

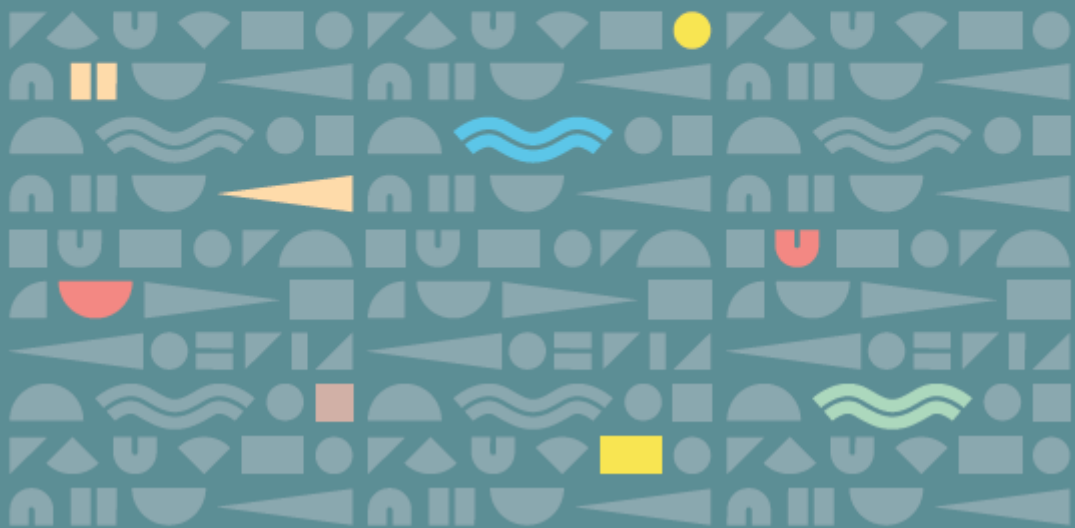


Tysvær
kommune

Sammen om det beste for barnet

2022-2026

Temaplan for barn og unge





Forord

Sammen står vi overfor et stort og viktig oppdrag. Sammen skal vi bidra til at alle barn og unge i Tysvær skal få en trygg og god oppvekst. De skal oppleve mestring, glede og begeistring, og utvikle kunnskap, ferdigheter og holdninger som gjør at de skal kunne mestre livene sine og være godt forberedt for å kunne bidra og påvirke i et arbeidsliv og samfunn vi ennå ikke kjenner.

Dette er et oppdrag som ingen kan løse alene – dette er vi sammen om. Det krever at vi drar i samme retning og samarbeider godt på alle nivå, fra folkevalgte til kommuneadministrasjon og i hver enkelt tjeneste og på alle arenaer der vi møter barn og unge og deres familier.

Tysvær kommune møter dette oppdrag med én felles temaplan for barn og unge.

Aksdal, 24.11.2022

Sigurd Eikje, rådmann





Innhold

Forord.....	2
Innhold	3
Innledning.....	4
Sammen om det beste for barnet.....	5
Tysvær kommune - Målkart	7
FNs bærekraftsmål –	8
Barn og unges stemme.....	9
– Hva mener barn og unge i Tysvær?.....	9
1. Trender i tiden.....	11
Offline, online. Digitale ungdomsliv	12
Krenkelser og mobbing – digital mobbing	13
Psykisk helse.....	14
Utenforskap.....	15
2. Vårt utfordringsbilde.....	16
Barn og unges psykiske helse	16
Normalitetsbegrepet – hva er normalt?	17
Offline, online i et lokalt perspektiv	18
Aktivitetsnivå lokalt – store avstander, lite tilbud?.....	19
Samhandling på tvers	19
3. Laget rundt barnet.....	20
Den universelle arena.....	22
4. Sammen om det beste for barnet.....	23
Felles målsetting skaper retning	24
Innsatsområder for å lykkes – veien mot målet.....	24
Prinsipper som skaper utvikling og læring i organisasjonen	27
5. Implementering – felles og samtidig løft i hele organisasjonen.....	32
Kilder	34





Innledning

Sammen om det beste for barnet er kommunens strategiske plan for barn og unge. Planen berører kommunens tjenester rettet mot barn, unge og deres familier. Den tar også opp i seg andre områder som preger barn og unges oppvekst, slik som frivillighet, fritid og folkehelse. Planen er overordnet og er et styringsdokument. Den gir prioriteringer og retning for arbeidet med å bidra til en trygg og god oppvekst med mestring og utvikling for barn og unge i Tysvær kommune.

Temaplanen skal også være et verktøy som organisasjonen skal bruke i arbeidet med å identifisere styrker og svakheter i egen praksis, prioritere utviklingsområder og legge til rette for at det i fellesskap kontinuerlig arbeides med å utvikle og forbedre praksis. Planen skal derfor følges av kvalitets-/handlingsplaner i ulike tjenester. Her vil strategien beskrives nærmere gjennom tiltak og aktiviteter. I tillegg vil målbare styringsindikatorer innenfor hvert tjenesteområde bli tatt inn i kvalitets-/handlingsplaner.

Sammen om det beste for barnet er forsøkt skrevet enkelt og kortfattet. Planen er delt i tre hoveddeler. Første del handler om trender i tiden og er ment som en innledning til hva det vil si å være ung i Norge i dag, samtidig som innholdet diskuteres opp mot praksisfeltet i Tysvær. Andre del er ment å gi en kort redegjørelse for hvordan det står til hos oss med data fra blant annet GoBaN («Gode barnehager for barn i Norge»), Foreldreundersøkelsen, Ungdata-undersøkelser, elevundersøkelsen og kunnskap fra relevante tjenester og praksisfeltet i kommunen. Tredje og avsluttende del sier noe om strategiene for hvordan vi skal jobbe fremover og hvilke innsatsområder vi skal prioritere.

Strategiene og innsatsområdene som er valgt ut tar utgangspunkt i kommuneplanens samfunnsdel innenfor området, fra sentrale planer i de enkelte tjenesteområdene og fra ulike kunnskapsmiljøer og departementer knyttet opp mot oppvekstfeltet.





Sammen om det beste for barnet

Strategiene og innsatsområdene til denne temaplanen er illustrert i en modell. Modellen er designet som et hjul for å synliggjøre hvordan de ulike nivåene og elementene i modellen er gjensidig avhengig av hverandre for at vi skal skape sammenheng i arbeidet vårt.



RESULTAT

Vi er sammen om det beste for barnet





Målsettingen, innsatsområdene og prinsipper for en lærende organisasjon, er vårt svar på det utfordringsbildet vi ser som følge av det å være barn, unge og foreldre i dagens samfunn. Dette vil bli presentert og diskutert nærmere i kapitlene som følger.

Tjenestetilbudet til barn og unge og deres foresatte innen kommunen som påvirker eller påvirkes av planen er stort, og alle tiltak vil ikke være beskrevet i denne overordnede planen. Det vil være behov for å konkretisere alle strategier og tiltak gjennom årlige handlingsplaner i de ulike delene av tjenestene i kommunen, og knytte dette til kommunens budsjett- og økonomiplaner.

Meld. St. 6 (2019-2020) om «*Tett på - tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO*» legger føringer for et sterkere lag rundt barna, for å kunne gi et enda bedre og mer helhetlig tilbud til barn og unge.

Barnevernsreformen, også kalt Oppvekstreformen, gir kommunen mer ansvar på barnevernområdet. Reformen regulerer først og fremst barnevernet, men målene i reformen oppnås kun gjennom endringer i hele oppvekstsektoren. Vi tar tak i dette gjennom prosjektet *Laget rundt barnet*.

For å nå målet til *tett på, tidlig innsats* og *Oppvekstreformen* må enhetene/tjenestene innenfor samhandlingsområdet barn og unge gå sammen og gjøre barns oppvekst til et felles anliggende. Gjennom god samhandling kan vi best lykkes i å gjøre kommunen vår til et godt sted å vokse opp.

Å møte utfordringene hver for oss er ikke et alternativ. Vi skal sammen utgjøre laget rundt barnet og vi er sammen om det beste for barnet.





Tysvær kommune - Målkart

Temaplanen er forankret i kommunens vedtatt målkart for utvikling av tjenestene og organisasjonen de neste årene:





FNs bærekraftsmål –

FNs bærekraftsmål er verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Når vi skriver en temaplan som denne, er det også viktig å nevne verdens felles arbeidsplan.

