



Statusrapport

Task Force børne- og
ungeområdet

Juni 2020

Viden til gavn

Indhold

Indledning	1
1.1 Statusrapportens datagrundlag	2
Task Forcens vurdering	2
1.2 Task Forcens bemærkninger til Københavns Kommunes redegørelse	4
1.3 Task Forcens anbefalinger	15
Bilag 1: Sagsgennemgange	17
Sammenfatning af resultaterne af den juridiske sagsgennemgang	17
VISOs socialfaglige vurdering	27
Bilag 2: Københavns Kommunes afsluttende redegørelse	31
Bilag 3: Task Forcens kurser til Københavns Kommune	46

Indledning

Rapporten indeholder en status på Københavns Kommunes udviklingsarbejde, der er pågået i perioden oktober 2018 – januar 2020.

Københavns Kommune indgik aftale med Task Forcen om et længerevarende udviklingsforløb på baggrund af Task Forcens analyse af kommunens udviklingspotentialer på området. Et længerevarende udviklingsforløb har en varighed af halvandet år, hvorefter kommunen fortsætter den igangsatte udvikling af området uden Task Forcens medvirken.

Task Forcen er et samarbejde mellem Socialstyrelsen og Ankestyrelsen, der i 2012 blev etableret af satspuljepartierne med det formål at yde rådgivning til kommuner, der ønsker at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen. Task Forcens konkrete rådgivningsydelser tilrettelægges i dialog med kommunen.

Nærværende rapport udgør en status på Københavns Kommunes udviklingsarbejde indtil nu. Statusrapporten er udarbejdet med afsæt i de anbefalinger, Task Forcen fremsendte til Københavns Kommune i april 2018. I statusrapporten findes derfor henvisninger til både start- og statusmåling af konkrete sager i kommunen, udført af Ankestyrelsen og VISO.

Statusrapporten beskriver som status på forløbet, hvilke områder Task Forcen vurderer, kommunen har forbedret indsatsen indenfor, og hvilke områder det anbefales, kommunen arbejder videre med fremover. Statusrapportens fokus er på indsatser, der har betydning for kvaliteten af kommunens sagsbehandling.

1.1 Statusrapportens datagrundlag

Statusrapportens datagrundlag udgøres af henholdsvis en sagsgennemgang af 19 sager, fremsendt af Københavns Kommune, og kommunens egen redegørelse, der gør status på kommunens udviklingsarbejde i perioden.

En sagsgennemgang af 19 sager fremsendt af Københavns Kommune

19 sager, fremsendt af Københavns Kommune, er vurderet af Ankestyrelsen og anvendes til at afdække kommunens styrker og udfordringer i sagsbehandlingen. Sagsgennemgangen tjener som en statusmåling til vurdering af, hvor langt kommunen er nået i arbejdet med forbedring af kvaliteten og lovmedholdeligheden i sagsbehandlingen ved afslutningen af samarbejdet med Task Forcen. Af de 19 sager, er der udvalgt 10 sager, som VISO har lavet en socialfaglig vurdering af. I bilag 1 ses en sammenfatning af resultaterne fra sagsgennemgangen. Da både den indledende analyse og statusrapporten beror på data fra to ud af de fem enheder i Københavns Kommune, bemærkes det, at der kan være lokale forskelle mellem de enheder, der udgør kildegrundlaget, og de øvrige enheder. Da der er tale om et mindre antal af sager, giver sagsgennemgangen ikke et repræsentativt billede af sagsbehandlingen i Københavns Kommune, men et indblik i, hvilke overordnede mønstre der gør sig gældende for sagsbehandlingen i kommunen. Sagsgennemgangen er vedlagt som bilag 1.

Kommunens egen redegørelse fremsendt af Københavns Kommune

Som afslutning på Task Forcens indsats i kommunen har Task Forcen bedt kommunen om at udarbejde en samlet redegørelse, der beskriver de mål og delmål, kommunen havde sat sig, og som angiver, hvilke mål og delmål kommunen vurderer at have opnået, samt hvilke indsatsområder kommunen fortsat arbejder med. Kommunens redegørelse er et selvstændigt arbejdsdokument, der indgår som en del af datagrundlaget for Task Forcens samlede vurdering. Kommunens redegørelse er vedlagt som bilag 2.

Task Forcens vurdering

Overordnet set er det Task Forcens vurdering, at Københavns Kommune på baggrund af analyserapporten har iværksat relevante udviklingsaktiviteter med det formål at hæve kvaliteten i sagsbehandlingen på området for udsatte børn og unge.

Task Forcens samarbejde med Københavns Kommune har været præget af en god, åben og tillidsfuld dialog gennem hele forløbet. Københavns Kommune været åbne for at modtage sparring fra Task Forcen, ligesom kommunen har stillet erfaringer og redskaber til rådighed for, at Task Forcen kunne dele disse med andre kommuner som eksempler på best practice.

