



Velferd 2040

Overordnet strategiplan
2025- 2040



Sammen
om å få det til

Et godt valg for framtida

Innholdsfortegnelse

Forord	2
Velferd 2040 skal definere en felles retning for velferdsområdet.	3
Visjon	4
Formål - Velferdsområdets verdigrunnlag.....	4
Medvirkning	5
Mestringsevne.....	6
Bærekraft	7
Hvorfor skal vi ha en felles strategi Velferd 2040?	8
Strategier for velferdsområdets praksis	9
Medvirkning.....	9
Laget med innbyggeren	10
Kapasitetsstyring	11
Bosetting og kvalifisering.....	12
Etterlevelse av planen	13
Kunnskapsgrunnlag.....	14

Forord

Kommunalsjef Velferd presenterer med denne strategien verdigrunnlaget og de overordnede prinsippene for alle tjenestene på velferdsområdet i Stjørdal kommune.

Sammen med planene for hver sektor utgjør denne planen rammeverket for enhetene i perioden 2025- 2040. Strategien viser de mest sentrale av velferdsområdets utfordringer og muligheter, knyttet til blant annet demografiske endringer, rekruttering, teknologisk utvikling, økonomiske utfordringer, sosial ulikhet, samordning og samarbeid, internasjonale trender og samarbeid og beredskap.

Velferd 2040 utdyper verdigrunnlaget og de overordnede prinsippene for velferdsområdet i Stjørdal kommune, og skal gi felles retning i arbeidet i alle tjenester på velferdsområdet. Velferd 2040 skal være med på å realisere velferdsområdets brede formål. Verdigrunnlaget skal formidles, praktiseres og oppleves i alle deler av velferdsområdets arbeid.

Velferd 2040 beskriver det grunnsynet som skal ligge til grunn for planlegging, og prege praksis og utvikling av tjenestene. Velferd 2040 skal også ligge til grunn for samarbeidet innad i og mellom tjenestene, og mellom tjenestene og de vi er her for- innbyggerne på Stjørdal.

Alle som arbeider på velferdsområdet, må la dette grunnsynet prege sitt arbeid.

- Strategien setter retning for velferdsområdet i Stjørdal kommune, der målet er aktive innbyggere som klarer seg best mulig gjennom hele livet.
- Strategien legger til grunn at innbyggere som trenger støtte skal oppleve størst mulig grad av egenmestring, med de ressursene den enkelte har.
- Strategien følges opp gjennom sektorene sine planer, øvrig planverk på velferdsområdet, og de årlige handlings- og økonomiplanene.

Stjørdal, 29. april 2025

Ann Kristin Hoås
Kommunalsjef Velferd

Velferd 2040 skal definere en felles retning for velferdsområdet.

Velferd 2040 omhandler overordnede mål og strategier for velferdsområdet i Stjørdal kommune. Planen bygger på nasjonale føringer og kommunens strategiske mål og danner grunnlag for sektorene sine planer, slik at vi sammen bidrar til å gjøre Stjørdal til et godt valg for framtida.

Hvordan kan vi sammen legge en strategi som sørger for at innbyggere og ansatte kan medvirke, oppleve mestring og ivareta en bærekraftig utvikling?

Planen er utarbeidet av kommunalsjef Velferd, stab, og sektorledere for velferdsområdet. Det er gjennomført et dialogmøte, der politikere, råd og utvalg, enhetsledere, ungdomsråd og tillitsvalgte ble involvert i arbeidet med utarbeidelse av mål og strategier for Velferd 2040. Enhetsledere er videre involvert gjennom arbeid i den enkelte sektor. Tillitsvalgte deltok i oppstart av arbeidet, og har fått planen til gjennomsyn i forkant av ferdigstillelse, for å kunne gi sine innspill. Utvalg kultur og levekår og rådene har fått orientering i løpet av prosessen.