Sammen om det beste for barnet skal jobbe for at alle barn og unge skal oppleve et godt og inkluderende oppvekstmiljø som fremmer trygghet, læring, trivsel og helse. Temaplanen vil særlig bidra til å oppfylle flere av FNs bærekraftsmål:





Barn og unges stemme

– Hva mener barn og unge i Tysvær?



Barn og unge i Tysvær kommune er også viktig bidragsyttere i denne planen. Vi har spurt en rekke barn og unge om hva de mener en god oppvekst er, og hva som skal til for at de opplever at de er en del av et godt og inkluderende fellesskap.

Elever i barneskole, ungdomsskole og Ungdomsrådet har gitt oss mange innspill og tilbakemeldinger.

«At det er et godt miljø og at ingen skal være alene, at en er snill mot alle. Gjør mot andre det du vil at andre skal gjøre mot deg.»





«Å få alle med. Gå bort til dem som er alene. Selv om personen svarer nei til å være med, ikke slutt med å spør dem (ikke mas på dem i løpet av en dag, men spør dem hver dag kanskje?). For noen så tar det lang tid for at de skal kunne være komfortabel nok til å sosialisere seg.»

«Vi må være venner med alle. Si positive ting til hverandre. Venner bryr seg om hverandre. Ha pysjamasparty. Lage tivoli. Billige eller gratis fritidsaktiviteter. Foreldre og besteforeldre kan delta mer på skolens aktiviteter.»

Dette er kun noen sitater, i tillegg til disse kan følgende punkter oppsummere mer om hva barn og unge i Tysvær er opptatt av:

- Voksne og lærere som bryr seg om og støtter det enkelte barn/ungdom
- Vennskap og gode fritidsopplever, aktiviteter i lokalmiljøet og møteplasser som inkluderer alle
- Trygge, mobbefrie barnehager og skoler hvor alle inkluderer alle og er opptatt av å spørre om alle vil være med i leken
- Lytt til barn og unge – “vi vil være med å påvirke”
- Lik mulighet for alle til å delta i fritidsaktiviteter
- Fysisk aktivitet og sunt kosthold
- Vi må alle bidra med å ta vare på miljøet





1. Trender i tiden

De fleste barn og unge i Norge er fornøyd med livet sitt. De er aktive og har gode relasjoner til venner og foresatte. De ser ut som og oppfører seg som «ungdom flest». Men hvordan har smarttelefonen og sosiale medier endret livet til dagens unge? Hvorfor irriterer vi oss over gutter som lager trøbbel for andre, mens vi bekymrer oss for jenter som sliter? Hvordan oppleves det egentlig for muslimske ungdommer å bli kalt «terrorist»? Dessuten: stemmer det at forekomsten av angst og depresjon har økt? Eller at kjønnskategoriene flyter? Samtidig ser vi et fascinerende politisk opprør, hvor det er ungdom som viser vei i klimakampen (Ødegård & Pedersen red., 2021).

Smarttelefonene og det å ha «internett i bukselomma» har ikke bare revolusjonert ungdomstiden, men også tiden vi lever i. Mobilen er blitt en avis, et stereoanlegg, bank, fjernkontroll, lysbryter, strømmåler, matbutikk – i tillegg at den bærer med seg en sosial arena også foreldre kan ha behov for å hevde seg på. Bilder av smilende barn på toppturer, nymalte og nyoppussede hjem med en treningsorientert, bakende og alltid like positiv og glad mamma og pappa i bakgrunnen. Hva gjør alt dette med oss?

Det er ikke bare barnas skjermbruk de voksne prøver å begrense, men også sin egen. Mange foreldre forteller om egen «avhengighet» til mobilen, og tanketom scrolling som stjeler tid og oppmerksomhet ([Barnefamilienes hverdagsliv i Norge 2021, Arbeidsforskningsinstituttet AFI, Oslo Metropolitan University](#)).

Er det en utbredt oppfatning at familielivet er under press i dagens samfunn? Bli foreldrene skvist mellom jobb og omsorgsoppgaver, og mellom tid sammen med de nærmeste og selvrealiserende prosjekter? «Egentid» og «Alenetid» - er dette begreper som er med på å omdefinere foreldrerollen, eller handler det om at vi i større grad er klar over at det kan være en påkjenning for mange å tre inn i foreldrerollen. At begreper som *egentid* og *alenetid* er viktige ingredienser for å klare å stå godt i denne rollen? Men kan vi ha misforstått begrepene – kanskje burde vi heller tenke egentid og alenetid med barna – uten at oppmerksomheten blir delt med mobilen, uten at opplevelsene må deles på sosiale medier?





Med utbyggingen av velferdsstaten og kunnskaps- og kompetansesamfunnet, har historisk sett foreldrene aldri hatt så mye «hjelp» som nå. Andelen av barnefamilier og antallet pasnings- og avlastningstilbud og familiestøttende tiltak i regi av det offentlige har aldri vært større ([Barnefamilienes hverdagsliv i Norge 2021 \(oslomet.no\)](https://www.oslomet.no)).

Dette er bare noen av spørsmålene og problemstillingene som møter oss når begreper som «trender i tiden», «ung i Norge» og «foreldrerollen» utforskes. Svarene på spørsmålene ovenfor vil ikke bli svart ut i denne temaplanen, men de viser et bilde av kompleksiteten til det å være barn og ungdom i Norge i 2022 – eller som del av en globalisert verden. Og det å være foreldre i det samfunnet vi lever i – et samfunnet vi også har vært med på, og fortsatt er med på å skape.

Offline, online. Digitale ungdomsliv

Ungdomstiden er en formativ fase og ikke et standardisert utviklingsstadium – det vet vi og kjenner godt til. Unge preges av den sosiale situasjonen de vokser opp i. Et særlig interessant fenomen er hvordan unge i dag bruker teknologien som en del av sin identitetsutforskning. I dette livsprosjektet spiller internett og sosiale medier en stadig viktigere rolle (Bakken, Hegna, Sletten 2021 i red. Ødegård, Pedersen 2021). Dette skjer på godt og vondt – enten som skapende kreative prosesser i sosiale medier eller gjennom eksponering for bilder og inntrykk som kan gi eller forsterke et negativt selvbilde og usikkerhet. En annen dimensjon av dette er frykten for at barn og unge skal utsettes for negative hendelser som nettmobbing, “online grooming” og overgrep.

Ungdata 2020 viser at bruk av skjerm blant unge er en av de tydeligste trendene i tiden vi lever i, og skjermbaserte aktiviteter opptar stadig mer av unges fritid. Grovt regnet bruker 60 til 70 prosent av norske ungdommer nå minst tre timer foran en skjerm daglig (Bakken, 2020). Dette gjelder for begge kjønn, men det er likevel store kjønnsforskjeller i type skjermaktivitet. Jentene bruker i snitt langt mer tid på sosiale medier, mens guttene i større grad spiller dataspill (Bakken, 2020).





Sosiale medier har stor påvirkningskraft og når vidt. Mange unge forteller at jakten på «likes» tidvis kan bli altomfattende, at kroppspress og krav til #sommerkroppen er et kappløp som aldri tar slutt – og at de strever med å «logge av».

Longitudinell forskning har vist at ungdommers motiv for å trene er i endring. Sosiale grunner til å trene – som å ha det gøy og å delta i et sosialt fellesskap – har gått betydelig tilbake i løpet av de siste tiårene (perioden 1985 – 2013), mens verdiene «hensyn til utseende» og «holde vekten nede» går fram (Seippel, 2017). Ungdommens forhold til kropp er i endring. Det er ikke entydig at det er mer kroppsmisnøye nå enn for noen tiår siden, men det er tegn til at ungdoms forhold til egen kropp er blitt mer fokusert på estetisering. Forskning gjort av Eriksen og Walseth (2021) viser at denne bevisstheten til kropp og utseende i større grad får konsekvenser for trening, kosthold og disiplinering enn tidligere.

Krenkelser og mobbing – digital mobbing

Hånd i hånd med økt bruk av skjerm har fenomenet digital mobbing fått mer og mer oppmerksomhet. Et av hovedfunnene til elevundersøkelsen 2020 (nasjonalt) viser at 5,8 prosent av elevene i en eller annen kombinasjon blir mobbet av elever på skolen, voksne på skolen eller digitalt av elever på skolen. Det er en økning i prosenttallet av elever som blir mobbet digitalt, og økningen er på de laveste trinnene.