Task Force-forløbet i Københavns Kommune blev indledt med en analyse, der indbefattede en sagsmåling af 20 sager fra to myndighedsenheder. Analysen viste overordnet set, at kvaliteten af sagsbehandlingen i kommunen var af høj kvalitet. Analysen pegede samtidigt på nogle udviklingspunkter, som kommunen har haft fokus på i udviklingsperioden.

Københavns Kommune har i udviklingsperioden arbejdet med tre overordnede indsatsområder, som Task Forcen i nærværende rapport gennemgår og gør status over.

Det første indsatsområde om politik, strategi, ledelse og styring beskæftigede sig med at styrke kommunikationen til medarbejderne på en række områder. Det indebar blandt andet en gennemgang af alt vejledningsmateriale angående sagsbehandling og en opdatering af

kommunens beredskabsplan ved bekymring for mistrivsel hos eller overgreb mod børn og unge. Københavns Kommunes aktiviteter vedrørende styringsdokumenter og beredskabsplan er enten implementeret for nylig eller fortsat er pågående.

Som det fremgår af statusrapporten, vurderer Task Forcen, at kommunens arbejde med at reducere og opdatere styringsdokumenterne og at prioritere i den information, der tilgår medarbejderne i hverdagen, kan være med til at tydeliggøre ramme og retning på området og understøtte en ensartet praksis fremadrettet. Det vurderes ligeledes positivt, at kommunen har igangsat et arbejde med at revidere og implementere et samlet beredskab for håndtering af mistanke eller viden om overgreb mod børn og unge.

Det andet indsatsområde omhandlede faglig ledelse, tidlig indsats og tværfagligt samarbejde. Københavns Kommune har under dette tema haft fokus på, dels hvordan erfaringerne fra myndighedsområdets ledelsestilsyn giver læring til den enkelte sagsbehandler, og dels hvordan almenområdet og myndighedsområdet får en ensartet tilgang til vurdering af bekymringsgraden hos et barn eller en ung.

Task Forcen vurderer i statusrapporten, at Københavns Kommune har iværksat forskelligartede læringsaktiviteter, som understøtter læringsperspektivet i ledelsestilsynskonceptet, samt at ledelsestilsynet har været et centralt element i at understøtte kvalitet og lovmedholdelighed i myndighedsarbejdet. Task Forcen vurderer det samtidig positivt, at kommunen arbejder med at skabe et fælles grundlag for bekymringsgraden, når der er bekymring for et barn eller en ung på tværs af Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Under det tredje indsatsområdet om myndighedssagsbehandling, har kommunen haft fokus på at sikre en ensartet praksis for modtagelse af underretninger og den indledende vurdering af sager, samt på at tidligere udarbejdede børnefaglige undersøgelser blev opdateret når relevant. Der var også fokus på inddragelse af barn og forældre samt af det private og professionelle netværk og på at styrke og kvalificere målene i handleplanerne, så de er konkrete og målbare. Som et selvstændigt område i udviklingsplanen indgik også, at kommunen gennemgik sine aktive sikkerhedsplanssager.

Task Forcen vurderer i statusrapporten, at Københavns Kommune har udført relevant arbejde med hensyn til at tydeliggøre og ensarte sagsvurderingen af underretninger. Task Forcen vurderer videre, at Københavns Kommunes skærpede retningslinjer for opdatering af den børnefaglige undersøgelse afspejles i positive tendenser i statusmålingen. Det er endvidere Task Forcens vurdering, at Københavns Kommune overordnet set har en høj grad af inddragelse af barnet eller den unge og forældremyndighedsindehaver, men at kommunen bør være opmærksom på, at der bliver talt med barnet eller den unge om valget af foranstaltning i umiddelbart tilknytning til afgørelsen herom. Herudover vurderer Task Forcen, at Københavns Kommune i mindre grad afdækker forældrekompetencer og -ressourcer.

I forhold til at sikre øget inddragelse af barnets og familiens private netværk i sagsbehandlingen vurderer Task Forcen, at Københavns Kommune ikke har udvist fremskridt. Task Forcen konstaterer samtidig, at kommunen har nye og relevante perspektiver på vej, der kan understøtte denne udvikling. I forhold til inddragelsen af det professionelle netværk i sagsbehandlingen vurderer Task Forcen, at Københavns Kommune på nogle punkter har, og på andre ikke har, udvist fremgang. Endelig vurderer Task Forcen, at Københavns Kommune har igangsat et relevant og ambitiøst arbejde med at udvikle og implementere Borgerens Plan og procesbaseret dokumentation, der understøtter udarbejdelsen af konkrete og målbare mål for indsatsen. Task Forcen vurderer, at der følges systematisk og grundigt op på målene ved opfølgingsmøderne, om end der også ses eksempler på udfordringer i forhold til at udforme handleplaner og afholde

opfølgingsmøder på korrekt vis. Task Forcen har ikke forholdt sig til kommunens aktiviteter angående sikkerhedsplaner.

