



Udviklingsplan for Social og Familie 2024-2028

Direktion

20. februar 2024



Indledning - Kort fortalt

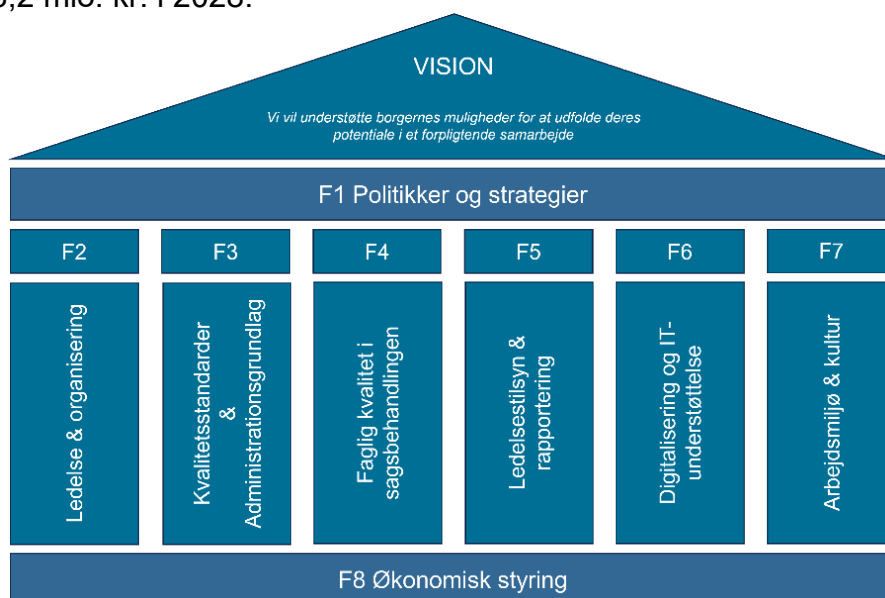
Formålet med udviklingsplanen 2024-2028 er at sikre, at borgere i Nyborg Kommune oplever en anerkendende og sammenhængende indsats af høj kvalitet på tværs af Social og Familie.

Udviklingsplanen danner grundlag for omfattende investeringer i medarbejdere, samarbejde, kultur, faglig tilgang, indsatser, samt ledelses- og organisationsstruktur i Social og Familie. Ændringerne skal løfte fagligheden, styrke arbejdsmiljøet og skabe en kultur, der afspejler Nyborg Kommunes værdier og kerneopgave.

Udviklingsplanen tager udgangspunkt i kommunens kerneopgave. Visionen for Social og Familie er derfor: *Vi vil understøtte borgernes muligheder for at udfolde deres potentiale i et forpligtende samarbejde.* Visionen skal indfries gennem en række konkrete handlinger inden for otte fokusområder:

- Politikker og strategier.
- Ledelse og organisering.
- Kvalitetsstandarder og administrationsgrundlag.
- Kvalitet i sagsbehandlingen.
- Ledelsestilsyn og rapportering.
- Digitalisering og IT-understøttelse.
- Arbejdsmiljø og kultur.
- Økonomisk styring.

Iværksættelsen af udviklingsplanen vil betyde en omfattende udviklings- og forandringsproces, der styres igennem et systematisk fokus på implementering og økonomisk styring. Udviklingsplanen ligger op til, at der investeres 33,2 mio. kr. i 2024 stigende til 78,2 mio. kr. i 2028.



Vision og fokusområder for Udviklingsplanen 2024-2028

Indholdsfortegnelse

Indledning - Kort fortalt	1
1. Baggrund	1
1.1 Inddragelse af ledere og medarbejdere	1
1.2 Udgangspunkt	2
2. Introduktion til udviklingsplanen	4
3. Vision for Social og Familie	5
3.1 Visionen og missionens betydning for arbejdet i Social og Familie.....	6
4. Fokusområder	7
4.1 F1 - Politikker og strategier	7
4.1.1 En sammenhængende børne- og ungepolitik.....	7
4.1.2 Handicappolitik.....	7
4.1.3 Tværfaglig handleguide	8
4.1.4 Tværfaglig samarbejdsmodel.....	8
4.1.5 Udvikling af strategier.....	8
4.2 F2 - Ledelse og organisering.....	9
4.2.1 Styrkelse af områdeledelse for børn og voksne.....	9
4.2.2 Styrkelse af ledelse af myndighedsfunktionen	10
4.2.3 Styrkelse af understøttende funktioner	10
4.2.4 Investering i forebyggelse og genopretning	11
4.2.5 Styrkelse af håndteringen af underretninger	11
4.2.6 Ledersupervision.....	11
4.3 F3 - Kvalitetsstandarder og administrationsgrundlag	12
4.3.1 Politiske mål og kvalitetsstandarder	12
4.3.2 Udvikling af et administrationsgrundlag.....	12
4.4 F4 - Faglig kvalitet i sagsbehandlingen	13
4.4.1 Opnormering i myndighedsafdelingen	13
4.4.2 Task Force forløb på børnehandicapområdet	13
4.4.3 Kompetenceudvikling	14
4.4.4 Faglig supervision	14
4.4.5 Kompetenceplan og visitation	14
4.4.6 Ekstern konsulentbistand	15
4.5 F5 - Ledelsestilsyn og rapportering	16
4.5.1 Fagligt ledelsestilsyn	16
4.5.2 Økonomisk tilsyn	16

4.5.3 Sagsgennemgang på børnehandicapområdet	17
4.5.4 Opnormering af understøttende funktioner	17
4.6 F6 - Digitalisering og IT-understøttelse	18
4.6.1 Korrekt anvendelse af sagsstyringssystem	18
4.6.2 Måling af inddragelse og effekt	18
4.7 F7 - Arbejdsmiljø og kultur	19
4.7.1 Arbejdsmiljøforløb	19
4.7.2 Trivselsmålinger	19
4.8 F8 - Økonomisk styring	20
4.8.1 Omlægning/revision af tildelingsmodel.....	20
5. Økonomiske konsekvenser af udviklingsplanen.....	21
5.1 Vækst i udgifterne på det specialiserede socialområde	21
5.2 Udgifter til udviklingsplanen.....	22
5.3 Finansiering af udviklingsplanen	24
6. Sammenfatning og konklusion.....	26
7. Opfølgning på udviklingsplanen	27

1. Baggrund

De senere år har der været iværksat tiltag for at løfte kvaliteten i sagsbehandlingen på det specialiserede børne- og ungeområde i Nyborg Kommune.

Der er gennemført et Task Force forløb med Ankestyrelsen og Socialstyrelsen i perioden 2016-2018 og efterfølgende er der udarbejdet flere rapporter, herunder Komponentets forløb om arbejdsmiljø i 2022 samt Komponentets rapport om progression i arbejdet med udsatte unge i 2022. Sidstnævnte rapport har medført en omlægning i arbejdet med Den Kommunale Ungeindsats (KUI) med virkning fra 1. januar 2024.

Rapporterne konkluderer dog overordnet set, at der er udfordringer med kvaliteten af sagsbehandlingen i Social og Familie i Nyborg Kommune.

Rapporten fra BDO i 2023 konkluderer, at de senere års handleplaner ikke har medført et tilstrækkeligt løft i kvaliteten af sagsbehandlingen eller tilbud på social- og familieområdet i Nyborg Kommune.

Samlet set tegner rapporterne et billede af et stort behov for forbedringer på tværs af hele social- og familieområdet. Denne udviklingsplan kommer med et sammenhængende forslag til, hvordan man kan investere i Social og Familie og dermed løse de udfordringer der bliver peget på i de forskellige rapporter.

1.1 Inddragelse af ledere og medarbejdere

Ledere og medarbejdere har været inddraget i de initiativer, der har været iværksat de seneste år med henblik på at forbedre sagsarbejdet. I den sammenhæng har alle processer, rapporter og analyser involveret ledere og medarbejders viden og perspektiver på forslag til forandringer og løsninger. Udviklingsplanen samler op på de seneste års rapporter og inddrager, på den måde, lederes og medarbejders perspektiver og forslag til fokusområder samt tilhørende handlinger.

De konkrete forbedringsinitiativer er kort beskrevet nedenfor.

Task Force forløb 2016-2018

Alle medarbejdere bidrog til at afdække udfordringer og problemstillinger, samt kom med forslag til løsninger, der kunne løfte kvaliteten i sagsbehandlingen. Forslag fra ledere og medarbejdere blev efterfølgende indarbejdet i en handleplan.

Komponentets afdækning af arbejdsmiljø i Børn og Familie 2022

Alle medarbejdere blev interviewet og har deltaget i workshops i forbindelse med Komponentets afdækning af arbejdsmiljøet i Børn & Familie. Afdelingens leder, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant (TRIO) var en central samarbejdspartner i forløbet, både ifm. planlægningen og gennemførelsen af aktiviteterne.

