

# REFERAT Direktionen d. 12-12-2016

**Mødedato** Mandag d. 12. december 2016 kl. 09:00

**Mødested** Mødelokale B105

**Mødedeltagere** Kathrine Seier Skastrup (sekretær), Charlotte Markussen, Per Aalbæk Nielsen, Jørgen Lerhard, Lars Holte

## **Indholdsfortegnelse**

Økonomiopfølgning 12-12-2016.....	3
Øvrige sager 12-12-2016.....	4
Lukket.....	5
Direktionens porteføljeliste.....	6
Status på Plan for Socialområdet for voksne 2014-2020 pr. november 2016.....	7
Lukket.....	10

## **Punkt 1: Økonomiopfølgning 12-12-2016**

15/26452

### **Baggrund**

**Månedssag opgjort pr. 31-10-2016 på det specialiserede område - BURC**

Vedlagt notat til direktionens orientering.

**Afrapportering på foreslåede gevinstområder fra A2-analysen**

Vedlagt notat til direktionens orientering.

### **Beslutning Direktionen den 12-12-2016**

*Afrapportering på foreslåede gevinstområder fra A2-analysen*

A2-analysen blev udskudt til januar.

### **Bilag**

Status på det specialiserede børneområde i 2016, opgjort pr. 31-10-2016

Afrapportering på foreslåede gevinstområder fra A2 analysen

## **Punkt 2: Øvrige sager 12-12-2016**

15/26452

### **Baggrund**

#### **Aktuelle politiske/strategiske sager**

Fast punkt på dagsordenen til direktionens drøftelse.

#### **Temadrøftelse vedr. de specialiserede områder for BURC og SHC**

Oplæg fra Karen K, Susanne S samt Jane H deltager også under drøftelsen. Vedlagt plancher.

### **Beslutning Direktionen den 12-12-2016**

#### ***Temadrøftelse***

Direktionen drøftede temaet med Karen og Susanne og udtrykte stor anerkendelse for den indsats, der foretages i de to centre og understregede at det er vigtigt at direktionen har en samlet opmærksomhed på dette, hvorfor det blev aftalt, at fortsætte drøftelsen i januar med opdaterede tal.

### **Bilag**

Hvordan arbejder vi med det stigende antal borgere på det specialiserede socialområde for voksne

2016-12-12 Status Genopretning - BURC m-direktionen - gennemført

## **Punkt 3: Lukket**

15/26452

## Punkt 4: Direktionens porteføljeliste

10/22743

### Baggrund

Direktionens porteføljeliste er et overblik over større tværgående og strategiske projekter, der ajourføres hvert halve år.

### Indstilling

Byrådscentret indstiller, at Direktionen:

1. Drøfter, om porteføljelisten giver anledning til opmærksomhedspunkter eller beslutninger der kan understøtte fremdrift og effekter.
2. Drøfter om der er nye projekter, der skal fremgår af porteføljeoversigten.
3. Beslutter, hvilke drøftelser porteføljelisten kan give anledning til i Chefforum.

### Beslutning Direktionen den 12-12-2016

Porteføljelisten blev drøftet og det blev drøftet om nogle af projekterne skulle udgå af listen frem mod næste opdatering. Lars Holte afklarer dette.

Det blev besluttet, at "Nyt rådhus" skal indgå som et nyt projekt af listen.

### Sagsfremstilling

Formålet med porteføljelisten er, at

- Skabe gennemsigtighed og overblik over kommunens største tværgående projekter
- Sætte fokus på, at projekter følger planen, bliver implementeret i bund og skaber de ønskede effekter.
- Give et overblik over ressourceanvendelse i organisationens største projekter

Projektlederne har i løbet af november måned 2016 udarbejdet status på alle projekter på listen (vedlagt som bilag). Status er godkendt af projektejerne.

I vedhæftede porteføljeliste viser fanerne:

*Fane 1 Overblik:* Samlet liste med alle projekter opdelt i tematiske grupper med markering af projektets aktuelle status (rød, gul, grøn). Det kan konstateres at kun et projekt er anført som gult (Unge- og campusmiljø)

*Fane 2 Belastning:* Viser hvem der deltager i styregrupper samt hvor mange nøglepersoner der derudover bruger mere end 5 timer ugentligt på projektet.