Samlet set fremgår det af Ankestyrelsens og VISOs afsluttende sagsgennemgang, at sagsbehandlingen i Københavns Kommune stadig er af høj kvalitet. Task Forcen gør samtidigt Københavns Kommune opmærksom på, at kvaliteten af sagsbehandlingen kan højnes yderligere ved at sikre lovmedholdelighed særligt i forhold til overholdelse af tidsfristen for udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser og at undersøgelserne indeholder en begrundet stillingtagen til, om der bør iværksættes foranstaltninger. Der bør også være fokus på altid at udarbejde handleplan samt tale med barnets om den påtænkte indsats forud for, at der træffes afgørelsen, og på at der i alle sager foretages tids- og indholdsmæssigt korrekte opfølgninger. Task Forcen opfordrer herudover Københavns Kommune til i højere grad at inddrage barnet og familiens private netværk, og at afdække forældrenes forhold og kompetencer og bringe disse i spil i sagsbehandlingen.

Ud over de sagsbehandlingsspecifikke anbefalinger, opfordrer Task Forcen Københavns Kommune til fortsat at bruge ledelsestilsynet til at understøtte kvaliteten i sagsbehandlingen, og justere ledelsestilsynet, så det fokuserer på de væsentligste elementer i sagsbehandlingen og i højere grad vurderer ud fra konteksten i de specifikke sager. Task Forcen anbefaler også at Københavns Kommune forsætter arbejdet med at implementere beredskabsplan og en fælles tilgang til og forståelse af tidlig indsats på tværs af sektorer.

1.2 Task Forcens bemærkninger til Københavns Kommunes redegørelse

I de følgende afsnit gennemgår Task Forcen Københavns Kommunes udviklingsaktiviteter og status på disse indtil nu. Kapitlerne følger alle den samme opbygning: Først en gennemgang af, hvad Task Forcen fandt i sin indledende analyse, og hvad Task Forcen på den baggrund anbefalede. Dernæst kommunens redegørelse for, hvilke udviklingstiltag der er taget på området og kommunens vurdering heraf. Herefter følger resultaterne fra statusmålingen og Task Forcens vurdering af Københavns Kommunes progression på området.

Politik, strategi, ledelse og styring

Task Forcens indledende analyse

Task Forcens indledende analyse identificerede en række overordnede styringsredskaber i Københavns Kommunes Socialforvaltning, herunder socialudvalgets grundpapir, socialstrategien, målgruppeplaner samt centerplaner. Det fremgik af styringsdokumenterne og de gennemførte interviews, at der på tværs af leder- og medarbejderniveau var konsensus om, at tidlig indsats, sammenhængende indsats og inddragelse var kerneelementer i den daglige praksis. Selvevalueringen viste, at det i kommunen samlet set blev vurderet, at der var et hensigtsmæssigt politisk styringsgrundlag på børne- og ungeområdet.

På baggrund af analysen var det Task Forcens vurdering, at Københavns Kommune havde udarbejdet relevante politikker og overordnede styringsdokumenter for arbejdet med udsatte børn og unge.

Samtidig afspejlede interviews med medarbejdere, at der var forskelligt kendskab til forskellige styringsdokumenter, og at der ikke var en fælles forståelse af den faglige retning, og hvilke styringsdokumenter der var de centrale. Af selvevalueringen fremgik det ligeledes, at der var tvivl om de politiske målsætninger. Medarbejderne gav i forlængelse heraf udtryk for, at de jævnligt modtog informationer i form af nyhedsbreve, nye styringsdokumenter samt information om ændringer i praksis, og at det var svært at forholde sig til dem alle i en travl hverdag. Medarbejdernes forskellige kendskab til styringsdokumenterne blev bekræftet af interviews med områdecheferne samt borgercenterchef.

På trods af dette var det Task Forcens vurdering, at de overordnede styringsdokumenter blev afspejlet i den daglige praksis, hvilket Task Forcen fremhævede som en styrke. Task Forcen beskrev det samtidig som et udviklingspunkt for kommunen at have fokus på at sikre, at alle centre og medarbejdere var bekendt med, hvilke styringsdokumenter der var de centrale og retningsgivende.

Task Forcen bemærkede tillige, at der for Københavns Kommune var et potentiale i at sætte en tydelig ramme og retning samt prioritering af informationer, dokumenter og tiltag for at sikre en fremadrettet ensartet praksis.

Task Forcen så derudover på Københavns Kommunes beredskab til håndtering af mistanke eller viden om overgreb mod børn eller unge, og vurderede, at kommunens materiale på området fremstod kortfattet og fragmenteret, mens interviews med medarbejdere gav indtryk af, at der i praksis eksisterede en fælles og ensartet tilgang til handling. Task Forcen vurderede på den baggrund, at beredskabet var operationaliseret lokalt, men at der med fordel kunne laves ét samlet dokument, der beskrev Københavns Kommunes arbejde med forebyggelse, tidlig opsporing, behandling af overgrebssager og samarbejde med andre myndigheder.