Belastningen medfører blant annet betydelig økt risiko for å utvikle psykiske plager og lidelser. Risikoen er ofte dobbelt så høy eller mer enn dobbelt så høy blant mobbeofre enn blant de som ikke har vært mobbet ifølge en rekke studier. De psykiske problemene viser seg i form av plager med depressivitet, angst, lav selvtillit, ensomhet, selvmordstanker, psykotiske symptomer og psykosomatiske plager som hodepine, magesmerter og søvnvansker (Fekkes, et al., 2006; Arseneault et al., 2010; Olweus og Breivik, 2014).

Med framveksten av digitale kommunikasjonsmidler har mobbing inntatt en digital arena. Barn og unge bruker internett daglig, og mange har tilgang til mobiltelefon. Digital mobbing har mange fellestrekk, men har også ulikheter sammenlignet med «tradisjonell» mobbing. Det er lettere å mobbe når man ikke er ansikt til ansikt og avsenderen kan opptre anonymt. Kommunikasjonen på digitale arenaer er også vanskeligere når kroppsspråk mangler og det





er lettere å misforstå hverandre. Meldinger og bilder kan deles og ses av mange, og konflikter eskaleres raskere på nettet.

Mobbingen er heller ikke begrenset til skolegården. Det gjør det også vanskeligere å identifisere mobberne, samtidig som offeret kan lide over lengre tid sammenlignet med mobbing som skjer ansikt til ansikt.

Voksne kan mobbe både bevisst og ubevisst, ved å bagatellisere barns opplevelser og følelser, ved å overse barn som ikke blir inkludert, ved å sette merkelapper på barn og peke ut syndebukker i barnegruppa. De mobber ved bruk av kroppsspråk, mimikk, stemmebruk og øyekast (Norreen, 2018). Tar vi ett skråblikk på arbeidslivet generelt, skriver blant annet Arbeidstilsynet i en [rapport](#) at 4 – 5 prosent av norske arbeidstakere opplever mobbing på jobb. Mobbing, trakassering og krenkelser er et samfunnsproblem som angår oss alle.

Et av ti barnehagebarn krenkes, enten av andre barn eller ansatte i barnehagen (Norreen, 2018). Barn forteller at det verste som kan skje i barnehagen er å ikke ha venner og ikke få være med i leken. Barn i førskolealder med store utfordringer kan streve med å falle til ro i barnehagen, behovet for tett voksenkontakt i et skjermet miljø kan bli vanskeliggjort av store barnegrupper og for lav helhetlig kompetanse i barnehagene.

Voksne som jobber med barn og unge må vite at barn ikke alltid har ord, kan si ifra eller klarer å uttrykke seg. Derfor er det viktig at ansatte er årvåkne, og hjelper barn til å uttrykke seg.

Psykisk helse

Psykiske helseproblemer regnes som en av vår tids største folkehelseutfordringer (<https://www.fhi.no/nettpub/hin/psykisk-helse/psykisk-helse-hos-barn-og-unge/>). Psykisk helse blant unge har fått økt oppmerksomhet de siste årene, spesielt etter koronapandemien. En stor studie av utviklingstrender i psykisk helse i Norge, basert på tall fra den store Helseundersøkelsen i Nord-Trøndelag (HUNT), der 48.000 til 62.000 personer har deltatt i tre runder med spørreundersøkelser (først i 1995-1997, så i 2006-2008 og sist i 2017-2019) har resultert i en forskningsartikkel skrevet av blant annet Steinar Krokstad, professor i sosialmedisin ved NTNU. Studien viser at tallet på barn mellom 6 og 12 år som oppsøker





lege på grunn av psykisk helse, har økt med 31,7 prosent de første fem månedene av 2021. Økningen var på 47,5 prosent for barn og unge mellom 12 og 15 år (<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35584877/>).

Studien viser at det er en klar trend i psykisk helse hos ungdom og unge voksne. Det er en sterk økning i angst- og depresjonssymptomer blant unge det siste tiåret, og en spesielt negativ utvikling hos jenter og unge kvinner. Dette er en utvikling som nå debatteres, sammen med spørsmål om hva som har og ikke har skylden for denne utviklingen.

Det er klart at unge i dag vokser opp i en ganske annen verden enn den foreldregenerasjonen gjorde. Fra rundt 2010 får teknologigigantene et grep om den yngre befolkningen gjennom apper, medium og plattformer. I tillegg har vi klimautfordringene, store sosiale ulikheter og voksende trusler mot demokratiet. Andre «rotårsaker» som det pekes på er blant annet prestasjonspresset i skole og på andre arenaer hvor det handler om å prestere – blant annet på sosiale medium, hvor man ikke nødvendigvis blir møtt med de beste rollemodellene. Vi vet også at teknologigigantene og selskapene som utvikler ulike apper og medium, spiller på de unge sin jakt etter anerkjennelse. På sosiale medium blir denne jakten nesten pervertert. Det er høyst sannsynlig å tro at mange unge føler seg presset til å legge ut ting av og om seg selv som de egentlig ikke burde.

Utenforskap

Å være en del av et fellesskap er viktig for alle barn og unge. Å stå utenfor har store konsekvenser her og nå, men vil også påvirke barn for resten av livet. Frafall fra videregående utdanning er fortsatt en utfordring, og det får store konsekvenser for den enkelte og for samfunnet. Antall barn som vokser opp i fattigdom er tredoblet de siste 20 årene ([SSB](#)), og stadig flere barn og unge oppgir at de har psykiske helseplager (NOVA Rapport nr.8, 2021). Selv om årsakene til mobbing og hva vi kan gjøre for å hindre mobbing har vært i søkelyset i mange år, er tallene på nasjonalt nivå fortsatt høye. Elevundersøkelsen 2021 nasjonalt viser at flest skolebarn blir mobbet på 5. til 7. trinn (udir.no/tall-og-forskning/statistikk). Vi har mye kunnskap om risikofaktorene for at et barn kan falle utenfor, men vi strever med å forhindre at det skjer.





Barn og unge viser på ulike måter at fellesskapet ikke har plass til dem. I Ungdata-undersøkelsen (2021) rapporterer hver tredje ungdom at de opplever å være ensomme. Ensomheten er mer utbredt blant jenter enn gutter, og for begge kjønn øker ensomheten noe fra starten av ungdomstrinnet til de begynner på videregående skole. Ensomhetstallene i Ungdata har økt noe gjennom hele 2000-tallet. Tallene har flatet ut de siste par årene og kan tyde på at pandemien ikke har ført til økt ensomhet blant denne gruppen. Arenaer som barnehage, skole og fritid kan være helt avgjørende for barn og unge som opplever utenforskap. Barn allerede ned i 2 års alderen kan kjenne på og oppleve utenforskap.

Vi er opptatt av at utenforskap må forstås som et strukturelt problem, og at ikke ansvaret for situasjonen legges hos den enkelte unge i utenforskapet. Det er forhold ved samfunnet som bidrar til at unge ikke får mulighet til å delta, mestre og bruke sine ressurser.

2. Vårt utfordringsbilde

Informasjonen vi får fra kvantitative data og i møte med praksis forteller oss at det gjøres mye bra arbeid innenfor oppvekstfeltet i Tysvær og at vi er i utvikling. Det vil likevel alltid finnes et forbedringspotensial.

Barn og unges psykiske helse

Vi ser en økning i angst-, depresjonsplager og psykiske helseplager hos barn og unge. Hos de yngste barna er det utfordringer knyttet til regulering av tilstand, følelser, atferd og oppmerksomhet. Dataene fra Ungdata viser også at det er en liten økning i andelen unge som er plaget av depressive symptomer og ensomhet når data fra 2019 sammenlignes med data fra 2016 og 2013. Samtidig har tallet holdt seg stabilt når vi sammenligner 2019 med data fra 2022. Det er en økning i prosentandel som føler håpløshet med tanke på framtiden, og økningen har vært gradvis fra 2016, 2019 og 2022. Dette bildet kan suppleres med data fra skolehelsetjenesten som ser at det er mange elever med dårlig selvbilde, de er også redde for å gjøre feil samtidig som de føler seg presset og stresset.

Vårt felles utfordringsbilde forteller at tendensen til skolevegning har en svak økning, og at flere unge kjenner på ensomhet og engstelse, at de strever med å passe inn.





