

MINNISBLAÐ

Viðtakandi: Skóla- og frístundaráð og velferðarráð

Sendandi: Helgi Grímsson, sviðsstjóri skóla- og frístundasviðs, og Rannveig Einarsdóttir sviðsstjóri velferðarsviðs

Efni: *Staða innleiðingar verkefnisins Betri borg fyrir börn - markvissara samstarf skóla- og frístundasviðs og velferðarsviðs í þjónustu við börn og fjölskyldur þeirra, í öll þjónustuhverfi borgarinnar*

Inngangur:

Í samþykkt skóla- og frístundaráðs og velferðarráðs frá 8. júní og borgarráðs 10. júní 2021 er ákveðið að innleiða í öll hverfi borgarinnar verkefnið **Betri borg fyrir börn (BBB), markvissara samstarf skóla- og frístundasviðs og velferðarsviðs í þjónustu við börn og fjölskyldur þeirra.**

Í samþykkt skóla- og frístundaráðs og velferðarráðs frá 10. nóvember og borgarráðs 18. nóvember 2021 er nánari útfærsla á verkefninu og þá var jafnframt samþykkt að það tæki gildi 1. janúar 2022. Samhliða því var skipuriti skóla- og frístundasviðs breytt (í skóla- og frístundaráði 9. nóvember og í borgarráði 18. nóvember 2021) og tók gildi 1. janúar 2022 eins og BBB breytingin. Breytingar á skipuriti velferðarsviðs og skipuriti miðstöðva vegna verkefnisins voru samþykktar í velferðarráði 8. júní og í borgarráði 10. júní 2021.

Á fundinum 8. júní var samþykkt að gerður yrði samstarfssamningur á milli velferðarsviðs og skóla- og frístundasviðs um verkefnið. Í samningnum yrði kveðið á um samstarf sviðanna í þágu barna og ungmenna; aðgengi, verklag og árangursmælingar, úttekt á verkefninu í síðasta lagi árið 2024 og kostnaðarskiptingu á milli sviða.

Samningur um samstarf og verkaskiptingu milli velferðarsviðs og skóla- og frístundasviðs vegna innleiðingar og framkvæmdar verkefnisins Betri borg fyrir börn, dags. 3. mars 2022 var kynntur í skóla- og frístundaráði 8. mars 2022 og í velferðarráði 6. apríl 2022, sjá fylgiskjal 1.

Í samningnum er tekið til gildissviðs, markmiðs, fyrirkomulags samstarfs, verkaskiptingar og stjórnunar, ábyrgðar, fjármála, eftirlits og mats á árangri, ágreinings, endurskoðunar og gildistíma. Eftirfarandi sjö viðaukar fylgja samningnum, fjórir þeirra voru tilbúnir við undirritun en þrír hafa verið í vinnslu á árinu. Jafnframt var ákveðið að endurskoða viðauka 2 og 3 samhliða reynslu af innleiðingu BBB og stafrænnar vegferðar Reykjavíkurborgar.

Viðaukar:

1. Samþykktir skóla- og frístundaráðs og velferðarráðs frá júní og nóvember 2021.
2. Fyrirkomulag samstarfs, verkaskiptingar og stjórnunar í borgarhlutum.
3. Samþætting verkefna og verkferlar í tengslum við Betri borg fyrir börn (BBB) og innleiðingu laga um farsæld barna.
4. Aðgangur starfsfólks að upplýsingakerfum sviðanna varðandi þjónustu við einstaklinga og stjórnsýslu (verður tilbúinn haustið 2022).
5. Lög og reglur sem samningurinn grundvallast á.
6. Skipting kostnaðar á milli sviða.
7. Eftirlit og mat á árangri (verður tilbúinn haustið 2022).

Endurskoðaður viðauki nr. 2 fylgir með þessu minnisblaði. Viðauki nr. 3 verður endurskoðaður í framhaldi af skilum þjónustuumbreytingarteymis ÞON á endurhönnun verkferla í Bloomberg-verkefninu. Nýir viðaukar nr. 4 og 7 eru í vinnslu og mun liggja fyrir á árinu.