*Fane 3 Effekter:* Projekternes overordnede mål/effektmål, vigtigste succeskriterier samt en kort aktuel status.

### Bilag

Direktionens porteføljeliste oktober 2016

# Punkt 5: Status på Plan for Socialområdet for voksne 2014-2020 pr. november 2016

14/3439

## Baggrund

Byrådet vedtog den 18-03-2014 Plan for Socialområdet for voksne 2014-2020. Planen sætter retning for en faglig omstillingsproces i SHC, som skal reducere borgernes behov for støtte på det specialiserede socialområde for voksne. Samtlige projekter, som er igangsat under Planen, har overordnet til formål at øge effekten af de indsatser borgerne modtager, og dermed reducere borgernes behov for støtte, så vidt det lader sig gøre. Nogle indsatser har endvidere til formål at forebygge, at borgerne overhovedet får behov for støtte. Da Planen blev vedtaget i 2014 var formålet, at reducere udgifterne på området på en ”intelligent” måde, som supplement til effektiviseringer og servicereduktioner. Siden 2014 er behovet for, at borgerne bliver hjulpet til selvhjælp blevet endnu mere presserende, fordi kommunerne i disse år oplever en stor stigning i antallet af borgere med behov for specialiseret støtte. Det er en uheldig tendens både for de mennesker, som det handler om, men også for kommunens økonomi. Indsatserne i Planen er således mindst lige så relevante nu, som de var, da Planen blev vedtaget.

I denne sag gør administrationen status på arbejdet med Planen i perioden april 2016 – november 2016. Sagen omfatter en samlet vurdering af Planens faglige og økonomiske resultater og barrierer pr. november 2016. Sidst i sagen redegør administrationen for, hvad der især vil blive arbejdet med året ud og ind i 2017.

Bilag til sagen er et notat, som uddyber de enkelte projekters fremdrift, resultater og eventuelle barrierer.

## Indstilling

At Direktionen tager sagen til efterretning

## Beslutning Direktionen den 12-12-2016

Direktionen tog sagen til efterretning.

## Sagsfremstilling

Social- og Handicapcentret har i perioden april 2016 – november 2016 arbejdet med 14 projekter under Plan for Socialområdet for voksne 2014-2020. Derudover har et enkelt projekt været sat midlertidigt i bero.

### *Væsentligste faglige indsatser og resultater*

Erfaringer fra blandt andet ældreområdet og fra andre kommuner på det specialiserede voksenområde er, at hvis rehabilitering bruges som faglig tilgang har det en positiv effekt på resultatet af den indsats, der udføres i samarbejde med borgeren. Borgerne når hurtigere deres mål, herunder f.eks. mål om at kunne klare flere ting i livet selv, og kommunen kan derfor i nogle tilfælde reducere i støtten.

I 2. halvår 2016 har alle områder i Social- og Handicapcentret arbejdet målrettet med at implementere nye metoder i samspillet mellem borger, myndighed og tilbud, som bygger på en rehabiliterende tilgang. Vi har især været optaget af at kvalificere vores arbejde med at sætte mål for indsatsen sammen med borgeren og følge systematisk op. Tydelige, tidsafgrænsede mål, som giver mening for borgeren, og fælles indsatsplaner mellem myndighed og udfører, er et vigtigt element i den rehabiliterende tilgang, som SHC er i gang med at rulle ud i hele centret. En måling foretaget i juli 2016 viser, at medarbejderne generelt har taget arbejdet med mål og indsatsplaner til sig. Samlet set er organisationen nået længere end forventet på nuværende tidspunkt. Målingen bruges nu til at fokusere implementeringsarbejdet på de områder, hvor centret ikke er helt i mål. Der følges op næste gang i foråret 2017. SHC vil udfolde sine erfaringer med at implementere arbejdet med mål og indsatsplaner i en særskilt kommende sag til Direktionen.