Skolehelsetjenesten ser at flere opplever dårligere trivsel på skolen og at de ikke opplever å bli sett. Flere unge melder om at de har dalende motivasjon for skolen og at de finner undervisningen lite motiverende. Samtidig er det flere som strever med å finne gode venner og miljøer de opplever å passe inn i.

Foreldrerollen er også under press, og tendensene vi ser nasjonalt gjelder like mye for oss lokalt. Helsestasjonen forteller om foreldre som er utrygge og usikre i foreldrerollen, og at de mangler ferdigheter i å takle grensesetting og forventninger fra sine barn. Fra en annen side forteller lærere i skolen og ansatte i barnehagene om økte forventninger fra både unge og fra foreldre – de opplever at det ikke er nok tid til å ivareta kjernevirksomheten.

Normalitetsbegrepet – hva er normalt?

Barnehagene og helsestasjon melder at mange foreldre bekymrer seg om barna deres har eller kommer til å få vansker, og de bruker mye tid på å orientere seg om «hva som er normalt». Mange opplever tilværelsen som småbarnsforeldre som krevende, og uttrykker bekymring for å gjøre «feil». De søker råd, veiledning og bekreftelser i situasjoner som i utgangspunktet ikke burde oppfattes som spesielt utfordrende. Fysioterapitjenesten har en egen brosjyre med bilde av en normal barnefot for å berolige urolige foreldre.

Gitt dette kan det se ut som barn, unge og deres foreldre trenger mer kunnskap om barnets normale utvikling og normalpsykologi. Et vanlig liv handler også om å møte motgang, være trist, bekymre seg, være redd og følge seg avvist. Vi kan ikke møte normale og viktige livserfaringer med tiltak fra helsetjenesten. Vi har tidligere vist til utviklingen av den psykiske helsen til barn og unge i dagens samfunn. Til tross for dette har de aller fleste barn og unge i dag en stabil og trygg livssituasjon. Det er allikevel noen barn som opplever utrygghet og har ustabile oppvekstvilkår, hvor det er mangelfull omsorg og et behov for spesialiserte tilbud. Disse skal vi fortsette å ta vare på gjennom gode tjenester.

Det vil gagnar oss som samfunn å jobbe for en utvidelse av normalitetsbegrepet, fordi hva som er normalt og unormalt varierer, både historisk, mellom samfunn og innen ett og samme samfunn. Det er ikke opplagt hva som er normalt og hva som er unormalt. Om det en gang var lovbrytere og homofile som var de «typiske avvikerne», er det ikke slik lenger. Samfunnet





er blitt komplekst også på dette området – mens vi tenderer kanskje mot å søke de enkle forklaringene.

Å være vanlig er ikke det samme som å være lik alle de andre. Å være vanlig i dag, er å være helt ulik alle andre. Det finnes ingen standard, ikke en enkelt beskrivelse av et vanlig barn eller ungdom. Hvis det normale blir en smal sti, vil det være flere som ikke finner den.

Offline, online i et lokalt perspektiv

Skjermbaserte aktiviteter er ikke kun en tendens vi ser på et nasjonalt nivå. Tid brukt på skjerm (mobil, tv, dataspill og lignende) er i økning og andel unge som bruker to timer eller mer på sosiale medier gjennom en dag, er i sterk økning. Økningen er signifikant fra 2016 til 2019 og til 2022.

44 prosent bruker fra 4 til 6 timer eller mer foran en skjerm i løpet av én dag.

Sosiale medier er et område som både de unge og foreldrene har utfordringer med å begrense bruken av. Selv de tjenestene i kommunen som skal veilede og gi råd til foreldre synes dette er utfordrende. Foreldrene synes det er vanskelig å sette grenser, de unge og særlig de yngste har ingen eller svært lave forutsetninger for å ta gode avgjørelser når det gjelder for eksempel det å dele bilder av seg selv på sosiale medier. Skolehelsetjenesten rapporterer om bildedeling av seksuell karakter. Samtidig som jordmortjenesten og helsestasjonen skal gi råd til foreldre om mobilbruk i barseltid, og i familielivet generelt.

52 prosent av ungdommene som svarte på Ungdata-undersøkelsen i 2021 forteller at de bruker mellom 4 – 6 timer foran en skjerm i løpet av en dag – og dette utenom skolen. Tall fra Ungdata junior nasjonalt, viser en økning i skjermbruk blant unge ned i 10 – 12 års alderen ([Ungdata junior 2021](#)) – selv når vi holder skolearbeidet utenom. Det er kategoriene «sosiale medier», «spiller på telefon/nettbrett», «Spiller dataspill/tv-spill» og «ser på TV/filmer/serier/YouTube» som peker seg ut. Størrelsen på prosentandel som bruker tid foran skjerm vokser suksessivt med klassetrinn. Det er en stor økning i andel som bruker sosiale medier på 7. trinn, sammenlignet med 5. trinn. Samme undersøkelse viser at barn





som vokser opp med færrest ressurser hjemme, deltar også mindre enn andre i organiserte fritidsaktiviteter.

Elevundersøkelsen 2021 måler ikke andelen av unge som opplever seg digitalt mobbet, men mobbing er allikevel en aktuell problemstilling også i Tysvær. I elevundersøkelsen sier 5,6 prosent av elevene at de er blitt mobbet av andre elever på skolen de siste månedene. Hvis vi inkluderer andre arenaer som digitalt via mobil/iPad/PC, og om de er blitt mobbet av voksne på skolen er tallet steget til 6,2 prosent. Sammenlignet med hele landet (7,1 prosent) ligger Tysvær under.

Aktivitetsnivå lokalt – store avstander, lite tilbud?

I følge ungdommene som har svart på Ungdata-undersøkelsen (2021) viser resultatene at de er svært fornøyd med kulturtilbud (kino, konserter, bibliotek eller lignende), idrettsanlegg og lokaler for å treffe andre unge på fritiden. Men de opplever at kollektivtilbudet er dårlig. Et lite utbredt kollektivtilbud vet vi er en faktor som bidrar til at mange unge opplever at de er ensomme, og at det er lite tilbud lokalt der de bor. 23 prosent av ungdommene i Tysvær som har deltatt i Ungdata-undersøkelsen svarer at de føler seg ensomme.

Inkludering i lokalmiljøet er viktig. Her er kommunen del av et større lag, sammen med barn og unge selv, deres familier og lokalmiljøene. Dette er de viktigste aktørene, og kommunen skal være der som en tilrettelegger. Kommunen kan gi støtte, råd og veiledning der det trengs, men: Dette er vi sammen om. I mellomtiden kan vi si at selv om du vanligvis ikke deltar på dugnader eller er med i foreninger, kan du være en viktig bidragsyter. Å møte et blikk, gi en håndsrekning, våge å si ifra når du ser noe ugreitt. Å være en god nabo. På sikt er kanskje det vi gjør i hverdagen det som betyr mest.

Samhandling på tvers

Det er nødvendig å ha fokus på å samarbeid på tvers av tjenestene for at barnet og familien skal møte et helhetlig tilbud. Vi ser at vi kan bli bedre og mer systematiske. I dag er mange av disse samarbeidene for løst og tilfeldig. Ved å vite om hvilke barn som mangler tilhørighet, kan for eksempel idrettslaget jobbe med dette på fritiden. Ved å vite om hvilke barn som har





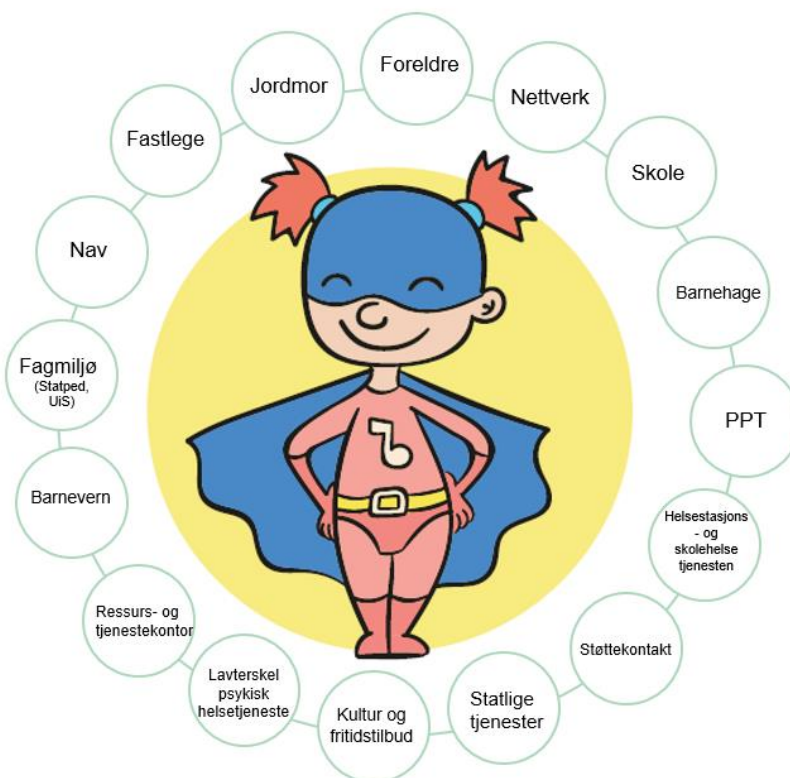
foreldre som har psykiske utfordringer eller som gjennomgår en skilsmisse, kan både barnehage og skole være en ekstra støttespiller i dette barnets hverdag.