Fyrstu skref innleiðingar BBB

Innleiðing á Betri borg fyrir börn hófst á haustmánuðum 2021 í samræmi við tillögur stýrihóps (Ísak) um heildstæða þjónustu fyrir börn með sérstakar þjónustuparfir. Hákon Sigursteinsson var settur formaður verkefnisstjórnar um innleiðinguna og skipaðir voru fimm starfshópar til að koma verkefninu af stað. Upplýsingar um störf starfshópanna er að finna í minnisblaði um stöðu starfshópa Ísaks dags. 15. febrúar 2023. Einnig var skipaður eigendahópur verkefnisins sem samanstóð af sviðsstjórum beggja sviða, viðkomandi skrifstofustjórum, formanni verkefnastjórnar og fulltrúa framkvæmdastjóra miðstöðva. Þá var settur á laggirnar stýrihópur innleiðingar (innleiðingarhópur) sem í áttu sæti sviðsstjórar beggja sviða, skrifstofustjórar sviðsstjóra, formaður verkefnastjórnar og ráðgjafi. Þá voru skipaðar verkefnastjórnir BBB á hverri miðstöð, sem samanstóðu af framkvæmdastjóra miðstöðva, fagstjórum leik- og grunnskóla, framkvæmdastjóra frístundamiðstöðva, deildarstjóra barna- og fjölskyldudeildar og staðgengli hans; samtals þremur aðilum frá velferðarsviði og þremur aðilum frá skóla- og frístundasviði.

Innleiðingarhópur fundaði hálfsmánaðarlega til að stýra innleiðingunni. Formaður verkefnastjórnar stýrði vinnu við gerð samræmdra verkferla, í náinni samvinnu við þjónustuumbreytingateymi ÞON og ráðgjafi fundaði mikið með verkefnastjórnnum varðandi menningarmótun í miðstöðvum. Verkefnastjórnir BBB stýrðu innleiðingunni á sínum miðstöðvum og þegar leið á veturinn sameinuðu formaður verkefnastjórnar og ráðgjafi krafta sína til að ná með heildstæðari hætti utan um verkefnið og hefur það samstarf gefist vel.

Innleiðingarhópurinn lét af störfum haustið 2022 og eftirlét eigendahópi sitt hlutverk við að fylgja innleiðingunni áfram. Um sama leyti tók svokallaður “bakvaktarhópur” einnig til starfa sem í sitja formaður verkefnisstjórnar, ráðgjafi og skrifstofustjórar sviðsstjóra. Haldnir eru reglulegir fundir með verkefnastjórnnum og eigendahópi.

Í nóvember og desember 2022 og janúar 2023 funduðu ráðgjafi og formaður verkefnastjórnar með verkefnastjórnnum BBB í öllum miðstöðvum borgarinnar, sem og með hverjum og einum

skrifstofustjóra sem kom að verkefninu. Markmiðið var að taka stöðuna á innleiðingunni og liggja niðurstöður þeirra samtala til grundvallar þessu minnisblaði. Þessu minnisblaði er þannig ætlað að endurspegla upplifun verkefnastjórna og skrifstofustjóra á þeim tíma sem fundirnir fóru fram. Fundartími var oft takmarkaður og því urðu helstu mál sem brunnu á fólki ofan á í umræðunni, mögulega á kostnað þeirra verkefna sem hafa gengið vel.