Unge progression 2022

Ledere og udvalgte medarbejdere fra de afdelinger i Social og Familie, der arbejder med unge, har været involveret i analysen af unges progression. Det er sket igennem flere workshops, hvor deltagerne sammen identificerede opmærksomhedspunkter og problemstillinger i forhold til ungeindsatsen. Forløbet blev afsluttet med en workshop, der omhandlede den videre proces og forslag til forbedringsinitiativer.

BDO-rapporten 2023

Ledere og medarbejdere på flere niveauer blev interviewet i forbindelse med udarbejdelse af BDO-rapporten. Et hovedfokus i forløbet var identifikation af styrker og barrierer for sagsbehandling.

1.2 Udgangspunkt

I den politiske aftale om Budget 2023 besluttede Social- og Handicapudvalget at iværksætte en handleplan for at bremse de stigende økonomiske udgifter og sikre nulvækst på området fremadrettet. For at kvalificere denne handleplan bad Nyborg Kommune i sommeren 2023 BDO om at udarbejde en analyse, med det formål at identificere råderumspotentialer til en udgiftsreduktion.

I forbindelse med udarbejdelse af analysen, konstaterede BDO flere eksempler på kritisable forhold og utilstrækkelig kvalitet i sagsbehandlingen på myndighedsområderne. Sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet blev fremhævet som særligt udfordret. Derfor besluttede ledelsen i samråd med Social- og Handicapudvalget, at fokus for rapporten blev ændret til målrettet at omhandle de områder, hvor der blev set manglende kvalitet i sagsbehandling og tilbud.

BDO fremlagde konklusionerne for Byrådet 4. december 2023 og Social- og Handicapudvalget 6. december 2023.

På børne- og ungeområdet anbefales en omfattende reorganisering af den tidligt forebyggende indsats med henblik på at styrke samarbejdet mellem myndighed og udførende enheder. Dette er indarbejdet i denne udviklingsplan, hvor et centralt element er udarbejdelse af serviceniveaubeskrivelser og klare arbejdsgange, der tydeligt definerer ansvarsområder og forventninger på alle trin af indsatsstrappen.

Der vil også være et øget fokus på ledelsestilsyn for at sikre effektivitet og kvalitet i indsatsen. Derudover vil der være en målrettet indsats for at styrke visitationsprocessen. Endelig vil der være en fornyet opmærksomhed på økonomisk styring for at sikre, at ressourcerne anvendes optimalt og effektivt.

På voksenområdet anbefales en strategisk tilgang med fokus på styringsaspekter og kvalitetsløft i sagsbehandlingen. Dette er indarbejdet i denne udviklingsplan, hvor der vil blive udarbejdet arbejdsgangebeskrivelser for at styrke samarbejdet mellem myndighed og udfører, og der gennemføres en tilpasning af tilbudsviften efter § 85 (hjælp eller støtte til at udvikle færdigheder).

En essentiel del af anbefalingerne inkluderer en tydeligere afgrænsning mellem § 83 (hjælp eller støtte til nødvendige praktiske opgave i hjemmet) og § 85 (bostøtte) samt en mere fokuseret anvendelse af § 104 (aktivitets- og samværstilbud).

Dette vil blive suppleret med forbedret styring af leverandører for at sikre en mere koordineret og målrettet indsats. For at opnå en mere bæredygtig praksis anbefales en styrket opfølgning og løbende takstjustering inden for rammerne af § 108 (ophold i botilbud). Derudover vil der blive iværksat tiltag til at understøtte kontraktforhandlinger.

Udviklingsplanen skal ses i sammenhæng med implementering af Barnets Lov. Det medfører behov for ændringer i måden at arbejde med børn og unge på. Barnets Lov vil have betydelig indflydelse på de kommende års faglige udvikling.

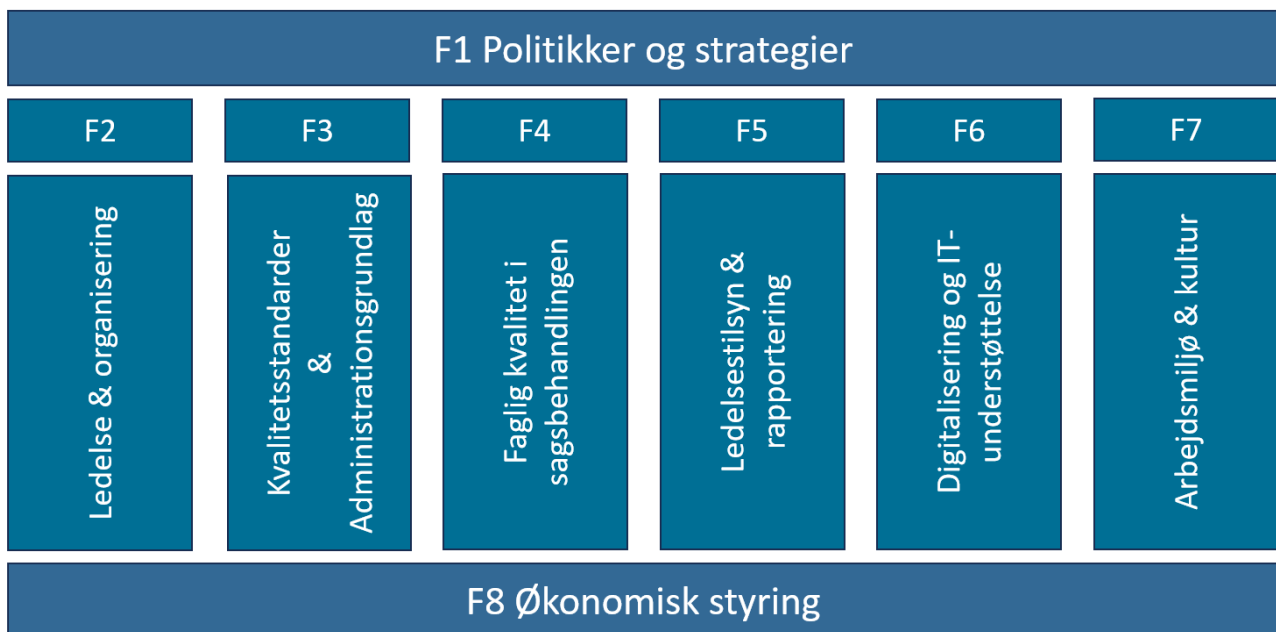
Loven, der trådte i kraft 1. januar 2024, lægger vægt på flere nøgleområder, herunder en forbedret og tidligere indsats for udsatte børn og familier, færre skift og mere stabilitet for udsatte børn og unge, øget inddragelse af børn og unge, forbedret kvalitet i anbringelserne, samt styrket kvalitet i sagsbehandlingen og retssikkerheden.

Særligt vigtigt er også lovens fokus på at sikre, at unge formår at navigere succesfuldt ind i voksenlivet. Barnets Lov vil danne grundlag for vores fremadrettede tilgang og understreger vores forpligtelse til at skabe tryghed, omsorg og trivsel for udsatte børn og unge, der er i overensstemmelse med lovens intentioner.

2. Introduktion til udviklingsplanen

Udviklingsplanen afspejler både handlinger som ledelsen igangsatte allerede fra august 2023, samt behov for handling, planlægning og strategi på den korte og lange bane.

Planen løber i perioden 2024-2028 og tager udgangspunkt i en ny vision for Social og Familie, som skal indfries igennem følgende otte fokusområder:



For hvert fokusområde iværksættes konkrete handlinger, som er beskrevet med:

- Formål
- Handlinger
- Økonomiske udgifter – helårsvirkning med afsæt i 2025

Udviklingsplanen skal betragtes som et dynamisk, operationelt og strategisk styringsredskab.

3. Vision for Social og Familie

Udviklingsplanen tager afsæt i den forandring vi vil skabe for både borgere, medarbejdere og ledere på social- og familieområdet.

Visionen for Social og Familie er formet ud fra Byrådets godkendte beskrivelse af kerneopgaven samt de nuværende politikker: Børne- og ungepolitikken, Handicappolitikken og Udsattepolitikken, som vil koble sig på de nye politikker, der skal udarbejdes i 2025/2026.

Visionen og arbejdet med kultur og værdier i afdelingen er en del af udviklingsplanen, hvorfor både ledere og medarbejdere vil blive involveret i forståelsen og udmøntningen af visionen.

Visionen er:

Vi vil understøtte borgernes muligheder for at udfolde deres potentiale i et forpligtende samarbejde

herunder

At alle børn trives, lærer og udvikles som deltagere i fællesskaber

At borgere med særlige behov bliver så selvhjulpne som muligt

I denne vision ser vi ikke blot en effektiv afdeling, men en afdeling der stræber efter at skabe en meningsfuld og varig indvirkning på børn, unge og voksnes liv.

Vi ser frem til at skabe denne afdeling sammen med borgere, ledere, medarbejdere og samarbejdspartnere, og vi er overbeviste om, at vi sammen kan gøre en forskel for børn, unge og voksne.

