



Til Socialudvalget

Socialstyrelsens kvalitetsvurderinger af MultifunC København

Socialudvalget har på møde den 13. august 2014 spurgt ind til den orientering, som Socialudvalget modtog den 12. august 2014 om MultifunC København.

På den baggrund uddybes i det følgende, hvad Socialstyrelsens kvalitetssikringssystem går ud på, og hvorfor der har været så store forskelle i Socialstyrelsens vurderinger af MultifunC København i perioden november 2013 til august 2014. Først beskrives institutionens målgruppe og hvorfor det tager tid at implementere MultifunC.

MultifunCs målgruppe

Målgruppen er de mest udsatte og kriminelle unge i alderen 14-18 år, som kun kan visiteres til institutionen, hvis de har et højt antal risikofaktorer omkring sig (fx familievanskeligheder, antisociale/kriminelle venner og bekendte, misbrug, manglende/problematiske skole/uddannelses/arbejdsforløb). Antallet af risikofaktorer måles ved hjælp af et screeningsværktøj. Jo flere risikofaktorer, jo større risiko for, at den unge fortsætter sin antisociale eller kriminelle adfærd. MultifunC er kun målrettet de allermest udadreagerende og kriminelle unge.

Opstart af MultifunC København

I juni 2011 åbnede MultifunC København som den første af sin slags i Danmark. Det tager tid at starte en ny institution op og brugen af evidensbaserede programmer gør, at implementeringen kan tage op til fire år. Denne viden bygger på Dean Fixsens forskning i implementering af evidensbaserede programmer, som Socialstyrelsen bruger aktivt til at beskrive implementeringsfaserne for en MultifunC institution og evidensbaserede programmer generelt. Socialstyrelsen vurderer, at MultifunC umiddelbart er mere komplekst at implementere end de evidensbaserede programmer, som styrelsen i øvrigt arbejder med. Det skyldes bl.a., at MultifunC består af mange evidensbaserede programmer på én gang.

Evidensbaserede programmer tager særlig lang tid at implementere, da de kræver, at medarbejderne følger en manual i det daglige arbejde. På MultifunC skal medarbejderne aflære al tidligere praksis, før de reelt kan siges at udføre MultifunC behandling. Det kan være nemt nok at følge manualen i den første tid, hvor alle har fokus på at gøre de rigtige ting. Men efterhånden som dagligdagen tager over, er der risiko for, at medarbejderne falder tilbage i gamle vaner fra deres pædagogiske arbejde. Derfor stopper Socialstyrelsen heller ikke med at kvalitetssikre MultifunC København, når institutionen engang vurderes at

02-09-2014

Sagsnr.
2014-0142063

Dokumentnr.
2014-0142063-2

Sagsbehandler
Cathrine Hübbe Ibsen

**Mål- og Rammekontoret
for Børn og Familier**

Bernstorffsgade 17
1577 København V

Telefon
4049 9920

Mobil
4049 9920

E-mail
ZD53@sof.kk.dk

have implementeret konceptet fuldt ud. Evidensbaserede programmer kræver nemlig konstant vedligeholdelse for fortsat at leve op til konceptet.

Erfaringer fra Norge og Sverige har vist, at der er en meget høj personaleudskiftning på MultifunC institutionerne i de første år. Det samme har gjort sig gældende på MultifunC København, hvor der har været en stor udskiftning i det pædagogiske team, hvor størstedelen af medarbejderne er ansat. I de øvrige teams og i ledelsen har der været mindre udskiftning. Den første institutionsleder valgte dog at opsiges sin stilling i september 2012, hvorefter den nuværende institutionsleder tog over. MultifunC København var den første døgninstitution i Danmark, der udelukkende anvender evidensbaserede programmer, og derfor har det i rekrutteringssammenhænge været svært at vurdere, hvilke medarbejdere der reelt egnede sig til at arbejde på en MultifunC institution.

Socialstyrelsens kvalitetssikringssystem

MultifunC er et manualbaseret program, hvor der stilles krav til, at implementeringen følges tæt af et eksternt kvalitetssikringsteam. I Danmark er det Socialstyrelsen, der har ansvar for kvalitetssikringen af MultifunC. Socialstyrelsen udarbejder to gange årligt en implementeringsvurdering af de ti behandlingsmæssige kernekomponenter, som MultifunC består af. Hver kernekomponent scores fra nul til fire, hvor fire er en meget god implementering.

Socialstyrelsens kvalitetssikringsteam har også ansvar for at støtte MultifunC institutionerne i deres implementering af metoderne. Kvalitetssikringsteamet yder supervision, vejleder og hjælper institutionerne tilbage på rette spor, når de ser afvigelser fra behandlingsmodellen. Disse afvigelser er en forventet del af implementering ved manualbaserede programmer, da det tager tid at lære at følge manualen fuldt ud.