Task Forcens anbefalinger

På baggrund af analysen anbefalede Task Forcen Københavns Kommune at sikre, at medarbejderne fik viden om, hvilke styringsdokumenter der var de retningsgivende, og som de skulle kende til.

En anden anbefaling var, at Københavns Kommune prioriterede, hvilke informationer der skulle tilgå medarbejderne, og at formålet med udsendelse af diverse informationer og retningslinjer var klart.

Københavns Kommune blev også anbefalet at udarbejde og implementere ét samlet beredskab, der mere detaljeret beskrev, hvordan der blev arbejdet med forebyggelse, hvilke initiativer der var for tidlig opsporing, samt hvordan sager om overgreb skulle behandles.

Københavns Kommunes tiltag

I Københavns Kommunes redegørelse beskrives det, at kommunen i perioden har gennemgået, reduceret og opdateret styringsdokumenterne i Borgercenter Børn og Unge. Arbejdet er foregået i regi af en projektgruppe med deltagelse af sagsbehandlere og ledere fra én af de fem myndighedsenheder og tog udgangspunkt i en konkret designmetode til afdækning af sagsbehandlernes behov for relevante styringsdokumenter. Som en del af projektgruppens arbejde blev også positive og udfordrende elementer ved den eksisterende platform afdækket. Dette dannede grundlag for en ny opbygning af borgercentrets intranet, der skal gøre det mere systematisk og overskueligt for sagsbehandlere og interne samarbejdspartnere.

Kommunen har derudover udviklet en ny kommunikationskanal "Det vi taler om i Borgercenter Børn og Unge", som fungerer som et nyhedsbrev. Nyhedsbrevet udkommer hver 14. dag og har fokus på strategiske dagsordener og temaer, der har betydning for størstedelen af arbejdspladserne i Borgercenter Børn og Unge. Den nye kommunikationskanal blev opstartet i efteråret 2019, mens den nye opbygning af intranettet går i drift i 2020.

Kommunen vurderer, at gennemgangen af styringsdokumenterne har bidraget til at sikre, at der fremover prioriteres bedre i, hvilke information der skal tilgå medarbejdere og ligeledes bidrager til at tydeliggøre, hvordan vejledninger og lignende skal bruges. Kommunen bemærker samtidig, at Borgercenter Børn og Unge er en stor organisation, og at der er behov for en vedvarende opmærksomhed på at monitorere, om organisationen har de rigtige styringsdokumenter, og at de er kendte og anvendes af medarbejderne.

Af Københavns Kommunes redegørelse fremgår det, at også kommunens beredskabsplan ved bekymring for mistrivsel hos og overgreb mod børn og unge er blevet opdateret. Den reviderede beredskabsplan er udarbejdet i et samarbejde mellem Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen med henblik på at sikre ens systematik og arbejdsgange på tværs. Beredskabsplanen indeholder nu også trivselslinealen som støtte til at vurdere barnets eller den unges situation og forældreomsorgen. Københavns Kommune har fået sparring på beredskabsplanen fra Socialstyrelsen. Med afsæt heri justeres beredskabet yderligere i foråret 2020, hvorefter de to forvaltninger vil arbejde med implementeringen af beredskabsplanen, så den bliver kendt og anvendt af medarbejderne på tværs af Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Task Forcens vurdering

Da Københavns Kommunes aktiviteter vedrørende styringsdokumenter og beredskabsplan enten er implementeret for nylig eller fortsat er pågående, er det ved statusmålingens gennemførsel for tidligt at forvente en effekt på kommunens sagsbehandlingspraksis. Task Forcen konstaterer i forlængelse heraf, at det ikke på nuværende tidspunkt er muligt at vurdere effekterne af Københavns Kommunes tiltag på dette område.

Det er Task Forcens vurdering, at det er positivt, at Københavns Kommune har arbejdet med dels at reducere og opdatere styringsdokumenterne i Borgercenter Børn og Unge og dels at prioritere i den information, der tilgås medarbejderne i hverdagen. Task Forcen vurderer, at de igangsatte aktiviteter kan være med til at tydeliggøre ramme og retning på området og understøtte en ensartet praksis fremadrettet.