Skal vi, som kommune, som et fellesskap hvor noen jobber og alle bor i – klare å skape robuste barn og familier som opplever trygge og gode lærings- og oppvekstmiljøer, er vi helt avhengig av å samhandle på tvers.

Vi må proaktivt jobbe med å inkludere hverandre, informere hverandre og være åpne for hverandres perspektiver og faglighet. Vi klarer ikke å skape resultater gjennom å være enkeltspillere, vi må tenke som et lag – et helhetlig, samordnet og koordinert lag med barnet plassert i sentrum.

3. Laget rundt barnet

Barn, unges og familiers utfordringer er ofte sammensatte, og sammensatte utfordringer fordrer sammensatte løsninger.





Det er mange som benytter seg av, og har behov for ulike tjenester og tilbud. Det innebærer at mange instanser, hver for seg, bidrar på ulike måter - til én og samme familie, eller til et og samme barn. Det kan gjelde familier som har eller venter barn med alvorlig sykdom, skade eller funksjonsnedsettelse. Det kan gjelde et barn som har psykiske utfordringer, skolevegring og lite nettverk – og det kan gjelde mange andre barn og unge med små og store utfordringer.

Barnets beste er et grunnleggende hensyn ved avgjørelser som berører barn. Fra august 2022 skal alle kommuner i Norge tilby en egen barnekoordinator til familier og barn som oppfyller vilkårene for dette. Les mer om dette [her](#).

Krav om barnekoordinator er én blant flere bestemmelser som gir tydeligere og styrket plikt til samarbeid på tvers av kommunen. Stortinget har vedtatt nye bestemmelser om samarbeid i 14 velferdstjenestelover.

Denne temaplanen, *Sammen om det beste for barnet*, tar opp i seg den forståelsen om at det er vi i kommunen som må tilpasse oss og tilrettelegge for at barnet og/eller familien opplever kommunen som et enhetlig, samordnet og koordinert tjeneste. *Laget rundt barnet* er ikke kun en måte å snakke om dette på. Det er også en måte å organisere våre tjenester på.

Vi vil se på barnets livsløp som vår viktigste arbeidsprosess og vurdere hvordan kan vi koordinere våre tjenester og innsats på en måte som støtter dette livsløpet på best mulig måte.





Den universelle arena

Barnehagen og skolen er viktige arenaer for lek og læring, for vennskap og brobygging. Det er den store universelle arenaen hvor barn og unge tilbringer store deler av sin dag. På denne arenaen skal barn og unge oppleve tilhørighet, mestring, glede. Uavhengig av bakgrunn, sårbarheter eller utfordringer.

På den universelle arenaen flyttes blikket fra individ til fellesskap. Det vil si at et barns vansker og utfordringer skal i hovedsak forstås, forklares og løses i fellesskap i samarbeid med tjenestene. Samtidig som vi fokuserer på den enkeltes styrker fremfor svakheter. Alle barn, uavhengig av hvem de er og hvor de kommer fra, vil ha nytte av å jobbe med inkludering, jobbe med sitt normalitetsbegrep og forstå at vi er forskjellige men at det spiller ingen rolle så lenge vi ser på den forskjelligheten som en styrke, og ikke en svakhet. Klarer vi dette, klarer vi å utvide normalitetsbegrepet, samtidig som vi sørger for at tiltak treffer universelt – da er vi på god vei til å skape et raust og inkluderende samfunn med plass til alle.

Forskning gjort av GoBaN (Gode barnehager for barn i Norge) forteller oss at barnehagen er *den* viktigste arena når vi snakker om å kunne gi alle barn gode forutsetninger for å lykkes senere i livet. De siste tiårene er det gjennomført flere forskningsprosjekter som har fokusert på sammenhengen mellom barnehagens kvalitet og barns læringserfaringer. De viser oss at høy kvalitet på barnehagetilbudet fremmer barns læring, sosiale liv og senere akademiske prestasjoner ([Kvalitet i barnehagen, 2019](#)). De samme studiene viser at kvaliteten på personalets kompetanse, og deres kunnskaper om hvordan de skal tilby høy pedagogisk aktivitet gir de klareste indikasjonene på høy trivsel og læringsutbytte for barna. Flere internasjonale studier finner at barnehagen har særlig stor betydning for barn fra familier med lav sosioøkonomisk bakgrunn. Det forteller oss at barnehagen er en viktig samfunnsinstitusjon. At vi må fortsette å satse på – med kompetanse og ressurser, alle barnehagene.

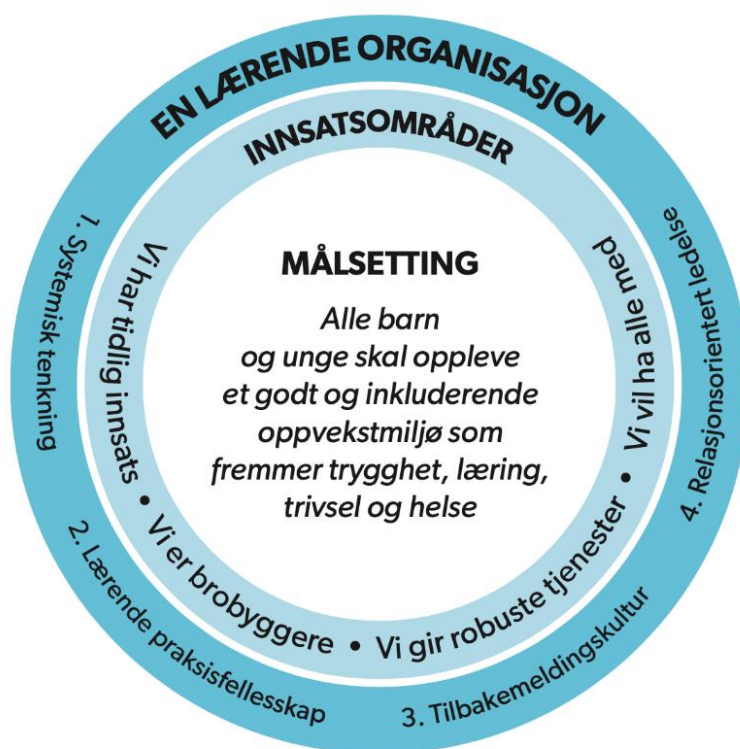
Vi kjenner disse barna og vet deres styrker og svakheter. Barnehageansatte har tilbrakt mange timer med disse barna hver eneste ukedag i flere år – hvorfor opplever så mange 6 åringer og deres foresatte at overgangen til skolen blir så stor, og for noen for stor.



Skal vi lykkes på den universelle arena, må vi lykkes med et godt samarbeid mellom barnehage og skole. Vi skal se verdien av kompetansen barnehagelæreren har som er overførbar til læreren som jobber på første klassetrinn.

4. Sammen om det beste for barnet

Temaplanen **Sammen om det beste for barnet** viser en felles retning der barn og unge står i sentrum. Modellen under illustrerer hva vi ønsker å oppnå med vår temaplan. Modellen viser målsetting, innsatsområder og prinsipper som skaper læring og utvikling i organisasjonen. Gjennom sirkelene viser vi hvordan de ulike nivåene og elementene i modellen er gjensidig avhengig av hverandre.



RESULTAT

Vi er sammen om det beste for barnet





Felles målsetting skaper retning

Alle barn og unge skal oppleve et godt og inkluderende oppvekstmiljø som fremmer trygghet, læring, trivsel og helse.