Visjon



*Vi skal jobbe aktivt for god samhandling mellom tjenestene,
i samarbeid med innbyggerne, og med oppdraget i sentrum.*

Formål - Velferdsområdets verdigrunnlag

Visjonen og verdiene skal vise en felles retning for velferdstjenestene i Stjørdal kommune. Vi skal fremme sosial trygghet og gode levekår for innbyggerne og bidra til likeverd og inkludering. Tjenestene skal ha en helsefremmende og forebyggende funksjon og bidra til å utjevne sosiale forskjeller.

Vi skal legge til rette for at alle får mulighet til å utvikle kunnskap, ferdigheter og holdninger for å mestre livene sine og kunne delta i arbeid og fellesskap i samfunnet.

Tjenestene skal tilrettelegges med respekt for den enkeltes integritet og verdighet og bidra til at ressursene utnyttes på en bærekraftig måte.

Medvirkning

Innbyggers og ansattes stemmer er verdsatt og viktig i alle beslutningsprosesser



Innbyggere	Medarbeidere	Ledere	Organisasjonen
- bidrar til et godt samspill med kommunen, bygd på gjensidig tillit - bidrar med egne innspill og godtar beslutningene som tas	- skaper arenaer for å gi informasjon, deler kunnskap og gir begrunnelser for valg som er tatt - verdsetter, lytter, vektet og vurderer innbyggernes innspill i saker som angår dem	- foreslår, etablerer og etterspør bruk av planverk og rutiner for hvordan medvirkning og informasjonsdeling skal foregå - vektlegger innspill fra innbyggere og medarbeidere som en del av beslutningsgrunnlaget	- har medvirkningsrutiner for saksbehandling (planlegging, utføring og evaluering) - viser til innbyggerundersøkelser og brukerundersøkelser i utviklingsarbeid og i politiske saksfremlegg og vedtak - tydeliggjort i planverk og organisasjonsstruktur



Mestringsevne

Innbyggere og ansatte føler seg kompetent og trygg i møtet med livets utfordringer og muligheter.



Innbyggere	Medarbeidere	Ledere	Organisasjonen
- planlegger og legger til rette for mestring og selvstendighet i alle livets faser - lever gode og aktive liv	- har evne til å se hver enkelt sine ressurser - opplever seg kompetente og trygge og bruker handlingsrommet til å løse oppdraget	- bidrar til å sette tydelige mål det er god forståelse for og som er godt forankret - vektlegger at den enkelte medarbeider skal få utvikle seg og bli best mulig ut fra sine egne forutsetninger, slik at medarbeideren opplever mestring og yter sitt beste.	- er en fleksibel organisasjon som endrer seg i takt med utviklingen - gir tydelige rolleavklaringer i alle ledd



Bærekraft

En utvikling som tilfredsstiller behovene til innbyggerne som lever i Stjørdal i dag, uten å ødelegge fremtidige generasjoners muligheter til å tilfredsstille sine behov



Innbyggere	Medarbeidere	Ledere	Organisasjonen
- engasjerer seg i frivillig arbeid og benytter kultur- og fritidstilbud i stor grad - går og sykler mer, eller bruker kollektive transportmidler framfor egen bil - gjør aktive valg for å ivareta fellesskapets verdier	- møter behovene til innbyggerne med kunnskapsbaserte tjenester og med hensyn til de tre bærekraftssøylene - ønsker å være på jobb. Fokus på nærværsfaktorer	- beholder arbeidskraft gjennom å legge til rette for variasjon og utvikling - legger godt til rette for samarbeid med innbyggere og frivilligheten - har lokale planer som ivaretar forvaltningen av menneskelige, økonomiske og naturens ressurser	- utnytter eksisterende areal/bygg, samt planlegger for fleksible sambruksløsninger - har arbeidstidsordninger som ivaretar hver enkelt sin arbeidskapasitet - skal vekte miljøavtrykket høyt i alle anskaffelser, gjennom gjenbruk av bygg og inventar, mobilitetsbehov



Bærekraft er et begrep som brukes for å karakterisere økonomiske, sosiale og miljømessige sider ved menneskelige samfunn.