Det vurderes ligeledes positivt, at kommunen har igangsat et arbejde med at revidere og implementere et samlet beredskab for håndtering af mistanke eller viden om overgreb mod børn og unge, samt at dette arbejde foregår på tværs af Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Faglig ledelse, tidlig indsats og tværfagligt samarbejde

Task Forcens indledende analyse

Analysen viste, at Københavns Kommune havde udarbejdet et koncept for ledelsestilsyn, der med udgangspunkt i seks temaer havde til formål at underbygge lovmedholdelighed og skabe læring på alle niveauer i Borgercenter Børn og Unge. Københavns Kommune havde ved

analysens gennemførelse gjort sig de første erfaringer i forbindelse med ledelsestilsynet. Det fremgik af analysen, at tilsynet og den deraf genererede ledelsesinformation succesfuldt blev anvendt til at følge op på fristoverholdelse og planlægning af driften, og afdelingslederne betragtede det som et virkningsfuldt redskab for den daglige ledelse. Det fremgik videre, at medarbejderne oplevede, at fokus i ledelsestilsynet især gik på overholdelse af tidsfrister frem for de socialfaglige elementer i sagsbehandlingen. Ledere og koordinatorene oplevede ligeledes manglende tid til at prioritere den socialfaglige feedback.

Task Forcen vurderede, at det systematiske ledelsestilsyn i høj grad bidrog til at understøtte kvaliteten i sagsbehandlingen, men bemærkede samtidig, at det, for at ledelsestilsynet skulle have den ønskede effekt, var afgørende at arbejde med, hvordan resultaterne af tilsynet blev formidlet tilbage gennem de enkelte niveauer samt til medarbejderne.

I forhold til muligheder for sparring fandt analysen, at der i Københavns Kommune var etableret adskillige muligheder for sagssparring, der af Task Forcen blev vurderet som værende relevante. Der var eksempelvis 1:1-feedback med leder eller koordinator efter gennemført ledelsestilsyn, konkret sagssparring ved komplicerede sager, ugentlige gruppe- og bevillingsmøder, makkerordning og supervision ved psykolog.

Det fremgik ligeledes af analysen, at den socialfaglige metode Signs of Safety blev anvendt i sagsarbejdet. På trods af kommunes vurdering af, at systematikken var faldet de foregående år, viste interviews med medarbejderne, at Signs of Safety var rodfastet som en fælles tilgang, og af sagsgennemgangen i den indledende analyse fremgik det, at Signs of Safety blev afspejlet i de børnefaglige undersøgelser.

Analysen satte også fokus på Københavns Kommunes arbejde med tidlig indsats og viste bl.a., at der på tværs af almen- og myndighedsområdet var fokus på at sikre en tidlig opsporing og indsats. Det fremgik også, at der på begge områder var en række tiltag og tilgange til at understøtte dette, herunder fremskudte forposter og en række tværfaglige mødefora. Analysen viste dog samtidig, at der på tværs af almenområdet var forskellig praksis for, hvordan man forstod og drøftede bekymringsgraden, når der var bekymring for et barn eller en ung. Dette kom til udtryk i, at ikke var en fælles tilgang til, hvornår der skulle underrettes. Det fremgik desuden af interviews, at der mellem almen- og myndighedsområdet kunne være forskellige opfattelser af, hvornår en bekymring skulle lede til en underretning, og det var Task Forcens indtryk, at der ikke altid blev sikret en tilstrækkelig tæt dialog om, hvordan de forskellige faglige perspektiver kunne bruges i samspil. Task Forcen identificerede på den baggrund et udviklingspotentiale i forhold til, at almen- og myndighedsområdet fik en ensartet tilgang til vurdering af bekymringsgrad, og at det i et forebyggelsesperspektiv blev drøftet på tværs af områderne, hvilke forhold der eventuelt skulle udløse handling i henholdsvis almen- og myndighedsområdet.

Task Forcens anbefalinger

På baggrund af den indledende analyse var det Task Forcens anbefaling, at Københavns Kommune sikrede, at ledelsestilsynet fortsat blev anvendt til at skabe læring i Borgercenter Børn og Unge.

Københavns Kommune blev også anbefalet at sikre, at der blev givet mere målrettet socialfaglig feedback til medarbejderne, og at feedbacken bidrog til at skabe læring og sætte rammen og retningen for kvalitet i sagsbehandlingen.

Derudover anbefalede Task Forcen kommunen at sikre, at medarbejdere på tværs af almen- og myndighedsområdet ved hjælp af et fælles redskab fik en ensartet tilgang til vurdering af bekymringsgraden, når der var bekymring for et barn eller en ung.

Københavns Kommunes tiltag

Af København Kommunes redegørelse fremgår det, at Socialudvalget i august 2018 godkendte et revideret koncept for ledelsestilsyn. Det nye koncept indebar blandt andet øget fokus på læring og en lavere kadence for tilsynsaktiviteter sammenlignet med det koncept, der var gældende på analysetidspunktet. Ledelsestilsynet er siden da foregået halvårligt med nye løbende læringsaktiviteter i de fem lokale myndighedsenheder, herunder workshop om skriftlige afgørelser, oplæg om sagstrinnene fra underretning til anbringelse samt oplæg og dialog om det personrettede tilsyn.