Å oppleve fellesskap og føle seg inkludert er et grunnleggende behov, og viktig for barn og unges utvikling, læring og trivsel. For å utvikle og opprettholde et inkluderende fellesskap må vi også ha en praksis som fremmer inkludering i alle deler av organisasjonen – mellom medarbeidere, blant barn og ansatte i barnehagen og blant elever i klassen, på skolen og blant de ansatte i skolen.

Et godt og inkluderende oppvekstmiljø handler om at alle barn og unge skal kjenne tilhørighet. De skal føle seg trygge og kunne erfare at de er betydningsfulle, og at de får medvirke i utformingen av sitt eget miljø. Et inkluderende oppvekstmiljø handler om fellesskap, og fellesskapene skal kjennetegnes av respekt for forskjellighet, egenart og ulike kulturer.

Et godt og inkluderende miljø er like viktig for den som jobber med barn og unge. Skal vi jobbe for et godt og inkluderende oppvekstmiljø for barn og unge, må vi samtidig jobbe med vår egen organisasjon og kultur – vårt eget miljø.

Gjennom fire innsatsområdene skal vi jobbe sammen om å nå vår målsetting.

Innsatsområder for å lykkes – veien mot målet

De fire innsatsområdene skal bygge opp under den felles målsettingen og i fellesskap sørge for å imøtekomme det utfordringsbildet redegjort for tidligere. Dette er noe vi må være sammen om. Å fokusere innsatsen vår handler om å prioritere og velge ut noen områder som alle jobber med. På mange måter handler det om å effektivisere vår innsats og skape en bedre samkjørt organisasjon med felles målsetting.





1. Vi har tidlig innsats – tidlig og riktig innsats

Tidlig innsats handler om at det skal være et godt faglig tilbud for foreldre og for alle barn og unge i vår kommune. Det handler om at barnehager, skoler, støttetjenestene og alle som arbeider med barn og unge bidrar med å forebygge utfordringer, og at tiltak settes inn umiddelbart når utfordringer avdekkes.

Barn og familier skal merke at vi spiller på lag for å finne løsninger som passer for dem. Det forutsetter medarbeidere med god kompetanse, god kjennskap til organisasjonen og andre samarbeidspartnere. Det kjennetegnes av felles målsetning og en organisasjon som drar i samme retning med felles holdning om at vi løser oppdraget best i fellesskap, og et solid system for tverrfaglig samarbeid.

2. Vi er brobyggere

Brobyggere handler om at vi skal bygge solide samarbeidsbroer mellom tjenestene i kommunen og mellom tjenestene og barnet/foresatte. Like viktig er samarbeidet mellom kommunen og statlige tjenester, det lokale næringslivet og fritidsarenaene.

Alle disse aktørene er med på å danne laget til barnet, og de skal i mange sammenhenger virke sammen for at behovene til våre barn og unge blir møtt på best mulig måte. Vi må se på og forstå disse ulike aktørene som likestilte aktører og lagspillere med forskjellig ansvar inn i arbeidet med å bistå eller hjelpe det enkelte barn og dets familie.

Vi må derfor forstå årsaken til at det oppstår såkalte blindsoner mellom de ulike aktørene som gjør at oppfølgingen glipper eller vi mislykkes med våre tiltak, og vi må sammen forstå hvilke konsekvenser dette har for barn og unge. Gjennom å jobbe i fellesskap som likestilte aktører, men med ulik kompetanse, ansvar og oppgaver vil vi også bygge opp felles forståelse for hvordan vi best mulig setter våre bidrag og tiltak ut i praksis.

Samarbeidet mellom kommunen og fritidsarenaene er også en viktig samarbeidsbro. Det er de samme barna som går på skolen som går på ulike fritidsaktiviteter.





3. Vi gir robuste tjenester – som gir robuste barn

Når kommunen, med sine tilbud og tjenester, og lokalsamfunnet virker sammen, bygges robusthet. Dette er det beste vern mot konsekvenser av kommende kriser, både for samfunnet og for den enkelte.

For å kunne være en robust tjeneste må vi ha kompetente medarbeidere som har forutsetningene for å kunne bidra inn i dette viktige samfunnsoppdraget. Vi skal ha ansatte som både *kan* og *vil*. Det handler både om kompetanse til å oppdage, se og identifisere adferd og krenkende situasjoner, samtidig ha forutsetningene for å kunne gripe tidlig inn med de rette tiltakene. Det handler i like stor grad om å ha forståelse for og evne til å samarbeide og samhandle tverrfaglig og tverretattlig.

I tillegg til dette kan vi se robusthet i et folkehelseperspektiv – et robust samfunn der alle deltar og inkluderes bidrar til god folkehelse. Folkehelseloven gir kommunen et ansvar for å bidra til en samfunnsutvikling som fremmer god helse. Folkehelsearbeid er derfor et ansvar som ligger til alle samfunnssektorer og på alle forvaltningsnivåer.

Foreldrestøtte er også en viktig folkehelsestrategi. Vi vet at robuste foreldre gir robuste barn. Med foreldrestøtte så mener vi alle typer støtte som kan bistå og styrke foreldre i foreldrerollen. Støtte kan komme i mange former. Det kan for eksempel være det å trygge og motivere foreldre i rollen som mamma eller pappa. Eller gjennom veiledning og avklaring av hva som forventes av foreldre.

Hjelp til foreldre skal settes inn så tidlig som mulig; tidlig i svangerskapet, i foreldreskapet og tidlig i barnets liv. Dette for å forebygge at problemer oppstår. Forebygging er samfunnsøkonomisk lønnsomt fordi det reduserer behovet for mer kostbare tiltak på et senere tidspunkt.

4. Vi vil ha alle med

Å bygge store og små fellesskap, som bidrar til å styrke robusthet hos barn og familier, som gir den enkelte mulighet for å delta ut i fra sine egne forutsetninger, er helt avgjørende for at vi skal lykkes med å skape et godt og inkluderende oppvekstmiljø. Vi vil ha et samfunn med





bruk for alle. Vi skal jobbe med å fremme et inkluderende samfunn der bevegelse er naturlig og mulig, og sørge for at bevegelsen for den enkelte ikke stopper opp. Lokalsamfunnet kan bidra til å bevege unge inn i fellesskap der de kan oppleve tilhørighet, mestring og mening, og få mulighet til å bruke sine ressurser.

Vi må lytte og gi rom for barn og unges stemme. Medvirkning står derfor helt sentralt i dette satsingsområdet. Samtidig skal vi styrke samarbeidet mellom våre tjenester, næringslivet og lokalsamfunnet. Vi skal bevisst jobbe med kommunikasjon, åpenhet og fleksibilitet for å være en kommune som spiller på lag og er åpen for nye ideer. Ambisjonene er at verdien i vår innsats måles i kvaliteten til barn og unges liv. Dette skapes gjennom økt samarbeid med innbyggernes ressurser og relasjoner. Samskaping skaper sterkere fellesskap.

Prinsipper som skaper utvikling og læring i organisasjonen

For å kunne levere på de fire innsatsområdene må vi også ta et kritisk blikk på oss selv og måten vi «gjør tingene på» hos oss. Sagt på en annen måte handler det om kultur.

Kulturen er *summen av alle de delte, tatt-for-gitt-antakelser som en gruppe har lært gjennom sin historie*, hevder Edgar Schein (1987).

Organisasjonskulturen blir resultatet av de erfaringer vi har gjort sammen etter hvert som vi har løst problemer og utført oppgaver, og som vi formidler videre til nye medarbeidere som den rette måten å tolke problemer på – og å tenke og føle om vår virksomhet.

I organisasjonskulturen ligger det derfor en felles kunnskap om hvordan vi skal forstå og håndtere arbeidsoppgaver og problemer. Denne kunnskapen bygger på delte grunnleggende antakelser og forenklinger som vi kanskje ikke er klar over selv. Derfor sier vi ofte at: kulturen blir til når vi holder på med det vi gjør, legger planer, samarbeider, utreder og koordinerer.

Organisasjonskulturen er vår felles tanke, handlingsmønstre og tilbøyeligheter. Det gjennomsyrrer hvordan vi opptrer og måten vi gjør tingene på her.

Vi kan ha mange flotte planer nedfelt i strategier og dokumenter, men hvis vi ikke samtidig tar tak i kulturen, altså måten vi gjør tingene på, kan vi neppe forvente et annet resultat enn tidligere.