Staða innleiðingar BBB í lok árs 2022

Frá upphafi var gert ráð fyrir að innleiðing BBB tæki þrjú til fimm ár. Verkefnið hefur að mörgu leyti gengið vel og samstarf í verkefnastjórnnum BBB í miðstöðvum byggir á mjög góðum grunni. Starfsfólk beggja sviða segist almennt vera ánægt með breytinguna. Fram kom í máli verkefnastjórnanna að stjórnendur leik- og grunnskóla séu ánægðir með að hafa fengið þjónustuna nær sér með tilkomu fagstjóra og breyttra áherslna í skólaþjónustu. Eins eru deildir barna og fjölskyldna ánægðar með að vera nær starfsfólki skóla- og frístundasviðs, kennurum og börnum. Starfsfólk er að prófa sig áfram í nýju verklagi, málstjórar hafa verið ráðnir og aðilar eru að læra að tileinka sér gildi og vinnulag við samþættingu þjónustunnar.

Það virtist almennt vera upplifun viðmælenda að af ýmsum orsökum væru meiri þyngslí í samfélaginu en almennt gerist og að innleiðing BBB gæti því hafa reynst þyngri en gert var ráð fyrir í upphafi. Fólk var almennt sammála um að það væri erfitt að vera að innleiða stórar breytingar sem þessar og lenda svo í þessum samfélagslega þunga.

Ein af áskorunum í upphafi verkefnisins fólst í tæknilegum örðugleikum sem enn hefur ekki náðst að leysa úr að fullu vegna innleiðingu stórra kerfa eins og Microsoft 365 og Hlöðunnar, sem er nýtt upplýsinga- og skjalakerfi borgarinnar. Starfsfólk hefur sýnt þessu mikinn skilning þó þetta hafi oft á tíðum reynt mikið á.

Í upphafi verkefnisins var lagt upp með að hraða innleiðingu BBB eins og kostur er og reynist það hafa skapað óraunhæfar væntingar starfsfólks um feril innleiðingarinnar, þar sem fólk bæði á miðstöðvum og vettvangi vonaðist eftir nýju verklagi um þjónustuveitingu á ólíkum stigum strax frá upphafi. Á þeim tímamarki átti greiningarvinna þjónustuumbreytingateymis enn eftir að fara í gang og á vormánuðum 2022 hófst sú vinna.

Byrjað var á rannsóknar- og vettvangsvinnu varðandi fyrsta stigs ferlið og uppfærslu eyðublaða með grunnskólunum undir stjórn þjónustuumbreytingarteymis þjónustu- og nýsköpunarsviðs (PON) í nánú samtarfi við innleiðingarhóp og aðra lykilaðila. Fyrsta stigs þjónustuferlið fór svo í notendaprófanir í tveimur grunnskólum um haustið og innleiðing þess í öðrum grunnskólum er að hefjast um þessar mundir. Það eru ótalmörg tækifæri sem tengjast innleiðingunni á þeim ferlum og eyðublöðunum sem hafa verið í notendaprófunum og miða að því að styrkja vettvanginn og fyrsta stigs þjónustuna. Innleiðing lausnateyma í leik- og grunnskólum gegnir þar veigamiklu hlutverki. Þá voru vinnubrögð móttökuteyma í miðstöðvum samræmd og séð til þess að starfsfólk fengi kennslu á málaskrá þar sem gögn eru vistuð enn sem komið er.

Hafa ber í huga að annars og þriðja stigs þjónustuferlin byggja á fyrsta stigs ferlinu og eru í vinnslu. Þörfin á vettvangi er mikil og allt kapp er lagt á að hraða þessari vinnu, bæði hvað varðar verklag, vistun gagna og stafræna þjónustu.

Verklagið um fyrsta stigs þjónustuna er smám saman að komast í gang og mál eru að fara í samþættingu. Í þeim grunnskólum þar sem lausnateymi hafa tekið til starfa eru mál að leysast fyrr og ánægja ríkir með breytt verklag. Það er því mikil þekking að verða til úti á vettvangi. Þessa

dagana eru vinnusmiðjur í gangi á vegum sviðsstjóra SFS með starfsfólki á vettvangi leikskóla, grunnskóla og frístundapjónustu ásamt miðstöðvum. Markmiðið er að samræma orðræðu og tengsl milli menntastefnu, BBB og farsældarlaganna.