Kommunen vurderer, at det er lykkedes at udvikle et koncept for ledelsestilsynet, der dels sikrer kvaliteten og lovmedholdeligheden i sagsbehandlingen og dels sikrer læring. Det vurderes videre, at konceptet er kendt og anvendt af medarbejderne. Herudover vurderer kommunen, at der af tilsynet trækkes valid ledelsesinformation, som er egnet til, at borgercenterchefer og områdechefer kan handle på baggrund heraf.

Kommunen konstaterer samtidigt, at ledelsestilsynet, hvor der måles ud fra ca. 140 spørgsmål, er omfattende, og at det kan være vanskeligt at følge tilstrækkeligt fokuseret op, fordi der fra gang til gang vil være forskellige udfordringer, som påvises, og som der arbejdes med efterfølgende. Som det ser ud nu, arbejdes der mellem hvert tilsyn med forskellige indsatsområder, alt efter hvad tilsynet påviser. Kommunen vurderer i redegørelsen, at der med denne praksis er en risiko for, at ledelsestilsynet ikke i tilstrækkelig grad understøtter fokus på de paragraffer, der har størst betydning for rigtigheden af afgørelserne. For at forbedre muligheden for at arbejde læringsbaseret med udviklingen af kvaliteten i sagsbehandlingen overvejer kommunen derfor om ledelsestilsynskonceptet med fordel kan revideres til en mere forenklet udgave med yderligere fokus på læring. Forvaltningen har tidligere tilkendegivet over for Socialudvalget, hvorvidt ledelsestilsynet kan overgå til den model, Task Forcen på bagkant af analysen anbefalede, hvor der udtrækkes færre sager og laves en gennemgang af sagerne med udgangspunkt i en "base" af lovkrav. I redegørelsen bemærkes det også, at Borgercenter Børn og Unge er ved at implementere DUBU, hvilket vil gøre det lettere at trække ledelsesinformation og forventeligt lette arbejdet med ledelsestilsynet.

Med hensyn til at understøtte en ensartet tilgang til vurdering af bekymringsgrad mellem almen- og myndighedsområdet beskriver Københavns Kommune i redegørelsen, at der er nedsat en tværgående arbejdsgruppe med repræsentanter fra Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen. Arbejdsgruppen arbejder blandt andet sammen om at implementere KL's Trivselslineal som et fælles redskab til vurdering af bekymringsgraden, når der er bekymring for et barn eller en ung på tværs af de to forvaltninger. Kommunen bemærker, at implementeringen af det fælles redskab til vurdering af bekymringsgraden fortsat er i opstartsfasen, hvorfor det på nuværende tidspunkt ikke er muligt at redegøre for effekterne heraf. Kommunen forventer, at der i foråret 2020 vil blive udarbejdet en implementeringsplan for brugen af Trivselslinealen på tværs af de to forvaltninger.

Task Forcens vurdering

Det er Task Forcens vurdering, at Københavns Kommune har taget relevante skridt for at sikre, at ledelsestilsynet og -information og anvendes til at skabe læring i Borgercenter Børn og Unge.

Task Forcen vurderer, at Københavns Kommune med de forskelligartede læringsaktiviteter understøtter læringsperspektivet i sit ledelsestilsynskoncept, og at kommunen gennem udviklingsforløbet har haft succes med at justere både juridiske og socialfaglige aspekter af sagsbehandlingspraksis med udgangspunkt i de løbende resultater af ledelsestilsynet. Det er Task Forcens vurdering, at ledelsestilsynet og de tilknyttede læringsaktiviteter har været et centralt element i at understøtte kvalitet og lovmedholdelighed i myndighedsarbejdet i Københavns Kommunes Socialforvaltning.

Det er Task Forcens erfaring, at det er en omfattende proces at udvikle og implementere et ledelsestilsyn, og at det undervejs kan være nødvendigt at foretage justeringer, i takt med at kommunens praksis forbedres og udvikler sig. Task Forcen ser positivt på kommunens overvejelser om at forenkle ledelsestilsynet yderligere og rette fokus mod de væsentligste elementer ved sagsbehandlingen, der skal sikre, at barnet får den rette hjælp. Task Forcen opfordrer i den forbindelse Københavns Kommune til i højere grad at tage udgangspunkt i kontekst og forhold vedrørende barnet i den specifikke sag, når de enkelte nedslagspunkter i ledelsestilsynet vurderes. Det er Task Forcens vurdering, at en sådan revidering af ledelsestilsynskonceptet ville bidrage til at styrke kvaliteten i kommunens sagsbehandling i endnu højere grad.

Task Forcen vurderer det samtidig positivt, at kommunen arbejder med at skabe et fælles grundlag for bekymringsgraden, når der er bekymring for et barn eller en ung på tværs af Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen. Task Forcen konstaterer, at det er for tidligt at vurdere effekten af kommunens tiltag på dette område, men opfordrer kommunen til at fortsætte de igangsatte initiativer og fastholde fokus på en fælles tilgang til og forståelse af tidlig indsats på tværs af sektorer.