Visionen kommer til at betyde, at borgere og samarbejdspartnere vil opleve en afdeling, der skal:

- Møde borgeren med en proaktiv tilgang.
- Møde børn, unge og voksne med nysgerrighed, respekt og omsorg.
- Være et skridt foran, og det kræver initiativ, innovation og evnen til at forudsige behov.
- Skabe sammenhæng i sagsbehandlingen, så borgerne oplever en flydende og koordineret støtte, der møder deres behov.
- Dele viden med borgeren og samarbejdspartnere.
- Aktivt søge samarbejde med andre afdelinger, eksterne samarbejdspartnere og civilsamfundet.
- Have sagsbehandling af god kvalitet.

3.1 Visionen og missionens betydning for arbejdet i Social og Familie

I Social og Familie har vi ambitioner på borgernes vegne. Vi tror på alle kan udvikle sig fra det udgangspunkt de har, og vi gør os umage for at støtte op om det liv, de ønsker sig.

Vi møder samarbejdet med børn, unge, familier og voksne respektfuldt og med stor dedikation. Det mærker borgerne i mødet med os, i form af vores engagement, ihærdighed og vores insisteren på at understøtte den udvikling, der fremmer muligheden for et selvstændigt indholdsrigt liv.

Vi ved det er væsentligt for menneskers trivsel at opleve sig kompetent i eget liv og at være del af og aktivt bidragende ind i fællesskaber.

Vi er optagede af, at vores tilgang i samarbejdet med borgerne bibringer dem optimale muligheder for at blive livsduelige.

Det betyder, at vi sammen med børnene og deres forældre skal have blik for - ikke kun den aktuelle situation, men også på det fremtidige hele liv og særligt den uddannelsesmæssige og beskæftigelsesmæssige rejse.

Det kræver, at vi i tæt dialog med børnene, de unge og voksne og sætter ind med de rette indsatser på det rette tidspunkt, i det rette omfang.

På den måde kan vi styrke vilkårene for udvikling af deres sociale, faglige og mentale færdigheder. Vi har et stærkt fokus på samarbejdet med Børn og Skole, Arbejdsmarked og Borgerservice herunder Den Kommunale Ungeindsats. Samtidig skaber vi muligheder for praktisk erfaring gennem partnerskaber bl.a. med civilsamfundet. Målet er at skabe en generation af børn og unge, som står rustet til deres videre vej i livet.

På voksenområdet samarbejder vi tæt med borgere, der er i forskellige udsatte positioner. Vi har også her fokus på de samlede livsbetingelser, samtidig med et målrettet fokus på aktivitet, uddannelse og beskæftigelse. Den recovery rehabiliterende tilgang er omdrejningspunktet. Det handler om at tilbyde den støtte, der hjælper borgerne med at indfri deres håb, ønsker og drømme, med sigte på at komme sig og få et tilfredsstillende og meningsfuldt liv med størst mulig selvstændighed.

Vi ved, at hver voksen har unikke forudsætninger og behov, og vores tilgang er at støtte udviklingen af individuelle ressourcer. Vi tilbyder skræddersyede uddannelsesmuligheder og støtte til at lette overgangen til beskæftigelse. Vi understøtter sunde fællesskaber og vores mål er at sikre, at voksne ikke blot er i stand til at finde beskæftigelse, men også at trives og udvikle sig i deres liv som helhed. Vi tror på, at en stærk mangfoldig aktivitet, uddannelses- og beskæftigelsesindsats gavner den enkelte og bidrager til en fællesskabsfølelse, som er afgørende for den oplevede livskvalitet.

4. Fokusområder

4.1 F1 – POLITIKKER OG STRATEGIER

Formålet er at sikre borgerne gennemsigtighed i måden, hvorpå der arbejdes i Social og Familie ved et gennemgående strategisk og fagligt fundament fra politisk til administrativt niveau.

Der skal være en sammenhængskraft mellem politik og forvaltning, og de overordnede politiske målsætninger skal tydeligt kunne ses afspejlet i de faglige beslutninger, der træffes af afdelingen.

Handlinger

4.1.1 En sammenhængende børne- og ungepolitik

Udviklingen af en opdateret sammenhængende børne- og ungepolitik i 2025/2026 skal sikre et tydeligt politisk fundament, der afspejler et fælles kommunalt børne- og ungesyn, herunder hvilke værdier og tilgange, der er bærende for arbejdet med børn og unge i Nyborg Kommune. Den nuværende politik udløber med udgangen af 2025. Den nuværende politik er afsættet for det arbejde, der vil pågå med strategier, arbejds gange og administrationsgrundlag i 2024-2025.

En ny sammenhængende børne- og ungepolitik udarbejdes, når den eksisterende udløber med udgangen af 2025. Procesplan for dette udarbejdes medio 2025.

4.1.2 Handicappolitik

Udviklingen af en opdateret handicappolitik i 2025/2026 skal sikre et tydeligt politisk overordnet fundament, der afspejler et fælles syn på voksne, herunder hvilke værdier og tilgange, der er bærende for arbejdet med voksne med funktionsnedsættelse. Den nuværende politik udløber med udgangen af 2025. Den nuværende politik er afsættet for det arbejde, der vil pågå med strategier, arbejds gange og administrationsgrundlag i 2024-2025.

En ny handicappolitik udarbejdes, når den eksisterende udløber med udgangen af 2025. Procesplan for dette udarbejdes medio 2025.

4.1.3 Tværfaglig handleguide

På baggrund af den sammenhængende børne- og ungepolitik udarbejdes en handleguide indeholdende de opgaver, som hele børne- og ungeområdet er fælles om. En handleguide er i modsætning til den sammenhængende børne- og ungepolitik mere fagligt funderet i forhold til, hvordan man vil arbejde med børn og unge på tværs af alle relevante afdelinger og områder. Handleguiden skal fungere som et fælles afsæt for de enkelte ledere og medarbejdere, hvor politikken er omsat til et brugbart dokument ude i de enkelte afdelinger.

Det er lederens ansvar at sikre, at handleguiden får liv på de enkelte afdelinger blandt personalet.

Der nedsættes i marts 2024 en styregruppe og arbejdsgruppe, som udarbejder en inddragende proces omkring udarbejdelsen. En tværfaglig handleguide forventes afsluttet sammen med den tværfaglige samarbejdsmodel, så den kan implementeres fra august 2024. Implementeringsaktiviteter gennemføres på hele børne- og ungeområdet fra august 2024 og til og med 1. kvartal 2025.

4.1.4 Tværfaglig samarbejdsmodel

Den tværfaglige samarbejdsmodel skal erstatte den nuværende "Trivsel på tværs – Nyborgmodellen". I udkastet til en ny model tages der højde for, at udmøntningen af modellens tværfaglige samarbejdsform bliver mindre personafhængig samt sikrer, at der for almenområdet er én indgang til de tidligt forebyggende indsatser på børneområdet. Der nedsættes en arbejdsgruppe jf. ovenstående i marts 2024. Modellen implementeres fra august 2024, og implementeringsaktiviteterne løber frem til og med 1. kvartal 2025.

4.1.5 Udvikling af strategier

For at sikre, at de enkelte områder arbejder med samme målbare strategiske spor, der er i overensstemmelse med kommunens overordnede politikker og strategier, vil der blive udarbejdet en strategi for hhv. Børn og Familie samt Voksenområdet.

De strategiske spor vil blive omsat indenfor de enkelte områder. De strategiske spor vil blive indsat i en forandringsmodel for hvert område og vil danne det overordnede grundlag for, hvorvidt den enkelte leder lykkes med implementeringen og forankringen af den overordnede strategi i praksis. Der vil blive fulgt op på forandringsmodellen i hvert kvartal.

Udvikling af strategier påbegyndes fra august og afsluttes ultimo 2024, således at der er en gældende strategi for både Børn og Familie og Voksenområdet fra januar 2025. Strategien evalueres årligt i sammenhæng med udviklingsplanen.

4.2 F2 – LEDELSE OG ORGANISERING

Formålet med en ændring af ledelses- og organisationsstrukturen er at sikre, at borgerne oplever en sammenhængende indsats på tværs af afdelinger samt en tilbudsvifte, der dækker behovet for indsatserne til borgernes bedste.

Dette skal ske ved at sikre en effektiv organisation, der afspejler ansvarsområder og ledelsesmæssige kompetencer, samt adresserer både behovet for nærledelse og strategisk ledelse. Der vil også være fokus på at udbygge det tværfaglige samarbejde på tværs af de kommunale afdelinger, så fx de rette kompetencer kommer i spil i sagsbehandlingen og understøttelsen af borgerne.

Der er brug for tydelig retning, mål og visioner på alle ledelsesområder. Det skal sikre udvikling af Social og Familie i forhold til faglighed, arbejdsmiljø og økonomisk bæredygtighed.

For at sikre, at de rette tilbud er tilgængelige på det rigtige tidspunkt, er der brug for at omlægge tilbudsviften, så der er sammenhæng i de enkelte indsatser, der kan understøtte, at alle borgere kan tilbydes den mest effektfulde støtte. Vi tror på, at borgere i Nyborg Kommune skal have mulighed for at vokse op eller bo i Nyborg Kommune (være i nærmiljøet), og derfor skal de nødvendige og relevante tilbud være til stede i form af mere intensive og fleksible hjemmebaserede indsatser på både børne- og voksenområdet. Vi tror på, at alle borgere gerne vil udvikle sig og blive så selvhjulpne som muligt i eget hjem og nærmiljø.