Hvorfor skal vi ha en felles strategi Velferd 2040?

Å utvikle en felles strategi for velferd fram mot 2040 er viktig av flere grunner:

Demografiske endringer: Samfunn over hele verden opplever betydelige demografiske endringer, inkludert en aldrende befolkning, og samtidig en lavere andel personer i yrkesaktiv alder. Dette fører til økt behov for velferdstjenester, spesielt innen helse og omsorg. *En langsiktig strategi skal bidra til å forberede og tilpasse velferdssystemene til disse endringene.*

Rekruttering: Økt behov for tjenester og samtidig nedgang i andel yrkesaktive i befolkningen, fører til redusert tilgang på arbeidskraft. Dette vil få konsekvenser for rekruttering av nødvendig kompetanse. *En felles strategi skal bidra til planmessig og målrettet rekruttering basert på riktig oppgavedeling. Strategien skal sikre at vi har riktig kompetanse på riktig tjenestenivå.*

Teknologisk utvikling: Teknologi utvikler seg raskt, og dette kan revolusjonere måten velferdstjenester leveres på. I lys av utfordringene som beskrives over, kan teknologi være en av mange løsninger. *En felles strategi skal omfatte integrering av ny teknologi for å forbedre effektiviteten og kvaliteten på tjenestene.*

Økonomiske utfordringer: Økt behov for tjenester og begrenset kapasitet i kommunen skaper et gap mellom innbyggernes forventninger og det kommunen kan levere. I tillegg til at det vil være begrenset tilgang til arbeidskraft, vil det ikke være økonomiske rammer til å opprettholde samme nivå i tjenesteomfang som det har vært hittil. *En strategi skal fokusere på bærekraftig finansiering og kostnadseffektivitet for å sikre at forsvarlige velferdstjenester kan opprettholdes på lang sikt.*

Sosial ulikhet: Sosiale ulikheter har økonomiske og immaterielle kostnader for enkeltindivid, deres pårørende, og for samfunnet. *En felles strategi skal adressere og jobbe for å redusere sosial ulikhet ved å sikre at velferdstjenester er tilgjengelige og tilpasset behovene til alle samfunnsgrupper, inkludert de mest sårbare.* Velferdstjenestene skal bidra til at flest mulig kan delta aktivt i samfunnet, i utdanning, og i arbeidslivet. Dette sørger for verdiskapning gjennom at flere bidrar til en mer stabil og bærekraftig økonomi, og at vi får et mer inkluderende samfunn.

Samordning og samarbeid: *En felles strategi fremmer samordning og samarbeid internt i kommunen og mellom ulike aktører (offentlig, privat, frivillig).* Dette er viktig for å tilby helhetlige og integrerte velferdstjenester.

Globalisering: Kommunen er en del av verden rundt oss. Krig og konflikter, pandemier og miljø/klimakriser har i større eller mindre grad en direkte påvirkning. *En langsiktig velferdsstrategi skal bidra til å forberede samfunnet på uventede hendelser eller kriser, som pandemier eller økonomiske nedgangstider, ved å bygge robuste og fleksible systemer.* Tjenestene på velferdsområdet skal bruke kunnskap og erfaringer fra kommunens beredskapsøvelser.

Samlet sett er en felles strategi for velferd frem mot 2040 viktig for å sikre at velferdstjenestene er bærekraftige, effektive, og rettferdige, og kan møte både dagens og fremtidens utfordringer.

Strategier for velferdsområdets praksis

Med utgangspunkt i velferdsområdets verdigrunnlag, de overordnede målene og utfordringsbildet vi ser, vurderer vi at disse hovedområdene er særlig viktig å ha en klar felles overordnet strategi for: Medvirkning, Laget med innbyggeren, kapasitetsstyring og bosetting og kvalifisering.