Myndighedsområdet

Task Forcens indledende analyse

Task Forcen vurderede på baggrund af analysen samlet set, at Københavns Kommune havde god kvalitet i sagsarbejdet.

Sagsgennemgangen viste, at der overordnet set var et godt flow i sagsprocessen. Task Forcen vurderede bl.a., at der i Københavns Kommune var en hurtig og relevant håndtering af underretninger i både nye og eksisterende sager. Task Forcen bemærkede, at arbejdsgangene for håndtering af underretninger i de to undersøgte enheder i kommunen indebar forskellige styrker og enkelte sårbarheder og udfordringer. Task Forcen vurderede i forlængelse heraf, at kommunen skulle sikre, at det ikke var for få medarbejdere, der besad de relevante kompetencer. Samtidig tegnede interviewene et billede af, at vurderingen af underretninger i myndighed ikke skete ud fra et fælles vurderingsgrundlag, hvorfor Task Forcen identificerede dette som et udviklingspotentiale for Københavns Kommune.

Det var på baggrund af analysen Task Forcens vurdering, at kommunens praksis for arbejdet med den børnefaglige undersøgelse sikrede ensartethed og høj kvalitet. Analysen fremhævede bl.a. organiseringen, hvor undersøgelsessagsbehandleren modtog sagen efter akutvurdering og varetog sagsbehandlingen frem til en eventuel gennemførelse af børnefaglig undersøgelse. Dette var medvirkende til, at de børnefaglige undersøgelser blev igangsat hurtigt, og at der fra start blev inddraget relevant viden. Tilsvarende blev bl.a. brugen af Sign of Safety og kommunens praksis, hvor undersøgelserne blev læst igennem af en kollega inden afslutning af undersøgelsen, vurderet som medvirkende til en fælles praksis og kvalitet i sagerne. Sagsgennemgangen viste

også, at fire-måneders-fristen var overholdt, og at der var udarbejdet en begrundet stillingtagen i alle sager, mens undersøgelsen var afsluttet inden afgørelse om foranstaltning i de fleste sager.

Sagsgennemgangen viste samtidig, at der i nogle af sagerne manglede en opdatering af en tidligere udarbejdet børnefaglig undersøgelse, og interviews og selvevalueringen tegnede et billede af, at der var uklarhed omkring, hvornår opdateringer skulle foretages og af hvem. Task Forcen vurderede heraf, at det var et udviklingspunkt for kommunen at sikre, at dette skete, når det var relevant.

Analysen viste, at Københavns Kommune havde et tydeligt fokus på inddragelse af barnet eller den unge, og i interviews blev dette beskrevet som en kultur, der gradvist var oparbejdet i kommunen. Task Forcen vurderede på baggrund af sagsgennemgangen, at der generelt skete løbende og relevant inddragelse af barnet eller den unge i kommunen, mens der dog også i Ankestyrelsens sagsgennemgang sås eksempler på sager, hvor der ikke var afholdt børnesamtale i henhold til servicelovens § 48. Analysen viste, at der ikke blev brugt en fælles metode til at afholde samtaler, og Task Forcen bemærkede, at kommunen med fordel kunne have fokus på kompetenceudvikling til sagsbehandlere ift. afholdelse af samtaler med børn og unge. Analysen viste samtidig, at forældremyndighedsindehaver blev inddraget relevant og tilstrækkeligt.

Task Forcen identificerede omvendt et udviklingspotentiale i forhold til inddragelse af det private netværk, hvor både interviews og sagsgennemgangen pegede på, at kommunens inddragelsespraksis ikke var tilstrækkelig. Analysen viste, at sagsbehandlerne manglede kompetencer til at motivere familien, fortrolighed med inddragende metoder samt tid til at inddrage det private netværk, og VISOs sagsgennemgang indikerede, at der både var udfordringer med afdækning og inddragelse.

Interviews med medarbejderne fra almenområdet viste også, at det professionelle netværk i mindre grad blev inddraget i sagsbehandlingen, og eksempelvis ikke på systematisk vis blev indkaldt til netværksmøder og statusmøder. Af interviews fremgik det også, at almenområdet og udførerleddet ikke oplevede, at deres viden om barnet og familien og specifikke fagproblematikker blev inddraget i undersøgelsesfasen. Task Forcen vurderede i forlængelse heraf, at Københavns Kommune med fordel kunne arbejde med at styrke det tværfaglige samarbejde yderligere.