Handlinger

4.2.1 Styrkelse af områdeledelse for børn og voksne

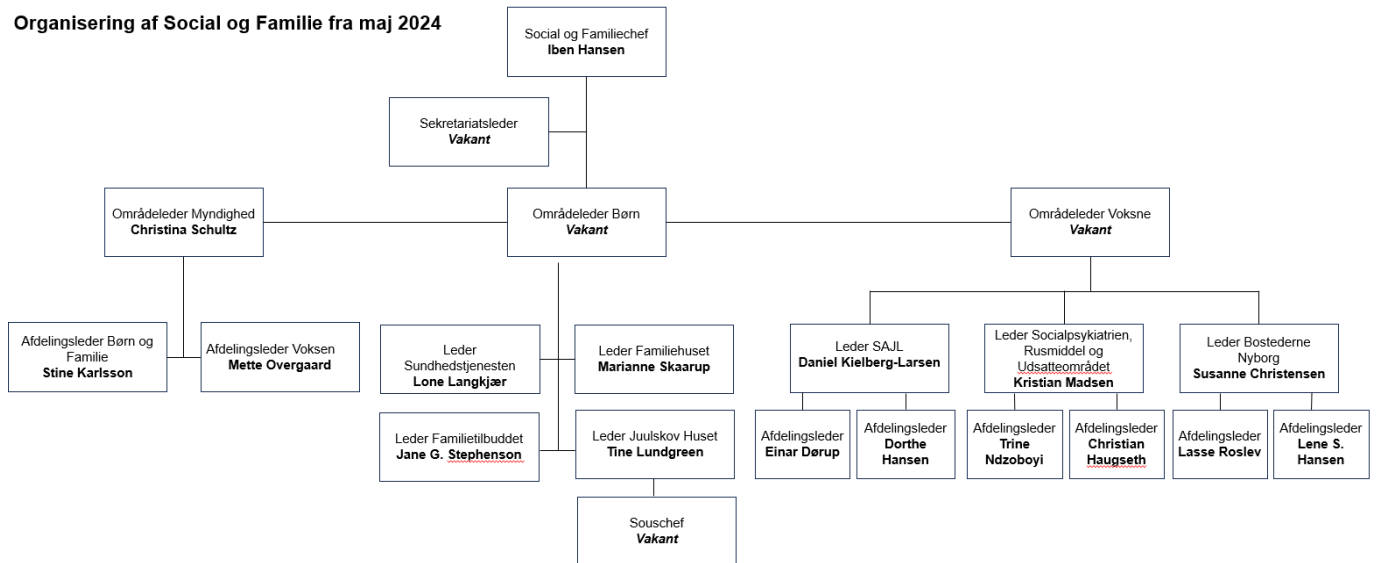
For at sikre den nødvendige strategiske udvikling og implementering vil Social og Familie fremover været organiseret med tre områdeledere (en for myndighedsområdet, en for børneområdet (udfører) og en for voksenområdet (udfører)).

Områdelederne skal indgå i Social og Families overordnede ledelse. Den fremtidige organisering er behandlet i koordinationsgruppen 15. og 29. januar 2024 (se organisationsdiagram på næste side).

Områdeledelsen gennemføres med planlægning, opslag og ansættelse i perioden medio februar til primo maj 2024.

Udgiften til at styrke områdeledelse for børn og voksen er 1,383 mio. kr.

Organisering af Social og Familie fra maj 2024



4.2.2 Styrkelse af ledelse af myndighedsfunktionen

Der er tiltrådt en områdeleder for myndighed 1. januar 2024, som fra 1. februar understøttes af to afdelingsledere for hhv. Voksenområdet og Børn- og Familieområdet. De to afdelingsledere er ledere for omkring 15-20 medarbejdere, men med en forventet opnormering af medarbejdere, vil personaleledelsesopgaven vokse i løbet af 2024. Derfor vil det være nødvendigt løbende at tilpasse understøttelsen af begge områder. Det er for at sikre fokus på både personaleledelse og faglig ledelse hos de to afdelingsledere.

Udgiften til at styrke ledelse af myndighedsfunktionen er 1,383 mio. kr.

4.2.3 Styrkelse af understøttende funktioner

I den nuværende organisering referer de administrative medarbejdere til afdelingsledere på centralt og decentralt niveau og konsulenterne til Social- og Familiechefen.

Der oprettes en fælles sekretariatsfunktion for Social og Familie, og der vil i den forbindelse blive ansat en sekretariatsleder, som refererer til Social- og Familiechefen og understøtter denne og den samlede ledergruppe. Oprettelse af et fællessekretariat er behandlet i koordinationsgruppen 15. og 29. januar 2024. Der vil derudover ske en styrkelse af de administrative funktioner med to medarbejdere.

Ved etablering af et samlet sekretariat under samme leder, vil der blive taget konkret stilling til den fremadrettede understøttelse, så der både er de nødvendige kompetencer til stede og samtidigt bliver taget stilling til, hvilken opgaveløsning, der er brug for ift. en mere enkel tilgang. Når sekretariatslederen er ansat, vil der blive taget konkret stilling til, hvorledes de enkelte opgaver bliver placeret. Proces plan udarbejdes i maj-juni 2024.

Styrkelse af understøttende funktioner gennemføres med planlægning, opslag og ansættelse af sekretariatsleder i perioden medio februar til primo maj 2024. Fællessekretariatet forventes endeligt sammensat august 2024.

Udgiften til at styrke de understøttende funktioner er 1,648 mio. kr.

4.2.4 Investering i forebyggelse og genopretning

Der er behov for investering i forebyggende indsatser.

Der iværksættes en proces med at analysere forankringen, brugen og udbuddet af de tilbud, der allerede eksisterer på børne- og voksenområdet. Når områdeledelsen er på plads, vil der blive udarbejdet en konkret plan for udvikling, afvikling og placering af indsatser, på både børne- og voksenområdet, således nye tilbud og reorganisering af eksisterende tilbud kan være klar til 1. januar 2025. 2025 vil blive anvendt til at konsolidere tilbuddene og driften af dem.

På voksenområdet vil der være fokus på yderligere hjemmebaserede indsatser, der kan forebygge evt. behov for botilbud.

Udgiften til at investere i forebyggelse og genopretning er 13,014 mio. kr. Det fordeler sig på 6,470 mio. kr. til forebyggende indsatser, mens 6,543 mio. kr. vil blive afsat til anbringelsesområdet.

4.2.5 Styrkelse af håndteringen af underretninger

Underretninger bliver i dag vurderet og behandlet i et frontteam, som udelukkende varetager denne opgave. Med Barnets Lov er der fokus på kontinuitet og gennemgående børne- og ungerådgiver på sagerne. Det betyder, at organiseringen af myndighed på børne- og ungdomsområdet tilpasses til denne tilgang.

Derfor vil børne- og ungerådgivere som udgangspunkt varetage sagsbehandling af hele sagsforløbet. Det vil betyde en styrkelse af inddragelsen af barnet/den unge helt fra vurderingen af underretningen, hvor der tales med barnet/den unge. Denne ændring vil også betyde, at der skal ske et kompetenceløft af medarbejderne, så alle har den faglige viden til at kunne vurdere underretninger og det videre forløb i sagen. Denne tilpasning skal bidrage til at mindske sårbarheden ved fravær.

Tilpasningen udmøntes i februar-marts 2024.

4.2.6 Ledersupervision

Der tilbydes ledersupervision for at sikre de nødvendige redskaber til at løfte afdelingen fagligt og trivselsmæssigt.

Ledersupervisionen vil fortløbende blive tilbudt og evalueret efter 1 år. Opstartes i maj 2024.

4.3 F3 – KVALITETSSTANDARDE OG ADMINISTRATIONSGRUNDLAG

Formålet er at sikre, at borgerne oplever en god og effektiv sagsbehandling. Formålet er endvidere at sikre borgerne ensrettet adgang til og vurdering i forhold til indsatserne på det specialiserede børne- og voksenområde.

Handlinger

4.3.1 Politiske mål og kvalitetsstandarder

En kvalitetsstandard er ifølge VIVE (Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd) nedskrevne og offentlige beskrivelser af, hvilken service kommunens borgere kan forvente indenfor et givent område. Som styringsredskab kan kvalitetsstandarder anvendes til:

- at sikre det er politikerne og ikke den enkelte medarbejder, der fastlægger kommunens generelle serviceniveau
- at strømline medarbejdernes indsats og dermed skabe et ensartet serviceniveau for alle kommunens borgere
- at danne grundlaget for de udførende medarbejders daglige indsats

Nuværende kvalitetsstandarder gennemgås og revideres, hvorefter de løbende fremlægges til politisk behandling i Social- og Handicapudvalget. Der udarbejdes et årshjul for udarbejdelsen af kvalitetsstandarderne. Såfremt der allerede eksisterer en kvalitetsstandard for et område eller en given bestemmelse vil disse blive revideret/ opdateret og fremlagt til fornyet politisk behandling. Kvalitetsstandarderne vil være et retningsgivende redskab for ledernes og medarbejdernes daglige arbejde.

