tilgang til et forsvarlig og kompetent barnevernstilbud – uavhengig av hvor de bor.

På bakgrunn av dette vurderes etableringen av en felles barnevernstjeneste i Sogn som **klart til barnets beste**, fordi tiltaket styrker kvalitet, stabilitet, rettssikkerhet og kontinuitet i tjenestene, i tråd med formålet i barnevernsloven og prinsippet i Grunnloven § 104 om barnets beste som et grunnleggende hensyn.