Centret har også arbejdet videre med at udvikle ”borgerforløbs-modellen”. Borgerforløb er en intensiv rehabiliterende indsats, der gennemføres i samarbejde mellem borger, myndighed, tilbud og SHC’s rehabiliteringskonsulent. Et borgerforløb er kendetegnet ved, at borgeren i en periode på op til 6 måneder arbejder intensivt med et konkret veldefineret mål, som skal bringe borgeren videre i sit liv. Målet nedbrydes i månedlige delmål, og der laves en tydelig forventningsafstemning med borgeren om, hvad vedkommende skal gøre inden for den næste måned. På samme måde aftales det, hvad borgernes kontaktperson og SHC’s rehabiliteringskonsulent skal gøre for at hjælpe borgeren med at nå sit delmål. Typiske opgaver for rehabiliteringskonsulenten vil være at søge samarbejde med andre fagpersoner omkring borgeren eller at fjerne eksempelvis organisatoriske barrierer, som står i vejen for at borgeren kommer videre i sit liv. Borgerforløbene har i første omgang været målrettet borgere i socialpsykiatrien og borgere på kommunens dagtilbud, Solgården. Rehabiliteringskonsulenten har 30 forløb i gang af gangen, og tendensen er fortsat, at borgerne rykker sig markant under forløbene. Blandt resultaterne tæller borgere, som er flyttet fra et kommunalt bomiljø til en selvstændig bolig med støtte, borgere som er kommet i gang med en uddannelse eller har fået job på særlige vilkår og borgere som har opnået forskellige former for øget selvhjulpethed.

Derudover har Social- og Handicapcentret arbejdet intensivt med at finde løsninger på manglen på billige boliger. SHC mener, at det er en fælles opgave for hele Høje-Taastrup Kommune at finde løsninger på denne udfordring, og centret afventer lige nu Direktionens og chefgruppens arbejde med at finde ud af, hvordan vi kan organisere og forankre

opgaverne på dette område. Det er et vigtigt tema både for SHC og resten af kommunen, idet det har direkte indflydelse på SHC's muligheder for at realisere den økonomiske effekt af den faglige omstilling. Hvis ikke der findes boliger, som borgerne kan flytte ud i, når de ikke længere har behov for at bo på et bomiljø eller på et herberg, bremses borgerne i deres udvikling og centret får ikke realiseret den økonomiske effekt. Centret har været drivkraft i at få etableret et frikommunenetværk omkring billige boliger sammen med 5 andre kommuner. Netværket indsendte den 01-12-2016 fem konkrete ansøgninger om forsøg, hvoraf Høje-Taastrup Kommune er involveret i de tre. Derudover er der i efteråret 2016 indledt drøftelser med et boligselskab omkring opførelse af 10 billige boliger på Græshøjvej i Hedehusene.

På styringssiden er der især blevet arbejdet med at forbedre centrets aktivitetsdata, med at etablere et gennemsnitligt budgetgrundlag, der hviler på klare forudsætninger vedrørende antal borgere og gennemsnitspriser (budgetdokument 3. niveau) og med at udvikle og automatisere budgetopfølgningerne, så de nu har en form der minder om øvrige områders. Der er lagt en plan for, hvad der skal arbejdes videre med i resten af 2016 og i 2017 særligt med fokus på at effektivisere arbejdsopgaverne, så der kan frigives tid til mere udvikling af styringsopgaven. Derudover har SHC arbejdet målrettet med at påvirke KL, ministerier og Socialstyrelsen til at etablere et fælles registreringsgrundlag nationalt, således at data vedrørende udgifter og aktiviteter på området kan sammenlignes på tværs af landet, og dermed gøre FLIS data brugbare. For alle andre indsatser under Planen, eksempelvis etablering af udredningspladser på Taxhuset, omlægning til gruppebaseret støtte i Socialpsykiatrien og diverse tværgående samarbejdsprojekter, henvises til vedhæftede notat, som indeholder en oversigt over og uddybning af fremdriften på samtlige igangværende projekter under Plan for Socialområdet for voksne 2014-2020.

#### *Økonomisk effekt af den faglige omstilling og aktuelle barrierer*

Seneste opgørelse af den økonomiske effekt af den faglige omstilling, som er opgjort i forbindelse med 3.

budgetopfølgning 2016, viser en effekt på 3,8 mio. kr. årligt, når den holdes op imod den oprindelige baseline. Hvis nye borgere - som ikke indgik i den oprindelige baseline - regnes med, er der en yderligere effekt på 1,4 mio. kr. årligt.