Politiske mål og kvalitetsstandarder gennemføres fra medio 2024 og frem til medio 2025, hvor kvalitetsstandarderne løbende vil blive lagt frem til politisk behandling. Efter politisk behandling vil der være implementeringsaktiviteter til medarbejderne. Der er sammenhæng til tidsplanen for udvikling af administrationsgrundlag, så der med en kvalitetsstandard følger en retningslinje mv.

4.3.2 Udvikling af et administrationsgrundlag

Social og Familie udarbejder retningslinjer, sagsgange, procedurer og tilhørende brevskebeloner for, hvordan de enkelte relevante sagsskridt skal udføres og gennemføres, både internt i Social og Familie, men også i forhold til tværfagligt samarbejde, fx Den Kommunale Ungeindsats og i overgangen fra barn til voksen. Der vil være behov for løbende justeringer i måden, hvorpå arbejdet praktisk bliver tilrettelagt indenfor de enkelte lovgivninger. Social- og Handicapudvalget vil løbende blive orienteret om fremdriften.

Administrationsgrundlag er igangsat på både Børn og Familie og Voksenområdet. Det vil fortsætte frem til medio 2025. Der er til hver retningslinje implementeringsaktiviteter fx vidensoplæg om loven og undervisning i, hvordan det dokumenteres i journaliserings-systemerne.

4.4 F4 - KVALITET I SAGSBEHANDLINGEN

Formålet er at sikre, at borgerne oplever kvalitet i sagsbehandlingen. Fælles for både børne- og voksenområdet er, at der skal ske et kompetenceløft af medarbejderne, som arbejder på myndighedsområdet. Konkret skal medarbejderne klædes på til at arbejde efter hhv. Barnets Lov på børneområdet og recovery orienteret rehabilitering på voksenområdet.

I sagsbehandlingen skal der ske reel inddragelse af borgeren med fokus på, at indsatser skal tage udgangspunkt i borgerens motivation for en forandring.

Der skal på børne- og ungeområdet gennemføres lovpligtige børnesamtaler, øget inddragelse af barnet/den unge generelt i sagsbehandlingen, øget brug af hjemmebesøg i udsatte familier og udarbejdes kvalificerede socialfaglige vurderinger.

Derudover skal der ske en tilstrækkelig og ensrettet dokumentation i alle sager.

Handlinger

4.4.1 Opnormering i myndighedsafdelingen

For at have de nødvendige medarbejderressourcer til at sikre kvalitativt indhold i gennemførslen af de enkelte sagsskridt, opnormeres myndighedsafdelingen, således at rådgivere på børne- og ungeområdet har en sagsstamme på gennemsnitligt max 25 sager samt, at medarbejdere på voksenområdet har gennemsnitligt max 55 sager på en sagsstamme. Dette svarer til medianen i det spænd, som Dansk Socialrådgiverforening anbefaler på områderne. Det vil ud fra nuværende sagstal betyde ansættelse af 10 medarbejdere på børne- og ungeområdet og 3 medarbejdere på voksenområdet. Opnormeringen vil ske løbende fra maj 2024 frem mod 3. kvartal 2024.

Udgiften til opnormering i myndighedsafdelingen er 6,759 mio. kr.

4.4.2 Task Force forløb på børnehandicapområdet

Det 2-årige Task Force forløb vil blive iværksat med henblik på at sikre den nødvendige kvalitative udvikling på børnehandicapområdet. Forløbet sker i samarbejde med Social- og Boligstyrelsen og Ankestyrelsen, og der vil således både være en socialfaglig og juridisk gennemgang af 20 udvalgte sager. Det vil for de medarbejdere, der sidder på børnehandicapområdet være forbundet med kompetenceudvikling. Forløbet vil endvidere have en afledt kompetencegivende effekt på det specialiserede voksenområde, da de med fordel kan deltage i flere af kurserne med Social- og Boligstyrelsen og Ankestyrelsen.

Der er afholdt indledende møde med Task Forcen. Der vil blive besluttet sagstyper til gennemgang i marts 2024 og gennemgangen vil ske frem mod juni 2024. Forløbet på børnehandicap vil opstarte fra marts 2024 frem til marts 2026. Da der er vakante stillinger i børnehandicapteamet, er det ikke muligt at involvere medarbejdere før disse stillinger er besatte.

4.4.3 Kompetenceudvikling

Der vil løbende blive taget stilling til, hvorvidt myndighedsafdelingerne som en enhed eller enkelte medarbejdere har behov for at gennemføre kompetenceudviklingsforløb.

Medarbejderne på børne- og ungeområdet følger alle kurser i forbindelse med implementering af Barnets Lov. Social- og Boligstyrelsens kurser i Børnekataloget samt på voksenområdet er ikke forbundet med større udgifter. Det vurderes, at det på børne- og ungeområdet er nødvendigt med et længerevarende praksisnært kursus i inddragelse af børn og unge ved en ekstern leverandør. Det vil løbende blive vurderet, hvorvidt der er behov for tilkøb af eksterne undervisningsforløb.

På voksenområdet er der igangsat et rådgivningsforløb med Social- og Boligstyrelsen om hvordan socialpsykiatrien kan arbejde systematisk med anvendelsen af peers (Peer-støtte handler om, at mennesker, der deler samme erfaringer i livet – i denne sammenhæng erfaringer med psykiske vanskeligheder - støtter hinanden). Der er tale om et rådgivningsforløb som er designet, så Social- og Boligstyrelsen følger området fra opstart til forankring og indeholder foruden kompetenceudvikling af såvel ledere, medarbejdere og peers også workshops med fokus på opstart, udvikling, implementering og forankring.

Der er indledt en dialog med Social- og Boligstyrelsen omkring et strategisk og tværpolitisk fokus på hjemløse reformen i Nyborg Kommune.

Kompetenceudvikling vil være en løbende aktivitet, hvor der kontinuerligt vil blive vurderet på afdelingens samlede behov for kompetenceudvikling.

Udgiften til kompetenceudvikling er 0,5 mio. kr.

4.4.4 Faglig supervision

For at sikre, psykologisk tryghed og respektfuld tilgang til borgerne vil der blive afholdt faglig supervision 4 gange årligt af 3 timers varighed, hvor de enkelte medarbejdere på både børne- og ungeområdet samt voksenområdet får mulighed for professionel sparring.

Supervisionen foregår i et ledelsesfrit rum, men der er efter hver supervision en kort opfølgning mellem supervisor og nærmeste leder for at sikre, at der sker et tilbageløb om eventuelle faglige og arbejdsmiljømæssige problematikker.

Der er igangsat proces med at finde egnede supervisorer og indsatsen forventes opstartet i marts 2024 og derefter hvert kvartal.

4.4.5 Kompetenceplan og visitation

Kompetenceplanen revideres for at sikre faglig og økonomisk styring. Derudover skal visitationsproceduren revideres, herunder hvilket oplysningsgrundlag, der skal foreligge mv. forud for fremlæggelse på visitationsudvalget. Kompetenceplanen udarbejdes i sammenhæng med indsatsstrappen, således at egen kompetencen indskrænkes jo højere på indsatsstrappen indsatsen befinder sig.

Indsatsstrappen er en graderet trappe, som illustrerer tyngden af indsætserne. De mindst indgribende indsætser (fx tidlig forebyggelse) er på de nederste trin, mens de mest

massive (fx institutionsanbringelse) er på de øverste trin. Derimellem ligger de hjemmebaserede indsatser placeret efter omfang og intensitet.

Visitationsudvalget skal have et kvalificeret grundlag for at tage stilling til indstillingen, og der vil blive taget konkret stilling til, hvilken metode, der skal anvendes til udfoldelse af sagen på mødet. Borgerne bør på sigt inddrages mere i selve visitationsprocessen for at sikre effektfulde og virksomme indsatser.

Kompetenceplanen og rammen omkring visitationsudvalget forventes revideret i løbet i februar-marts 2024 med opstart af nyt visitationsudvalg på både børn-, unge- samt voksenområdet fra marts-april 2024.

4.4.6 Ekstern konsulentbistand

En ekstern leverandør tilkøbes efter behov ved særligt komplekse problemstillinger. Det er vigtigt, at den eksterne leverandør er bekendt med aktuelle politikker, kvalitetsstandarder mv. Der er igangsat en proces med at finde en leverandør.

Udgiften til ekstern konsulentbistand er 0,3 mio. kr.

4.5 F5 – LEDELSESTILSYN OG RAPPORTERING

Formålet med ledelsestilsyn og rapportering er at kunne følge om borgerne oplever den nødvendige forandring. De overordnede politiske og forvaltningsmæssige målsætninger forankres og implementeres i både myndigheds- og udførerdelen.