Oppsummert handler det om at vi skal lære av og med hverandre. Skape felles forståelse for hvorfor vi gjør som vi gjør, og styrke det tverrfaglige samarbeidet og samhandlingen i hele kommuneorganisasjonen. Gjennom fire konkrete prinsipper skal vi endre måten vi gjør tingene på hos oss – vi skal styrke vår organisasjonskultur.

Systemisk tenkning

Teorien om systemtenkning er hentet fra Senges (1990) teori om lærende organisasjoner. Det handler om å inneha en helhetstenkning, og forstå sammenhenger og mønstre, og få oversikt over helheten og delene samtidig. Det er en måte å se relasjoner og gjensidig påvirkning på, fremfor å være opptatt av øyeblikksbilder mens vi undrer oss over hvorfor våre utfordringer aldri synes å bli løst. Når vi studerer våre mønstre, relasjoner og hvordan disse virker inn på hverandre, studerer vi og blir bevisste på hvilken kontekst de oppstår innenfor. Det er en viktig forutsetning for systemisk tenkning, fordi alt skjer innenfor en kontekst og denne konteksten må vi forstå slik at vi evner å lære av den.

Systemtenkning er derfor en viktig ledelsesdisiplin – å hjelpe medarbeiderne til å utvikle en felles forståelse gjennom å se hvordan de ulike profesjonene komplementerer hverandre. Ved å skape forståelse for at alle virker innen et sosialt system der alle er viktige aktører. Når vi for eksempel endrer måten vi kommuniserer på, endrer systemet vi samhandler og samarbeider innenfor. Det vil ha påvirkning på vårt sosiale system, på vår organisasjonskultur. Gjennom systemisk tenkning endres våre mentale modeller, vi blir bevisst oss selv og hvordan vi påvirker organisasjonen, og vi utvikler evnen til å forstå også hvorfor andre handler som de gjør. På den måten vil vi utvikle vår evne til å oppdage at vi er på vei inn i et blindspor og fastlåste tanker. Vi vil bedre kunne ta læring av de erfaringene vi gjør oss, se etter forbedringer og omsette disse til ny praksis.

I sum handler det om kontinuerlig å forsøke å forbedre evnen til å skape de resultatene vi trakter etter. Tanken om «sammen om det beste for barnet» skal gjennomsyre alt vi gjør. Når vi jobber etter prinsippet «systemisk tenkning» blir vi dyktigere både til å lære og til å lære av hvordan vi lærer, og hva som gjør at vi ikke lærer.





Lærende praksisfellesskap

Et lærende praksisfellesskap handler om å ha et fellesskap for kontinuerlig utforskning og forbedring av praksis. Det kjennetegnes av jevnlig møter, der alle tar ansvar og engasjerer seg og deler erfaringer fra egen praksis på en kritisk undersøkende måte for å analysere og forbedre egen praksis.

Et lærende praksisfellesskap er også en viktig faktor for å hindre profesjonell isolasjon eller tunnelsyn (Irgens, 2021).

Skal vi klare å utvikle vår systemiske tenkning - lære av og med hverandre, må vi også ha en struktur og en arena som gjør dette mulig.

Vi er opptatt av at lærende praksisfellesskap skal brukes som en metodikk på kryss og tvers i organisasjonen. Gjennom å møte kollegaer med ulik kompetanse, fra andre profesjoner og tjenester kan et lærende praksisfellesskap også bli et tolknings- og refleksjonsfellesskap. Det kan bli en arena hvor vi både får kvalitetssikre egen skjønnsutøvelse og dømmekraft, samtidig som det gir mulighet til å diskutere saker hvor det er behov for å være koordinert og på linje i møte med elever, brukere, foreldre eller andre kunder. Ved å systematisk bruke lærende praksisfellesskap vil vi skape et profesjonsfellesskap preget av samarbeidende, lærende, reflekterende og forbedringsorienterte medarbeidere.

Et lærende praksisfellesskap er noe annet enn tilfeldige og usystematiske samtaler. Det er et fellesskap kjennetegnet av tilrettelegging, systematikk, støttende ledelse og delt lederansvar deltakerne imellom. I tillegg kan premissene for et lærende praksisfellesskap legges til allerede eksisterende møter, som avdelingsmøter og teammøter ved å bevisst inkludere et lærings- og forbedringsfokus.

Tilbakemeldingskultur

Tilbakemeldinger er å betrakte som gaver (Spurkeland, 2011). En god tilbakemeldingskultur er et viktig element i det å skape et godt arbeidsmiljø. Det er også en viktig ingrediens for å bli en lærende organisasjon. En god tilbakemelding gjør at vi både kommer i posisjon til å si noe konkret som vi verdsetter ved den andre, og å lære noe av situasjonen eller av det den andre gjorde – kanskje ble det sagt noe eller gjort noe helt konkret som løste opp i





situasjonen som flere kan lære noe av. Med en god tilbakemeldingskultur blir vi også i bedre stand til å oppdage vår kultur, snakke om måten vi gjør tingene på og på den måte kunne ta tak i og endre på det som ikke fungerer så bra.

Hvis vi aldri gir hverandre noen tilbakemeldinger på den jobben vi gjør, hvordan kan vi da vite hvordan vi virker inn på andre, på situasjonen – på helheten?

En god tilbakemelding handler ikke bare om å gi ros og ris, det handler om å gi støtte og formidle det du ser i andre. Når vi gir tilbakemeldinger gir vi beskjed til den andre om at jeg ser deg, og jeg verdsetter deg.

Det finnes flere varianter av tilbakemeldinger, men det som er premissgiveren uavhengig av varianten er at tilbakemeldingen er ærlig, nøktern og konkret – og det er en ferskvare! Det innebærer at vi må gjøre det ofte, slik at det ikke bare blir en årlig begivenhet. Og vi må øve.

Vi skal jobbe aktivt og bevisst med tilbakemeldinger – på alle nivå i organisasjonene, og det skal starte med lederne som skal vise vei.

Relasjonsorientert ledelse

Relasjonen er det viktigste enkeltelementet mellom leder og medarbeider, mellom en elev og en lærer, mellom medarbeidere (...) (Spurkeland, HMS-dagen 2020, Tysvær kommune).

Relasjonsorientert ledelse er på mange måter en livsstil og kan gjelde i mange sammenhenger fordi det handler om å bygge lag – bygge sterke, relasjonelle lag. Det handler om å by seg selv, på sin kunnskap og kompetanse – like viktig er det by på hvem man er og å være nysgjerrige på hverandre. Relasjonsorientert ledelse handler om å være menneskeorientert.

Relasjonsledelse bygger på følgende hovedprinsipper:

- i) Bevisstheten om avhengighet. Resultater oppnås ved at leder og medarbeider kan samhandle.
- ii) Bevisstheten om relasjonelt mot.





Begrepet relasjonelt mot og det motsatte, relasjonell feighet – beskriver mellommenneskelig styrke og svakhet. Relasjonelt mot trengs for å gi ærlige tilbakemeldinger og for å takle konflikter. Et godt relasjonelt lederskap er preget av tilbakemeldinger, medbestemmelse, god konflikthåndtering og delegering av myndighet.

Den viktigste ferdigheten i relasjonsorientert ledelse er dialogen: Hvordan man snakker sammen, snakker til hverandre på og måten man snakker om hverandre på – Det kan enten forsterke en relasjon eller bygge ned, og det er viktig å være bevisst på måten man kommuniserer på.

Relasjonsorientert ledelse er ikke et nytt begrep i vår kommuneorganisasjon, mange er opptatt av dette og jobber målrettet med å bygge relasjoner i sin enhet. Dette skal vi fortsette med og i enda større grad sørge for at det brer om seg i hele organisasjonen. Vi skal være opptatt av hverandre, av hverandres kompetanse, verdier, holdninger og ressurser – og alt det som gjør oss unike. I relasjonsorientert ledelse, ligger også mestringsorientert ledelse. Mestringsorientert ledelse vektlegger at den enkelte medarbeider skal utvikle sine styrker og ferdigheter og dermed bli best mulig ut i fra sine egne forutsetninger. For å lykkes med dette må du vite hvilke individuelle forutsetninger du skal legge til rette for. Da må du kjenne dine medarbeidere, være opptatt av dem samtidig som du lar dem bli kjent med deg.