Det betyder, at de borgere, som var i kommunens egne tilbud pr. 01-01-2014, samlet koster 3,8 mio. kr. mindre pr. år nu, end de gjorde i starten af 2014. Og at nye borgere, som er flyttet i kommunens egne tilbud efter 01-01-2014 samlet koster 1,4 mio. kr. mindre pr. år nu, end de gjorde, da de blev visiteret til tilbuddene.

I alt er der således pr. 3. kvartal 2016 opnået en årlig effekt på godt 5,2 mio. kr. årligt, som følge af den faglige indsats i kommunens tilbud.

Udgiftsreduktionen frem til nu - set i forhold til den oprindelige baseline - er især lykkedes ved, at borgere er flyttet fra bomiljøerne og ud i deres egen bolig med støtte.

**Tablet 1: Effekt af den faglige omstilling i mio. kr.:**

Budgetår	Oprindelige forventninger pr. 01-01-2014	Justerede forventninger i budget 2016-2019	Realiseret effekt – oprindelige borgere	Realiseret effekt – nye borgere	Samlet effekt
2014	1,5		0,15	Ej opgjort	Ej opgjort
2015	4,5		1,7	Ej opgjort	Ej opgjort
2016	7,3	5,8	3,8 pr 3. kvartal 2016	1,4 pr 3. kvartal 2016	5,2 pr 3.kvartal 2016
2017	9,2	12,1			
2018	10,3	13,2			
2019		13,2			
2020		13,2			

Som det fremgår af ovenstående skema, har det været nødvendigt at justere forventningerne til den faglige omstilling, da effekterne har været længere om at indfinde sig end forudsat. Ved vedtagelsen af budget 2016 - 2019 blev der således lagt en ny profil for de økonomiske effekter, således at en større andel realiseres i overslagsårene end tidligere. Derudover har administrationen udarbejdet et nyt skøn over effekten af den faglige omstilling, hvor både oprindelige og nye borgere indgår.

Det er fortsat en udfordring at finde boliger, som borgerne kan flytte ud i, når de ikke længere har behov for at bo i et af kommunens bomiljøer. Derudover er det en udfordring, at der er borgere, som ikke er motiverede for at flytte, og som kan vælge at blive boende, da de har en lejekontrakt efter almenboligloven.

Social- og Handicapcentret har ved flere lejligheder redegjort for boligproblematikkerne, herunder begrænsningerne i lovgivningen, og administrationens tiltag i forhold til disse. Centret arbejder videre hermed både inden for rammerne af det nyligt etablerede frikommunenetværk og lokalt. Frikommune netværket har bidraget til at konstatere, at det er problemstillinger, der er gældende i resten af landet også.

Social- og Handicapcentret er derudover udfordret af et stort pres på særligt Team Myndigheds ressourcer. Det gælder såvel det administrative team som sagsbehandlingen. Teamet har været hårdt ramt af såvel en stigning i antal sager og problemer med at rekruttere nye medarbejdere. Det har også haft indflydelse på centrets muligheder for indfri forventningerne til effekten af den faglige omstilling. Der er nu ændret rekrutteringsstrategi, og det er lykkedes at ansætte fem dygtige sagsbehandlere pr. december/januar 2016.

#### *Faglige fokusområder i efteråret 2016 og primo 2017*

Som ovenfor nævnt har SHC opnået gode erfaringer med nye arbejdsformer og metoder, som bygger på en rehabiliterende tilgang. Resten af 2016 og ind i 2017 fortsætter arbejdet med at sprede og implementere erfaringerne i hele organisationen under hensyn til de forskelligheder, der er. Centret er gang med at planlægge en større formidlingsindsats i foråret 2017, som skal bidrage til, at alle ledere og medarbejdere får en fælles forståelse af, hvad det vil sige, at arbejde rehabiliterende, får et fælles sprog og fælles begrebsapparat, og får reflekteret over, hvor i egen praksis, der er behov for justeringer. Det er SHC's erfaring fra arbejdet med mål og indsatsplaner, at en målrettet formidlingsindsats på tværs af hele organisationen er nødvendigt for at opnå ejerskab og forankring på alle niveauer.