Formålet er endvidere at skabe den nødvendige gennemsigtighed mellem forvaltningen og de politiske udvalg på et struktureret og faktabaseret grundlag.

Handlinger

4.5.1 Fagligt ledelsestilsyn

Der vil fremadrettet på børneområdet være både et ledelsestilsyn på handicaprelaterede ydelser og på sociale sager. Ledelsestilsynet tager udgangspunkt i skabeloner fra Social- og Boligstyrelsen.

I overgangsfasen vil alle sager blive gennemgået i januar-februar 2024 med rapportering til udvalget 28. februar 2024. Derefter gennemføres ledelsestilsyn 4 gange årligt (trækning 1. marts, 1. juni, 1. september og 1. december) med rapportering til Social- og Handicapudvalget samt efterfølgende Handicaprådet.

På voksenområdet vil der også blive foretaget kvartalsvis ledelsestilsyn efter sagsbehandlingsfasen i voksenudredningsmetoden. Det forventes, at der ultimo 2024 fra Social- og Boligstyrelsen kommer et nyt ledelsestilsynskoncept på voksenhandicapområdet som afdelingen forventer at implementere i 2025.

4.5.2 Økonomisk tilsyn

Der udarbejdes en model for økonomisk ledelsestilsyn, som afrapporteres til Social- og Handicapudvalget i sammenhæng med de øvrige tilsyn 4 gange årligt. Internt vil der blive afholdt økonomimøder og opfølgning 1 gang månedligt.

Det økonomiske tilsyn vil blive tilrettelagt, så det kobles med antal indsatser af forskellige typer, som vil være med til at synliggøre fx bevægelserne i bevillingsmønstre samt prisudvikling mv. indenfor de forskellige anbringelsestyper.

Økonomisk tilsyn vil blive gennemført kvartalsvis. Konceptet for dette skal udvikles i samarbejde med Økonomiafdelingen frem til medio 2024.

4.5.3 Sagsgennemgang på børnehandicapområdet

Som en del af Task Force forløbet på børnehandicapområdet gennemgås 20 sager. Samtidig med dette vil der være fokus på at gennemføre ledelsestilsyn på børnehandicapsagerne.

Afhængig af resultatet af sagsgennemgangen fra Task Forcen og ledelsestilsynet vil det i august 2024 blive vurderet, om der skal prioriteres ressourcer til en ekstern gennemgang af et antal begrænset sager for at sikre, at sagerne er afgjort på et tilstrækkeligt grundlag samt, at eventuelle beregninger er foretaget korrekt. Gennemgangen skal ses i et læringsperspektiv.

4.5.4 Opnormering af understøttende funktioner

For at implementere den nødvendige understøttelse af ledelsestilsyn og rapportering ansættes der en specialkonsulent til aktivitets- og bevillingsstyring, ligesom der ansættes en specialkonsulent til udvikling af ledelsesinformation.

Udgiften til opnormering af sekretariatsfunktionen er 1,232 mio. kr.

4.6 F6 – DIGITALISERING OG IT-UNDERSTØTTELSE

Formålet er at have tilstrækkelig IT-understøttelse til at kunne trække faglige og økonomiske ledelsesinformation på en tilstrækkelig måde på afdelings- og individniveau.

Handlinger

4.6.1 Korrekt anvendelse af sagsstyringssystem

For at kunne trække de nødvendige tal og registreringer i DUBU, som grundlag for ledelsesinformation og ledelsestilsyn, er det nødvendigt, at der sker en korrekt anvendelse af aktiviteter, indsatser mv., så der er mulighed for at sammenholde elementer fra sagsstyringssystemet og økonomisystemet.

Der vil blive tilkøbt IT-programmet Proces Suite, som understøtter, at der på afdelings-, team- og medarbejderniveau sikres overholdelse af denne sammenhæng samtidig med, at der sker en digitaliseret måling/registrering af overholdelse af politisk vedtagne sagsbehandlingsfrister. Programmet er et godt ledelsesværktøj for myndighedslederne i forhold til, at den enkelte medarbejder kan støttes i kvaliteten i sagsbehandlingen.

På voksenområdet vil det blive undersøgt nærmere om Proces Suite kan anvendes, så det bliver et samlet styringsredskab for begge myndighedsområder.

Indkøb af sagsstyringssystem foretages i samarbejde med IT-drift og Infrastruktur, Digitalisering og I-sikkerhed samt Udbud og Indkøb. Implementeringen af systemet har sammenhæng til opnormering af sekretariatsfunktionen. Implementeringen planlægges igangsat fra september 2024. Der vil blive udarbejdet en implementeringsplan sammen med leverandøren.

4.6.2 Måling af inddragelse og effekt

For at sikre dokumentation af intentionerne i Barnets Lov med særlig fokus på øget inddragelse samt for effektiv sagsbehandling og effekt af indsatserne tilkøbes "Din Stemme", som kan levere kvalitative progressionsmålinger af indsatserne. "Din Stemme" er primært et digitalt samtaleredskab til børne- og ungerådgiverne, som afholder samtaler med børn og unge. Redskabet understøtter intentionerne i Barnets Lov om mere og bedre inddragelse af børn og unge.

På voksenområdet har Socialpsykiatrien, Rusmiddel og Udsatteområdet påbegyndt arbejdet med Feedback Informed Treatment. Dette vil fortsætte fremover.

Indkøb af systemet vil blive afdækket med IT- og Digitalisering frem til medio 2024. Herefter vil der blive udarbejdet en implementeringsplan sammen med leverandøren.

Udgiften til den samlede styrkelse af digitalisering og IT-understøttelse er 1 mio. kr.

4.7 F7 – ARBEJDSMILJØ OG KULTUR

Formålet er at sikre borgerne en anerkendende og ligeværdig oplevelse med myndighedsområdet igennem medarbejdere, der har et ressourcebaseret og fagligt overskud. Formålet er endvidere at sikre borgerne kontinuitet i sagsbehandlingen ved en stabil myndighedsafdeling uden stor udskiftning eller sygemeldinger mv.

Formålet er også at opnå en kultur, hvor der tales med gensidig respekt, med og om hinanden og de borgere vi er i kontakt med, herunder at vi har en forståelse af, at det altid er de professionelle, der har ansvaret for dialogen og samarbejdet.

Alle elementer i udviklingsplanen vil direkte eller indirekte understøtte en hensigtsmæssig kultur, herunder et godt arbejdsmiljø med psykologisk tryghed. Et solidt fælles fagligt fundament, ledelses- og medarbejderbevågenhed i forhold til, hvordan der internt tales til, med og om borgerne samt nærværende ledelse, vil bidrage til at give medarbejderne et trygt afsæt for arbejdet med vanskelige og komplekse sager. Særligt elementer, som supervision, klare retningslinjer/procedurer, fælles værdigrundlag og nærledelse, særligt i myndighedsafdelingen, vil direkte understøtte ledere og medarbejdere i at få skabt et stillads, der kan skabe rammen omkring et godt arbejdsmiljø.

Handlinger

4.7.1 Arbejdsmiljøforløb

Der iværksættes et arbejdsmiljøforløb med en ekstern leverandør, da der vurderes at være behov for understøttelse fra udefrakommende til at katalysere den kulturændring og den forbedring af arbejdsmiljøet, som der er brug for. Der skal fokuseres på, at det er et fælles ansvar for både ledere og medarbejdere at bidrage til et sundt og tillidsbaseret arbejdsmiljø, der til borgernes bedste sikrer faglig stolthed, arbejdsglæde og stabilitet i afdelingen.

Arbejdsmiljøforløb vil blive planlagt fra september 2024 med enkelte aktiviteter. Hovedparten af aktiviteterne planlægges til afholdelse i 2025-2026. Der er sammenhæng til opnormeringen af medarbejdere.

Udgiften til arbejdsmiljøforløb er 0,2 mio. kr.

4.7.2 Trivselsmålinger

For at følge den nødvendige udvikling, vil der endvidere blive gennemført løbende trivselsmålinger i myndighedsafdelingen. Første trivselsmåling gennemføres i april 2024. De vil fremadrettet blive gennemført 2 gange årligt.

4.8 F8 – ØKONOMISK STYRING

Formålet er at sikre en tydelig økonomisk strategi, som understøtter høj faglighed på området samt en effektiv ressourceudnyttelse. Det fordrer en tæt sammenhæng mellem målsætningerne i den faglige udviklingsplan og de økonomiske ressourcer. Der vil være fokus på brugen af økonomiske styringsnøgletal, forbedrede styringsforudsætninger om fx antal indsatser og gennemsnitsudgifter, incitament til at sikre progression hos borgeren samt løbende budgetopfølgning.

Handlinger

4.8.1 Omlægning/revision af tildelingsmodel

Tildelingsmodeller for egen drift i Social og Familie skal revideres.

Der udarbejdes et overblik over nuværende økonomiramme og tildeling og over det politisk bestemte aktivitetsniveau, samt de sidste tre års faktisk brugte/tildelte ressourcer og det faktiske aktivitetsniveau.