Den norske MultifunC organisation skriver, at MultifunC behandlingsmodellen godt kan tåle modificeringer, så den passer til lokale forhold, hvis det gøres af medarbejdere med fuldt kendskab til programmet. Problemet er, hvis der sker modificeringer, fordi medarbejderne ikke har tilstrækkelig forståelse for programmet og dets underliggende årsagsmekanismer. Selv med detaljerede manualer og retningslinjer kan implementeringen svækkes i forhold til den oprindelige plan, og dermed svækkes de forventede effekter af programmet.

Udsving i vurderingen af MultifunC København

I november 2013 får MultifunC København sin højeste score nogensinde fra Socialstyrelsen, der konkluderer, at MultifunC konceptet er fuldt implementeret. Kort efter vender billedet dog fuldstændig og Socialstyrelsen vælger i marts 2014 at udarbejde en ekstraordinær rapport, hvor de konkluderer, at der er store mangler i implementeringen. Socialstyrelsen

udarbejder rapporten på baggrund af en stigende bekymring for manglende implementering af MultifunC konceptet på MultifunC København.

Socialstyrelsen skriver i rapporten at de tillægger den pædagogiske ledelse på MultifunC København en stor del af ansvaret for, at institutionen ikke længere lever op til MultifunC konceptet. Socialstyrelsen skriver, at medarbejderne i det pædagogiske team ikke får den rette vejledning og opbakning fra de to afdelingsledere der udgør den pædagogiske ledelse. Endvidere skriver Socialstyrelsen, at den pædagogiske ledelse ikke bidrager til den nødvendige optimisme og tro på behandlingen, som er nødvendig for implementeringen af et forskningsbaseret program. Derudover er der en tendens til, at den pædagogiske ledelse lukker sig om sig selv og ikke vil tage imod hjælp og vejledning.

Det er Socialforvaltningens vurdering, at den pædagogiske ledelse i perioden november-marts bliver presset i forhold til udfordringer med de indskrevne unge, og ledelsens frustrationer får lov at fylde og sprede sig til medarbejdergruppen. Medarbejderne vurderes som kompetente og dygtige, men forvirres af de forskellige ytringer og meldinger fra den pædagogiske ledelse, som ikke er forenelige med MultifunC-tænkningen og teorierne bag MultifunC. Medarbejderne får f.eks. af vide, at det er for farligt for dem at følge efter de unge.

De ledelsesmæssige udfordringer hos to af afdelingslederne er ikke ny viden for forvaltningen, men det er overraskende, at det har haft så store konsekvenser for det daglige arbejde i det pædagogiske team. MultifunC København har derfor siden 2013 arbejdet på at styrke og udvikle sammenhængskraften i det daglige ledelsesteam ved at iværksætte et udviklingsforløb for den samlede ledelse, der består af institutionslederen og fem afdelingsledere. De øvrige afdelingsledere har ansvar for hhv. familieteamet, udredningsteamet og skoleteamet.

Forvaltningens centrale kontorer og centerledelsen har været aktivt deltagende i den løbende dialog mellem MultifunC og Socialstyrelsen og har under hele forløbet ydet ledelsesmæssig sparring til ledelsen på MultifunC København. Det er således også et fælles arbejde, der munder ud i, at Socialforvaltningen i april 2014 udarbejder en handleplan for at rette op på Socialstyrelsens kritikpunkter. Kritikken går blandt andet på, at der ikke afholdes de nødvendige lektioner eller samtaler baseret på de evidensbaserede metoder, som MultifunC bygger.

I slutningen af maj 2014 sygemelder det pædagogiske teams to afdelingsledere sig, og de vælger efterfølgende at fratræde deres stillinger frivilligt. Der er i første omgang kun konstitueret en afdelingsleder for det pædagogiske team, men det er planen, at der igen skal være to afdelingsledere for det pædagogiske team.

Lederskiftet er med til at sikre, at implementeringen af MultifunC igen begynder at gå den rigtige vej. Den nye ledelse sørger for, at medarbejderne igen følger efter de unge, når de går fra institutionen og op søger dem på kendte opholdssteder, hvis de mister farten af dem.

Der er igennem hele forløbet et tæt samarbejde med Socialstyrelsens kvalitetssikringsteam, som ugentlig giver sparring til den nye pædagogiske ledelse. Handleplanen har til formål at sikre, at MultifunC København opnår en væsentlig bedre implementeringsstatus pr. november 2014, men allerede nu kan Socialstyrelsen se, at det går fremad jf. det statusnotat, som Socialudvalget fik udleveret den 15. august 2014.

Socialstyrelsen er ved at arrangere et møde, hvor Region Midt og Socialforvaltningen kan erfaringsudveksle i forhold til de fælles generelle udfordringer ved at drive en MultifunC institution.