Medvirkning

Medvirkning innebærer at innbyggernes og ansattes synspunkter og innspill skal høres og vurderes før det tas beslutninger i saker som angår dem. Medvirkning med et fellesskapsperspektiv er mer enn individuelle rettigheter og selvbestemmelse.

Velferdsområdet skal arbeide slik at de det angår gis anledning til å delta og medvirke i fellesskapet, og til å ta ansvar i en verden som de deler med andre. Medvirkning handler også om å oppleve tilhørighet, være deltaker og ha innflytelse. For det første handler det om muligheter til å medvirke og delta i fellesskapet. For det andre handler det om å bli lyttet til og bli oppfordret til å uttrykke egne ønsker, ideer og følelser.

Ved å tilrettelegge og fremme en inkluderende praksis, kan vi legge grunnlaget for et inkluderende samfunn. Velferdsområdet har som mål å sikre at alle innbyggere føler tilhørighet til et fellesskap og får medvirke i egen utvikling og i eget liv. For å oppnå dette, er det viktig med et godt og fleksibelt tjenestetilbud som tilpasses brukernes behov.

Frivillige organisasjoner spiller en avgjørende rolle i å fremme inkludering ved å tilby støtte og aktiviteter som fremmer sosial deltakelse. Brukermedvirkning er essensielt for å sikre at tjenester og tilbud er tilpasset brukernes behov, gjennom brukerutvalg, høringer og digitale plattformer for tilbakemeldinger.

Velferdsområdet skal:

- utvikle felles forståelse av hva medvirkning innebærer i de ulike tjenestene
- samarbeide med brukerne, deres nettverk og det offentlige tjenestetilbudet for å skape et helhetlig og inkluderende miljø
- sikre at alle innbyggere, uavhengig av bakgrunn eller behov, får likeverdige muligheter og tilgang til tjenester. Dette krever samarbeid på tvers av sektorer og fag, samt fleksible tjenester som kan justeres etter endrede behov. Spesielt viktig er det å ivareta mennesker med nedsatt funksjonsevne, sikre deres rettigheter og full deltakelse, og unngå diskriminering
- legge til rette for samarbeidsarenaer med frivilligheten for å skape flere arenaer for inkludering
- gå foran som et godt eksempel ved å ansette personer med funksjonshindre og tilrettelegge arbeidsplasser
- arbeide kontinuerlig for å sikre at alle innbyggere får muligheten til å delta aktivt i samfunnet

Laget med innbyggeren

Innbyggere med behov for bistand fra kommunen har rett til å eie sin egen sak, og eierskapet skal tilpasses den enkeltes utvikling og forutsetninger. For mennesker med sammensatte behov skal vi arbeide som ett lag sammen med den det handler om. Dette laget skal tilpasses den enkelte sine behov, og bestå av fagpersoner som har kunnskap og kompetanse til å gi hjelp og støtte ut fra behovene. Foreldre og pårørende er viktige deltakere i laget, sammen med de aktuelle velferdstjenestene. Deres engasjement og samarbeid med fagpersoner er avgjørende for å sikre motivasjon, mestring og utvikling. Pårørende kan ofte stå i store utfordringer. For å klare å stå i oppgaven som pårørende, kan også de ha behov for ulike former for støtte og veiledning fra kommunen.

Laget skal i sitt arbeid ha fokus på å styrke den enkelte sin selvstendighet, mestring og muligheter for å bidra i fellesskapet ut fra egne forutsetninger. Det er viktig å legge vekt på å bedre livskvalitet gjennom å motivere for egeninnsats og ta en aktiv rolle i eget liv.

Det kan oppstå forskjeller mellom forventningene til mennesker som har behov for kommunal støtte, foreldre og pårørende, og det som kommunen kan tilby. Dette gapet kan minimeres ved å gi klar og tydelig informasjon samt avklaringer fra begynnelsen av samarbeidet.