Der tages stilling til, hvorvidt de enkelte enheder fortsat skal være ramme- og/eller aktivitetsstyrede.

Der tages stilling til takstsammensætning, herunder gennemsnit timeløn og effektiv tid, øvrige personale og drifts udgifter mv.

Der fastsættes aktivitetsniveau og takster i de nye tildelingsmodeller.

Den ny beregnede tildeling afdækker et eventuelt finansieringsbehov eller alternativt behov for tilpasning af kvalitetsstandarderne.

5. Økonomiske konsekvenser af udviklingsplanen

5.1 Vækst i udgifterne på det specialiserede socialområde

Der har gennem flere år været en ekstraordinær stor vækst i udgifterne til det specialiserede socialområde i Nyborg Kommune, selvom antallet af borgere i målgruppen 0-17 årige og 18-64 årige er faldende. Årsagen til stigningen i udgifterne skyldes både en stigning i antallet af modtagere af ydelser samt en stigning i prisen på ydelserne.

Der er i Nyborg Kommune tilført ekstra 84,165 mio. kr. til det specialiserede socialområde i perioden 2018 til 2023, heraf 20,458 mio. kr. til foranstaltninger for udsatte børn og unge samt 63,707 mio. kr. til foranstaltninger for udsatte voksne og handicappede.

Der er samtidig tilført ekstra 12,035 mio. kr. til administration og myndighedsfunktioner i Social og Familie (konto 6) i perioden 2018-2023.

Der er i budget 2024 afsat ekstra 18,536 mio. kr. årligt til realvækst på det specialiserede socialområde svarende til landsudviklingen, dvs. merudgifter til foranstaltninger for udsatte børn og unge samt voksne handicappede m.v.

Der er i budget 2024 afsat ekstra budget til ny lovgivning vedrørende Barnets Lov på socialområdet (DUT) svarende til merudgifter på 1,892 mio. kr. i 2024, 2,189 mio. kr. i 2025 2,769 mio. kr. i 2026 og 2,769 mio. kr. i 2027.

Der er i budget 2024 afsat ekstra budget til ny lovgivning vedrørende omlægning af indsatsen mod hjemløshed (DUT) svarende til merudgifter på 1,264 mio. kr. i 2024, 1,190 mio. kr. i 2025 1,333 mio. kr. i 2026 og 1,333 mio. kr. i 2027.

Der må forventes en årlig vækst i udgifterne til det specialiserede socialområde på grund af bl.a. ekstraordinært store prisstigninger samt overgangen fra barn til voksen. Samme udvikling ses i andre af landets kommuner.

BDO vurderer, at Nyborg Kommune ser ind i en samlet udgiftsstigning på et tocifret millionbeløb, som BDO anbefaler indarbejdes i det kommende års budgetter. Det vurderes, at udgiftsstigningen ikke er indeholdt i det forventede regnskab for 2023 og først vil få fuld effekt i løbet af 2024 og ind i overslagsårerne.

I forhold til underretninger eksisterer et efterslæb i sagsbehandlingen hos myndighed børne- og ungeområdet, som vil have en betydelig udgiftsdrivende effekt for de kommende år. Udgiftsstigningerne vil være flerårig, men aftrappes efterhånden som der sker progression.

Ud over det udgiftspres som underretningerne medfører, så viser dybdeanalyse også, at sagsbehandling hos myndighed, har behov for et betydeligt kvalitetsløft og BDO anbefaler at Nyborg Modellen udfases.

Der er igangsat et samarbejde med Task Force om analyse på børnehandicapområdet i løbet af 2024, hvor der er en række komplekse og meget vanskelige sager. Gennemgangen vil formentligt også have en udgiftsdrivende effekt for de kommende år.

Regeringen og KL har 25. maj 2023 indgået en historisk meget stram økonomaftale for 2024 af hensyn til samfundsøkonomien, hvor der er afsat flere penge til det specialiserede socialområde. For at undgå sanktioner skal kommunerne overholde de udmeldte service- og anlægsrammer i økonomaftalen.

Ekspertudvalget på det specialiserede socialområde forventes at aflevere endelig rapport med anbefalinger efter deres sidste møde 27. februar 2024 med forventet offentliggørelse i marts 2024.

Det forventes, at regeringen på baggrund af ekspertudvalgets anbefalinger vil fremlægge forslag til en større reform af det specialiserede socialområde i forbindelse med økonomaftalen 2025.

5.2 Udgifter til udviklingsplanen

Udgifterne til gennemførelse af den økonomiske udviklingsplan for det specialiserede socialområde i perioden 2024-2028 er vist i nedenstående tabel.

Tabel 1:

Nr.	Merudgifter i 1.000 kr. Faste 2024-priser	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028
	Foranstaltninger og ydelser til borgerne					
1	Udsatte børn og unge	18.920	21.956	25.288	28.938	32.935
2	Voksne handicappede m.v.	5.894	8.010	10.257	10.936	17.818
	Specialiseret socialområde i alt	24.814	29.966	35.545	39.874	50.753
	Ekstra til forebyggelse og genopretning					
3	Forebyggende foranstaltninger til børn og unge	1.618	6.470	6.470	6.470	6.470
4	Anbringelser i plejefamilier og opholdssteder	1.636	6.543	6.543	6.543	6.543
	Ekstra til foranstaltning og ydelser i alt	3.253	13.014	13.014	13.014	13.014
	Administration og sagsbehandling					
5	Socialrådgivere 25 sager pr. medarbejder (børn)	1.300	5.199	5.199	5.199	5.199
6	Socialrådgivere 55 sager pr. medarbejder (voksen)	390	1.560	1.560	1.560	1.560
7	Styrkelse af områdeledelse børn og voksen	346	1.383	1.383	1.383	1.383
8	Sekretariatsleder af fællessekretariat	173	692	692	692	692
9	Styrkelse af ledelse af myndighedsfunktion	346	1.383	1.383	1.383	1.383
10	Specialkonsulent til aktivitets- og bevillingsstyring	154	616	616	616	616
11	Specialkonsulent til udvikling af ledelsesinformation	154	616	616	616	616
12	Styrkelse af administrativ understøttelse	239	957	957	957	957
13	Kompetenceudvikling af medarbejdere	500	500	500	500	500
14	Køb af eksternt konsulentbistand	300	300	300	300	300
15	Arbejds miljøforløb	200	200	200	200	200
	Administration og sagsbehandling i alt	4.101	13.406	13.406	13.406	13.406
16	IT-investeringer og licenser m.v.	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
	Samlede merudgifter i alt	33.169	57.385	62.964	67.294	78.172

Tabellen viser, at der skal afsættes ekstra 33,169 mio. kr. i 2024, 57,385 mio. kr. i 2025, 62,964 mio. kr. i 2026, 67,294 mio. kr. i 2027 og 78,172 mio. kr. i 2028 til gennemførelse af udviklingsplanen.

Foranstaltninger og ydelser til borgerne

Der afsættes ekstra 24,814 mio. kr. i 2024 stigende til 50,753 mio.kr. til foranstaltninger vedrørende udsatte børn og unge samt voksne handicappede m.v.

Udgifterne er baseret på en fremskrivning af seneste års faktiske udvikling i regnskabstal sammenholdt med den økonomiske ramme i det politisk vedtagne budget.

Fremskrivningen er forbundet med usikkerhed i forhold til effekt af forebyggende indsatser, faglig kvalitet i sagsbehandlingen, visitation af borgere til bevillinger, prisudviklingen og udviklingen i antal helårsmødtagere indenfor de forskellige tilbud og foranstaltninger. Den demografiske udvikling i målgruppen 0-17 årige og 18-64 årige er samtidig faldende.

Det er i fremskrivningen af udgifterne indregnet en vis effekt af en investering i forebyggende indsatser, styrkelse af den faglige kvalitet i sagsbehandlingen og bedre effekt af indsatser i forhold til udsatte unges progression.

Ekstra til forebyggelse og genopretning

Det fremgår af BDO-rapporten, at der må påregnes ekstra udgifter til forebyggelse samt opfølgning på underretninger og nye bevillinger til borgere, som endnu ikke er håndteret korrekt i forhold til en faglig afgørelse i sagen.

Samlet afsættes 13,014 mio. kr. årligt til investering i forebyggelse og genopretning.

Der afsættes ekstra 6,470 mio. kr. årligt til investering i forebyggende foranstaltninger. Udgiftsniveauet til de forebyggende foranstaltninger i Nyborg Kommune er blandt landets laveste. Investeringen i forebyggende foranstaltninger vil bringe Nyborg Kommune på niveau med sammenlignelige kommuner.

Derudover afsættes ekstra 6,543 mio. kr. årligt til anbringelser ved plejefamilier, opholdssteder og døgninstitution i forbindelse med sagsgennemgang og opfølgning på underretninger.