Både myndighed og udfører arbejder i 2017 videre med at implementere arbejdet med mål og indsatsplaner i den daglige praksis. For at målrette arbejdet gennemfører SHC en ny evaluering af, hvordan det går i foråret 2017. Evalueringen vil indeholde anbefalinger til, hvad områderne skal forbedre i den fremtidige drift.

Derudover vil mange områder også i 2017 være travlt optaget af at implementere evidensbaserede metoder i samspil med Socialstyrelsen. Det drejer sig om metoder inden for hjemløseområdet, socialpsykiatrien og området for udviklingshæmning. Metoderne lærer blandt andet medarbejderne at forholde sig systematisk i deres metodiske tilgang i arbejdet med borgerne, hvilket bliver positivt modtaget af både medarbejdere og ledere. Systematisk brug af metoder er, sammen med systematisk dokumentation, et vigtigt element i den rehabiliterende tilgang samtidig med, at det er en forudsætning for, at centret på sigt kan opnå mere præcis viden om, hvilke indsatser der virker.

SHC skal i foråret 2017 lande en langsigtet model for, hvordan organisationen fremadrettet sikrer, at nye ledere og medarbejdere bliver oplært i at arbejde med tidsafgrænsede mål og indsatsplaner. SHC's ledelse ønsker som udgangspunkt, at det er organisationens egne ledere og nøglemedarbejdere, der varetager opgaven, idet det er den mest fremtidssikrede løsning. Centret er derfor aktuelt i gang med at indhente tilbud om et "Træning af trænere" forløb, som skal klæde udvalgte personer på til opgaven. Centret forventer at have uddannet 12-16 ledere og medarbejdere som undervisere ved udgangen af 2. kvartal 2017.

Arbejdet med at tilvejebringe flere billige boliger og fleksible boligløsninger fortsætter for fuld kraft i 2017, dels inden for rammerne af frikommunenetværket dels i forhold til konkrete lokale indsatser, herunder byggeri af boliger på Græshøjvej. Derudover fortsætter arbejdet med en række andre projekter og indsatser, som på forskellig vis understøtter den faglige omstillingsproces. Det drejer sig eksempelvis om kommunens projekt tidlig indsats og tværgående forløb, hvor SHC er involveret i samtlige tre udvalgte borgersegmenter, og det tværgående projekt om velfærdsteknologiske løsninger.

Derudover venter der det udkørende team i Socialpsykiatrien en stor opgave i at omlægge den individuelle bostøtte i borgernes hjem til i højere grad at basere sig på gruppebaseret støtte. Baggrunden for det er, at det er en mindre indgribende indsats, og dermed et billigere tilbud, samtidig med, at der er erfaring for, at nogle borgere profiterer godt af at modtage støtte i fællesskab med andre.

I 2017 arbejder SHC også videre med indsatser i forhold til økonomistyring. Centret er udfordret af, at det i det daglige arbejde er svært at finde tid til at høste de optimeringsmuligheder, der ligger i økonomistyringsopgaven. SHC og ØDC arbejder aktuelt med en plan for, hvordan det kan lade sig gøre.

Endelig har programstyregruppen besluttet, at Centret i 2017 skal undersøge behovet for tilbud til to specifikke målgrupper, som i øjeblikket er i vækst og som der muligvis er behov for at tænke nye løsninger i forhold til. Det drejer sig om 1) voksne med handicap og/eller psykiske lidelser og samtidigt stort plejebehov og 2) unge med psykiske lidelser.

#### *Samlet vurdering*

På baggrund af de resultater, der er opnået i perioden april 2016 - november 2016, den tydelige fremdrift inden for de enkelte projekter, og det engagement der er blandt ledere og medarbejdere i forhold til den igangværende proces, er det fortsat SHC's vurdering, at den faglige omstilling sætter den rigtige retning for det specialiserede voksenområde. Det gælder både i forhold til at levere indsatser af høj faglig kvalitet, som kan skabe positive resultater for de mennesker, der er omfattet af kommunens sociale indsatser, og i forhold til ambitionen om at bringe udgifterne på området ned.

## **Bilag**

Status på Plan for Socialområdet for voksne pr. november 2016

## **Punkt 6: Lukket**

15/26452