Frivillige organisasjoner spiller en avgjørende rolle i å fremme tilhørighet og inkludering. De kan tilby støtte og aktiviteter som fremmer sosial deltakelse og mestring. Ved å samarbeide med frivilligheten kan kommunen skape flere arenaer for inkludering og fellesskap.

Velferdsområdet skal:

- sørge for tilrettelagt, lett forståelig, relevant, effektiv og god kommunikasjon med den som har behov for kommunal bistand og deres pårørende
- gi likeverdige muligheter og tilgang til tjenestene, uavhengig av bakgrunn eller økonomi
- gi tjenester som er fleksible og relevante, og tilpasset den enkelte sine behov
- legge til rette for medvirkning. Innspill, innsikt og erfaringer skal vurderes og vektlegges i arbeidet
- inkludere familie og nærmiljø som viktige bidragsytere

Kapasitetsstyring

Kapasitetsstyring handler om riktig bruk av ressurser, kompetanse og bygg for å sikre at tjenestene i område Velferd kan møte både nåværende og fremtidige behov.

Bakgrunnen er flere eldre innbyggere og færre innbyggere i yrkesaktiv alder, samtidig som vi ser et økende behov for kommunal bistand i alle aldersgrupper.

Velferdsområdet vil ikke lenger kunne tilby tjenester på samme måte som i dag. Dette gjelder for eksempel antall vedtakstimer per vedtak, når og hvordan de tilbys og antall ansatte per bruker/pasient.

Effektiv kapasitetsstyring er avgjørende for å sikre at alle innbyggere får tilgang til likeverdige tjenester, samtidig som ressursene brukes på en bærekraftig måte. Ved å fokusere på optimalisering, effektivisering og tilpasning kan kommunen bedre møte de utfordringene som følger med begrensede ressurser og økt etterspørsel.

Begrensede ressurser og økt etterspørsel bidrar til et forventningsgap, der kommunen ikke er i stand til å gi tjenester på den måten befolkningen forventer i dag. Dette må kommuniseres ut til befolkningen. Videre er det viktig å involvere innbyggerne i beslutningsprosesser, slik at tjenestene kan tilpasses deres behov ut fra hva kommunen kan levere. Et ledd i dette er å avklare forventninger og skape en felles forståelse.

Velferdsområdet skal:

- utnytte velferdsteknologi, for eksempel automatisering av enkel saksbehandling
- aktivt samarbeide med offentlige, private og frivillige aktører
- alltid vurdere samorganisering og samlokalisering, og praktisere aktiv samhandling og samarbeid
- være nysgjerrig på innovative løsninger som forbedrer tjenestetilbudet
- fremme en kultur for fleksibilitet og læring, og sørge for kontinuerlig utvikling av ansattes kompetanse
- være en attraktiv arbeidsgiver, som arbeider aktivt for å rekruttere og beholde kvalifisert arbeidskraft

Bosetting og kvalifisering

Med bosetting menes bosetting av flyktninger, og kvalifisering av både flyktninger og øvrige voksne innbyggere som av ulike årsaker ikke har nødvendig kompetanse for å kunne delta aktivt i samfunnet og arbeidslivet.

I bosettingsarbeidet skal flyktningene møte tydelige forventninger. Kommunale tjenester skal gi veiledning som støtter opp under at målgruppene skal oppleve mestring knyttet til ferdigheter som kreves for å bo i Norge. Kommunale tjenester skal bidra til at alle bosatte blir en del av lokalsamfunnet. Selve inkluderingen i lokalsamfunnet skal skje gjennom aktiv deltagelse fra bosatte, naboer og andre aktører i nærmiljøet.

Bosatte i aldersgruppen 6-15 skal få tildelt skoleplass umiddelbart etter at de er helseklarert. Barn i barnehagealder som har rett til barnehageplass, skal prioriteres i tildeling av ledige barnehageplasser

I arbeidet med kvalifisering skal det tas utgangspunkt i innbyggernes forkunnskaper og ønsker. Arbeidet skal gjøres i tett samarbeid mellom flere aktører som Stjørdal voksenopplæring, Trøndelag fylkeskommune (VGS), lokalt næringsliv, NAV og frivilligheten. Stjørdal kommune som arbeidsplass, skal ta en aktiv rolle i utformingen og gjennomføringen av tiltak knyttet til kvalifisering gjennom arbeid.