Administration og sagsbehandling

Der afsættes ekstra 13,406 mio. kr. årligt til administration og styrkelse af den faglige kvalitet i sagsbehandlingen. Der ansættes 10 ekstra socialrådgivere på børneområdet og 3 ekstra socialrådgivere på voksenområdet for at sikre, at der maksimalt er 25 sager pr. medarbejder (børn) henholdsvis 55 sager pr. medarbejder (voksen).

Der afsættes ekstra 1,383 mio. kr. årligt til styrkelse områdeledelse med fokus på den strategiske og sammenhængende udvikling af hele Social og Familie.

Der afsættes ekstra 1,383 mio. kr. årligt til styrkelse af ledelse i myndighedsfunktionen og gennemførelsen af fagligt ledelsestilsyn med henblik på at sikre lovgivningen og politisk fastsatte servicemål bliver overholdt.

Der afsættes ekstra 1,648 mio. kr. til styrkelse af sekretariatsledelse og administration.

Der afsættes ekstra 1,232 mio. kr. årligt til ansættelse af én specialkonsulent til aktivitets- og bevillingsstyring samt én specialkonsulent til udvikling af ledelsesinformation.

Der afsættes en pulje på 500.000 kr. årligt til kompetenceudvikling af personale med henblik på at sikre den faglige kvalitet i sagsbehandlingen.

Der afsættes en pulje på 300.000 kr. årligt til køb af ekstern konsulentbistand til håndtering af komplekse og vanskelige sager.

Der afsættes en pulje på 200.000 kr. årligt til køb af konsulentbistand til arbejdsmiljøforløb.

IT-investeringer og licenser m.v.

Der afsættes 1 mio. kr. årligt til indkøb af IT-system til håndtering af ledelsesinformation og sagsbehandlingstider m.v., herunder implementering, uddannelse og licenser m.v.

5.3 Finansiering af udviklingsplanen

Direktionens forslag til finansiering af udviklingsplanen for det specialiserede socialområde i perioden 2024-2028 er vist i nedenstående tabel.

Tabel 2:

Nr.	Finansiering i 1.000 kr. Faste 2024-priser	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028
	Social og Familie	3.156	4.879	5.022	5.022	5.022
1	Barnets Lov på socialområdet (DUT)	1.892	2.189	2.189	2.189	2.189
2	Omlægning af indsatsen mod hjemløshed (DUT)	1.264	1.190	1.333	1.333	1.333
3	Reduktion af sygefravær og vikarforbrug	0	1.500	1.500	1.500	1.500
	BDO-analysen 5. december 2023	0	4.770	4.770	4.770	4.770
4	Aktivitets- og samværstilbud	0	800	800	800	800
5	Særligt tilrettelagt ungdomsuddannelse (STU)	0	1.170	1.170	1.170	1.170
6	Længerevarende botilbud	0	1.800	1.800	1.800	1.800
7	Bostøtte §85	0	1.000	1.000	1.000	1.000
	Økonomiaftalen og besparelser i budget 2025	5.013	47.736	53.172	57.502	68.380
8	Indtægter fra økonomiaftalen og finansloven	1.513	1.736	7.172	11.502	22.380
9	Besparelser og effektiviseringer på andre udvalgsområder	0	40.000	40.000	40.000	40.000
10	Centrale lønpuljer og tjenestemandspensioner	2.500	5.000	5.000	5.000	5.000
11	Renter og finansielle poster	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
	Tillægsbevilling og likviditetstræk	25.000	0	0	0	0
12	Handleplan for opbremsning af udgiftsvækst	25.000	0	0	0	0
	Finansiering i alt	33.169	57.385	62.964	67.294	78.172

Tabellen viser forslag til finansiering svarende til 33,169 mio. kr. i 2024, 57,385 mio. kr. i 2025, 62,964 mio. kr. i 2026, 67,294 mio. kr. i 2027 og 78,172 mio. kr. i 2028.

Social og Familie

Der finansieres 5 mio. kr. årligt af midler afsat under Social og Familie.

Der er i budget 2024 afsat ekstra budget til ny lovgivning vedrørende Barnets Lov på socialområdet (DUT) svarende til merudgifter på 1,892 mio. kr. i 2024, 2,189 mio. kr. i 2025 2,769 mio. kr. i 2026 og 2,769 mio. kr. i 2027.

Der er i budget 2024 afsat ekstra budget til ny lovgivning vedrørende omlægning af indsatsen mod hjemløshed (DUT) svarende til merudgifter på 1,264 mio. kr. i 2024, 1,190 mio. kr. i 2025 1,333 mio. kr. i 2026 og 1,333 mio. kr. i 2027.

Derudover forventes en årlig besparelse på 1,5 mio. kr. fra 2025 ved reduktion af sygefravær og vikarbrug på grund af opnormering i afdelingen.

BDO-analysen 5. december 2023

Der er i BDO-analysen peget på muligt besparelspotentiale på 4,770 mio. kr. årligt ved omlægning og effektivisering af aktivitets- og samværstilbud, særligt tilrettelagt ungdomsuddannelse (STU), længerevarende botilbud og bostøtte §85.

Økonomiaftalen og besparelser i budget 2025

Der forventes ekstra indtægter fra økonomiaftalen og finansloven i de kommende år, som kan prioriteres til finansiering af udviklingsplanen.

Det foreslås, at der i forbindelse med budget 2025 gennemføres besparelser svarende til 40 mio. kr. årligt. Set i lyset af tidligere års besparelser og effektivisering vil gennemførelsen af de nye besparelser have større konsekvenser i forhold til strukturændringer og reduktion af serviceniveauet i forhold borgerne indenfor bl.a. skoler, dagtilbud, kultur og fritid, teknik og miljø, administration.

Der vil kunne frigøres 5 mio. kr. årligt fra centrale lønpuljer og tjenestemandspensioner, som kan prioriteres til finansiering af udviklingsplanen.

Endelig forventes ekstra indtægter på 1 mio. kr. årligt fra renter og andre finansielle poster.

Tillægsbevilling og likviditetstræk i 2024

Det forudsættes, at handlingsplan pr. 31. marts 2023 vedrørende opbremsning af udgiftsvækst i 2023 vil give en forbedring af driftsresultatet med 25 mio. kr. i 2023.

Dette vil give en ekstraordinær likviditetsforbedring i 2024, som kan anvendes til finansiering af udviklingsplanen i 2024.

Der forventes en tilsvarende overskridelse af servicerammen i 2024.

6. Sammenfatning og konklusion

Iværksættelse af planen vil betyde et omfattende udviklings-, forandrings- og implementerings arbejde i hele Social og Familie i de kommende år, hvor alle ledere og medarbejdere vil blive involveret og også vil skulle forandre deres måder at arbejde på, så visionen om at skabe en meningsfuld og varig indvirkning på børn, unge og voksnes liv kan nås.

Det er ambitionen, at vi samtidigt får skabt en attraktiv, fagligt stærk og motiverende arbejdsplads med stort fokus på tværgående samarbejde.

Udviklingsplanen har handlinger indenfor disse fokusområder:

- Politikker og strategier
- Ledelse og organisering
- Kvalitetsstandarder og administrationsgrundlag
- Kvalitet i sagsbehandlingen
- Ledelsestilsyn og rapportering
- Digitalisering og IT-understøttelse
- Arbejdsmiljø og kultur
- Økonomisk styring

Der skal afsættes ekstra 33,169 mio. kr. i 2024, 57,385 mio. kr. i 2025, 62,964 mio. kr. i 2026, 67,294 mio. kr. i 2027 og 78,172 mio. kr. i 2028 til gennemførelse af udviklingsplanen.

7. Opfølgning på udviklingsplanen

Udviklingsplanen er dynamisk. Det betyder, at planen løbende vil blive justeret ift. fx fremdrift, ledelses- og politiske prioriteringer og indhentede erfaringer med udviklingen og forankringen af indsatserne mv.

Ledelsen udarbejder en intern implementeringsplan for hvert fokusområde og tilhørende handlinger i udviklingsplanen, så der er detaljeret overblik over de handlinger, som skal iværksættes over de kommende år. Planen vil indeholde detaljeret beskrivelse af handlingen, tidsplanen, ansvarlig og status på fremdriften.

Der vil løbende ske afrapportering til Social- og Handicapudvalget med status på planen herunder ved ændringer og tilføjelser i indsatserne. Ligeledes vil status omfatte en afrapportering på fremdriften således udvalget er opdateret med, hvor langt afdelingen er med planlægningen, udviklingen, forankringen og driften. Byrådet vil ligeledes blive holdt orienteret.

Ledelsen vil kvartalsvis følge op på den samlede udviklingsplan.

Den nuværende tidsplan har særlig fokus på 2024 og 2025 og de indsatser, der skal planlægges, udvikles og implementeres i denne periode. Social- og Handicapudvalget vil i efteråret 2025 blive præsenteret for en mere detaljeret tidsplan for 2026-2028.

Der vil særligt i de første år være fokus på udviklingsaktiviteter og kapacitetsopbygning i afdelingen, hvor der senere i planen vil være større fokus på forankringen og driften, så ved udgangen af 2028 er der en afdeling med et solidt fagligt fundament.