Verkefnastjórnir BBB eru skipaðar einstaklega jákvæðu, dugmiklu, faglegu og drífandi fólki sem sannarlega heldur vel utan um sitt fólk og stýrir innleiðingunni með myndarbrag, í samráði við sína yfirmenn á sviðunum. Verkefnastjórnirnar funda saman með verkefnastjóra, ráðgjafa og skrifstofustjórum velferðarsviðs og skóla- og frístundasviðs á nokkurra vikna fresti og þar er bæði farið yfir það sem er að ganga vel og eins hvaða áskoranir eru í gangi.

Áðan var vikið að þyngslum í samfélaginu almennt. Þeir sem hafa starfað lengi hjá borginni segja að aðstæðurnar nú séu mun þyngri og umfangsmeiri en nokkru sinni fyrr og að það hafi breyst nokkuð hratt. Til dæmis er starfsfólk að upplifa meiri alvarleika í ofbeldi meðal barna, málin eru þyngri, flóknari úrvinnslu og taka lengri tíma. Þá var nefnt að fjölgun barna, inntaka yngri barna á leikskólum, móttaka barna á flóttu, mannekla, mygla og húsnæðismál hafa mikil áhrif. Þannig er það upplifun viðmælenda að starfsfólk á vettvangi upplifi meira álag en áður og að þessi mál taki tíma frá innleiðingu á BBB. Það sé því afar brýnt að hlúa vel að starfsfólki og stuðla að því að miðstöðvar og vettvangur séu mönnuð í samræmi við þessar breytingar og aukningu á bæði börnum og álagi. Í þessu samhengi kom til dæmis fram að fjölgun barna í hverfum hefur ekki haft í för með sér aukið fjármagn til að sinna þjónustunni, svo sem með fjölgun ráðgjafa á miðstöðvum. Það er mikilvægt að það sé tekið tillit til þessara þátta þegar kemur að veitingu og umbreytingu á þjónustunni.

Það gengur almennt vel að móta sameiginlega menningu á miðstöðvunum þó það séu ólíkir hópar sem er verið að sameina, með ólíkt vinnulag og ólíka menningu. Miðstöðvarnar eru allar að leggja áherslu á að þjappa hópnum saman og fólk er almennt meðvitað um að það tekur tíma. Starfsfólk upplifir töluvert mikið fundaálag og erfitt er að finna tíma til að hafa sameiginlega fundi eða starfsmannafundi. Eins vantar oft tíma til að geta unnið verkefni utan opnunartíma. Mikið ákall hefur verið frá starfsfólki að breyta opnunartíma miðstöðva í átt að sumaropnunartíma, kl. 9-15 þannig að unnt sé að halda sameiginlega fundi að morgni og klára afgreiðslu mála í lok vinnudags.

Á þessum tímapunkti innleiðingar er ljóst að starfsfólk Reykjavíkurborgar er að gera allt sem í þeirra valdi stendur til að innleiða BBB og veita góða þjónustu. Starfsfólkið er einstaklega jákvætt og lausnamiðað og öll eru að gera sitt besta miðað við þær forsendur sem þau hafa – sem eru æði misjafnar. Það tekur tíma að innleiða breytt verklag og innleiðing farsældarlaganna og verkefnisins Betri borg fyrir börn gengur vel þrátt fyrir ýmsar áskoranir, vörður og hindranir. Verkefnið er á réttri leið og næstu skref eru að forgangsraða verkefnum, setja fókus og stilla upp tímalínu fyrir komandi misseri.

Fylgiskjöl:

Samningur um samstarf og verkaskiptingu milli skóla- og frístundasviðs vegna innleiðingar og framkvæmdar verkefnisins Betri borg fyrir börn í fjórum borgarhlutum Reykjavíkurborgar, dags. 3. mars 2022, ásamt uppfærðum viðauka 2 með samningnum.