Gjennom en vellykket innsats knyttet til kvalifisering vil innbyggerne raskere kunne bli integrert i lokalsamfunnet og starte egen yrkes- og boligkarriere. Suksess på dette området vil ha svært stor betydning både for livskvaliteten til hver enkelt og som tilskudd til et arbeidsmarked, som vil mangle arbeidskraft.

Det samlede behovet for tjenester på dette området påvirkes i svært stor grad av faktorer utenfor Stjørdal kommune. Dette medfører at tjenestebehovet vil variere mye fra år til år. Det betyr at disse tjenestene i stor grad må ses i sammenheng med kommunes øvrige tjenester, slik at de blir mer fleksible med tanke på kapasitetsstyring ut fra behovet for bosetting og kvalifisering.

Velferdsområdet skal:

- gi bosatte skolelever skoleplass umiddelbart etter at de er helseklarert
- gi bosatte barnehagebarn med rett til barnehageplass prioritering for tildeling av ledige barnehageplasser
- høre bosattes egen stemme i arbeidet med kvalifisering
- kvalifisere gjennom et tett samarbeid mellom flere aktører som Stjørdal kommune, Trøndelag fylkeskommune, NAV, lokalt næringsliv og frivilligheten
- som arbeidsgiver ta en aktiv rolle som tilrettelegger for arbeidsplassrettede tiltak for kvalifisering
- gi tjenester knyttet til integrering og kvalifisering som en del av kommunens ordinære tjenestetilbud

Etterlevelse av planen

Ansvar:

Det er kommunalsjefens og sektorledernes ansvar å sikre at velferdsstrategien følges og implementeres, og at nødvendige ressurser og støtte er tilgjengelig for å oppnå strategiens mål.

Forventninger til ledere og ansatte:

Det forventes at alle ledere og ansatte aktivt følger og implementerer velferdsstrategien i sitt daglige arbeid. Dette innebærer å være oppmerksom på strategiens mål og retningslinjer, og å sikre at disse er førende for planlegging og utførelse av tjenester i alle sektorer.

Velferdsstrategien skal fungere som en overordnet ramme for alle sektor- og tjenesteplaner. Dette betyr at alle planer og tiltak innen helse, utdanning, sosialtjenester og andre relevante områder skal være i tråd med strategiens mål og prinsipper.

Evaluerings:

Strategien Velferd 2040 skal evalueres hvert fjerde år for å sikre at den fortsatt er relevant og effektiv. Evalueringen skal omfatte en grundig gjennomgang av måloppnåelse, utfordringer og muligheter for forbedring.

Når velferdsstrategien praktiseres, vil vi bidra til nyskaping og utvikling, et trygt og inkluderende miljø, et levende, miljøvennlig, og bærekraftig samfunn i Stjørdal

Kunnskapsgrunnlag

<https://fn.no/avtaler/menneskerettigheter/fns-verdenserklaering-om-menneskerettigheter>

<https://www.regjeringen.no/no/tema/familie-og-barn/innsiktsartikler/fns-barnekonvensjon/id2519764/>

<https://fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>

[Lov om endringer i velferdstjenestelovgivningen, 11.06.2021](#) (samarbeid, samordning, barnekoordinator).

[Kommuneplanens samfunnsdel 2020-2032](#), vedtatt 05.11.2020, sak 95/20

[Omsorg 2036 - Helse- og omsorgsplan for Stjørdal kommune 2020-2036](#)

[Oversikt over folkehelsen og påvirkningsfaktorer i Stjørdal kommune 2020](#)

[Befolkningsfremskrivninger - Trondheimsregionen](#)

[NOU 2023:4 - Tid for handling](#)