Leder-medarbeiderrelasjonens viktigste kilde er tillit til medarbeideren. Det er ikke noe som kommer automatisk, derfor må det bevisst jobbes med - uavhengig av rolle i organisasjonen. Det handler om at vi må stole på hverandres kompetanse og motivasjon til å gjøre en god jobb. Like viktig – vi må gi hverandre gode tilbakemeldinger som er så konkrete at den enkelte opplever å bli sett, opplever at måten jeg gjør tingene på her hos oss – det fungerer. Det skal jeg gjøre mer av!





5. Implementering – felles og samtidig løft i hele organisasjonen

Gjennom arbeidet med strategien har vi sett mange eksempler på god praksis i kommuneorganisasjonen. Vi vet at det er utrolig mye godt arbeid som blir lagt ned, hver eneste dag i alle tjenester som jobber med barn og unge. Vi vil derfor understreke at mye av arbeidet som gjenstår er å gjøre mer av det vi allerede gjør, dele erfaringene og tilpasse praksis etter ny innsikt og erfaringer.

Samtidig som dette arbeidet pågår skal vi fortsette å jobbe med det vi allerede er i gang med innenfor de ulike satsingsområdene, i tillegg til at vi må planlegge godt for hvordan vi skal implementere de nye satsingsområder. Vi støtter oss til Pål Roland sin forskning om implementering – å omsette teorier, aktiviteter og strukturer i praksis. Det er på mange måter her den virkelig jobben starter!

Temaplanen vil derfor brytes ned og organisasjonen vil jobbe med samme tema, i noen tilfeller på litt ulik måte. Dette avhenger av om temaet er nytt for hele organisasjonen eller kun deler av den.

I implementeringsfasen blir det viktig å jobbe ut konkrete planer med gode beskrivelser av aktivitetene som igangsettes. Like viktig blir trening, veiledning og støtte underveis og i etterkant. Det skal være møtepunkter hvor arbeidet drøftes og evalueres – vi skal tørre å slutte med noe dersom vi ser at det ikke gir ønsket effekt, og vi skal våge å tenke ut av boksen og gjøre noe nytt. Den overordnede målsetningen er at det ikke skal være tilfeldig hvordan vi jobber, hvordan vi møter hverandre, koordinerer og følger opp arbeidet. Derfor er vi opptatt av at temaplanen skal være en strategi som gjelder for hele oppvekstfeltet i kommunen – et felles og samtidig løft for alle som jobber med barn og unge.

Denne planen skal derfor følges av kvalitets-/handlingsplaner i ulike tjenester. Her vil strategiene beskrives nærmere gjennom tiltak og aktiviteter. I tillegg vil målbare styringsindikatorer innenfor hvert tjenesteområde bli tatt inn i kvalitets-/handlingsplaner.





*«Dag etter dag var jeg fanget i sorg og i ensomhet
men styrken du ga meg den løftet meg opp når jeg trengte
det*

*Først var jeg en også ble vi til to
vi kan bli tre om vi bygger en bro BlimE BlimE*

*Og sammen vil vi vandre med målet å
forandre vi setter en strek over fordom og hat
for nå som vi er flere så kan vi
inspirere og vise en verden som spiller på lag»*

BlimE Sangen 2018 – Freddy Kalas





Kilder

- Aas, M. og Paulsen, J.M. (red.) (2017). *Ledelse i fremtidens skole*. Fagbokforlaget
- Arseneault, L., Bowes, L., & Shakoor, S. (2010). *Bullying victimization in youths and mental health problems: 'Much ado about nothing'?* *Psychological Medicine*, 40, 717–729.
- Bakken, A. (2021). *Ungdata 2021: Nasjonale resultater*. (NOVA Rapport nr. 8, 2021). Oslo: Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring.
- *Barnehager fram mot 2030 – Strategi for barnehagekvalitet 2021-2030*, Kunnskapsdepartementet
- *Barnefamilienes hverdagsliv i Norge 2021*, Barne- og familiedepartementet. Forfattere: Egeland, C.,
- *Divergent decennial trends in mental health according to age reveal poorer mental health for young people: repeated cross-sectional population-based surveys from the HUNT Study, Norway*.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35584877/>
- Pedersen, E., Nordberg T.H. og Ballo, J.G. (2021) [Barnefamilienes hverdagsliv i Norge 2021 \(oslomet.no\)](#)
- Bekkhus, M. (2012). *Familierisiko og atferdsvansker; Årsak og Virkning*. *Psykologi i Kommunen*, 2, 3-8.
- Borge, A.I.H. (2010). *Resiliens, Risiko og sunn utvikling*, 2utg. Oslo: Gyldendal forlag.
- Egeland, C., Pedersen, E., Nordberg, T. og Ballo, J. G. (2021) *Barnefamilienes hverdagsliv i Norge 2021 FoU-resultat 2021:06*
- *Elevundersøkelsen i Tysværs skolen, 2021*
- Eriksen, I. M., Sletten, M. A., Bakken, A. & von Soest, T. (2017). *Stress og press blant ungdom: Erfaringer, årsaker og utbredelse av psykiske helseplager* (NOVA Rapport 6/17). NOVA.
<https://hdl.handle.net/20.500.12199/5115>
- Eriksen, I. M. & Walseth, K. (2021). *Med kropp som prosjekt*. I G. Ødegård & W. Pedersen (Red.), *UNGDOMMEN* (Kap. 7, s. 153–172). Cappelen Damm Akademisk
- Fekkes, M., Pijpers, F., Fredriks, A., Vogels, T., & Verloove-Vanhorick, S. (2006). *Do bullied children get ill, or do ill children get bullied? A prospective cohort study on the relationship between bullying and health-related symptoms*. *Pediatrics*, 117, 1568–1574.
- *FHI – oppvekst og levekår. Barn og unges fysiske helse. Mobbing blant barn og unge*.
- *Forskningsrådets rapport «Ut av blindsonen» (2021)*
- Irgens, E.J. (2021). *Profesjon og organisasjon*. Vigmostad & Bjørke
- *KS-rapporten (Fyhn m.fl. 2021) «Unge som står utenfor skole, arbeid og opplæring (NEET)*.
- *Kvalitet i barnehagen, 2019. Rapport nr. 85, Universitetet i Stavanger*. [Rapport 85.pdf \(unit.no\)](#)
- Larsen, H. T. (Red.). *Kampen om barndommen. Gode barnehager – en investering for framtida* (2018).
- Lund, I. (Red.). *Hele barnet, hele løpet; Mobbing i barnehagen*. (2015). [Hele-barnet-hele-løpet-Mobbing-i-barnehagen.pdf \(sosemplan.no\)](#)
- *Meld.St. 6 (2019-20): Tett på – Tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO*
- *Meld.St. 32 (2020-21): Ingen utenfor – En helhetlig politikk for å inkludere flere i arbeids- og samfunnsnivå*
- *Mestre hele livet – Regjeringens strategi for god psykisk helse (2017-2022)*
- Olweus, D. & Breivik, K. (2014). *Plight of victims of school bullying: The opposite of well-being*. In A. Ben-Arieh, F. Casas, I. Frønes & J. E. Korbin (Eds.), *Handbook of child well-being* (pp. 2593-2616): Frankfurt: Springer Verlag.
- Schein, E. (1987). *Organisasjonskultur og ledelse. Er kulturendring mulig?* Mercuri Libro Forlag.
- Schön, D. (1983). *The Reflective Practitioner. How professionals think in action*. Ashgate
- Seippel, Ø. (2017). *Sprek, vakker og kjedelig? Trening og mening blant ungdom: 1985–2013* I Ø. Seippel, M. K. Sisjord & Å. Strandbu (Red.), *Ungdom og idrett* (93–112). Cappelen Damm Akademisk.
- Senge, P.M. (1990). *Den femte disiplin. Kunsten å skape den lærende organisasjon*. Hjemmets bokforlag
- Sletten, M. A. (2017). *Psykiske plager blant ungdom: Sosiale forskjeller og historien om de flinke pinkene*. *Oppvekstrapporten*, 124–147.
- *Spurkeland, J. (2017). Relasjonsledelse*. Universitetsforlaget
- *Rapportene: Voksne for barn (2020) om unge i utenforskap*
- *UngData-undersøkelsen 2021*
- Ødegård, G. & Pedersen, W. (red.) (2021). *Ungdommen*. Cappelen Damm Akademisk