På baggrund af analysen identificerede Task Forcen et udviklingspotentiale i forhold til formulering af konkrete og målbare mål i handleplaner. Sagsbehandlerne gav i interviews udtryk for, at de oplevede, at det var vanskeligt at få inddraget familierne i arbejdet med at formulere mål, mens udfører fremhævede, at de mål, der blev opstillet, ofte var meget overordnede og dermed svære at omsætte til operationelle mål i arbejdet med barnet eller den unge. VISO konkluderede, at målene i de fleste gennemgåede handleplaner kunne karakteriseres som SMARTe, men at det ikke fremgik af handleplanerne, hvem der var ansvarlig for hvilke mål. Både Ankestyrelsens sagsgennemgang og interviews med repræsentanter fra udførerleddet pegede på, at der i nogle sager manglede handleplaner. Interviewene pegede samtidig på, at der ikke var en ensartet praksis for revidering af handleplaner, og af selvevalueringen fremgik det desuden, at der ikke i kommunen blev foretaget kvalitetssikring af handleplaner. Omvendt tegnede sagsgennemgangen et positivt billede af Københavns Kommunes opfølgingspraksis, hvor de gennemgåede sager afspejlede tæt og relevant opfølgning, der sås veldokumenteret i sagerne.

Task Forcens anbefalinger

På baggrund af analysen var det Task Forcens anbefaling, at Københavns Kommune sikrede et fælles afsæt for vurderingen af underretninger i myndighed.

En anden anbefaling var, at kommunen sikrede, at der blev udarbejdet en opdatering af en tidligere udarbejdet børnefaglig undersøgelse, når det i henhold til servicelovens bestemmelser var relevant.

Københavns Kommune blev også anbefalet at sikre, at det private netværk blev afdækket og inddraget.

Task Forcen anbefalede endvidere, at kommunen sikrede inddragelse af tværfaglig viden i alle dele af sagsbehandlingen.

En sidste anbefaling var, at Københavns Kommune kvalitetssikrede handleplaner, så målene var konkrete og målbare og understøttede en fælles systematik og faglighed i arbejdet med handleplaner.

Københavns Kommunes tiltag

Fælles afsæt for vurderingen af underretninger i myndighed

I redegørelsen beskriver kommunen, at forvaltningen har afholdt lokale læringsforløb med fokus på at tydeliggøre sagsbehandlingsskridt i underretningsfasen for i højere grad at sikre et fælles afsæt for vurderinger af underretninger på tværs af borgercentret. Samtidig er det fælles styringsdokument "Faglige standarder for sagsbehandling" blevet opdateret med hensyn til underretninger. Derudover har kommunen i efteråret 2019 etableret Styrket Modtagelse i alle fem myndighedsenheder, der har til formål at sikre kvalificeret vejledning af borgere og hurtig screening og vurdering af underretninger.

Opdatering af børnefaglige undersøgelser

Københavns Kommune skriver i sin redegørelse, at områdejuristerne har udarbejdet nye klare retningslinjer for, hvornår der skal udarbejdes en opdateret børnefaglig undersøgelse, og at dette er skrevet ind i det fælles styringsdokument "Faglige standarder for sagsbehandling". Kommunen skriver endvidere, at forvaltningen i ledelsestilsynet kan se tendenser til en fremgang på dette område, bl.a. ved at den børnefaglige undersøgelse er opdateret ved ændring fra forebyggende foranstaltning til anbringelse, og at udviklingen vil blive fulgt fremadrettet.

Inddragelse af det private og professionelle netværk

Af redegørelsen fremgår det, at kommunen i forbindelse med at understøtte tidlig, systematisk og koordineret inddragelse af barnets private og professionelle netværk har gennemført en pilottest i en af de fem myndighedsenheder. I pilottesten har man arbejdet med nye sagsgange for tidlig systematisk inddragelse af det private og professionelle netværk. Arbejdsgangene i pilottesten har omfattet dialogbaserede børnefaglige undersøgelser via underretningsmøder, børnesamtaler med barnet eller den unge og dialogmøder med familien og det professionelle samt det private netværk. Kommunen vurderer i redegørelsen på baggrund af evalueringen af pilotprojektet, at det private og professionelle netværk ikke har været tilstrækkeligt afdækket i de børnefaglige undersøgelser, der indgik i projektet.

Kommunen konkluderer, at forvaltningen ikke er i mål med at sikre øget inddragelse af det private og professionelle netværk. Kommunen har rekvireret tre kurser om inddragende metoder i regi af Børnekataloget, hvoraf det ene har været afholdt i efteråret 2019, mens de sidste to afholdes i

andet halvår 2020. Kommunen forventer, at bl.a. kurserne fra Børnekataloget, arbejdet med Borgerens Plan (se nedenfor) og en ny faglig omstillingsplan, hvor et af fokuspunkterne forventes at være inddragelse af det private netværk, vil medvirke til at styrke inddragelsen af netværket i sagsbehandlingen.

Konkrete og målbare mål i handleplaner, der understøtter fælles systematik og faglighed

Områdejuristerne i Københavns Kommune har udarbejdet og i det fælles styringsdokument implementeret klare retningslinjer for, hvornår en handleplan skal revideres. Kommunen beskriver videre i redegørelsen, at der i udviklingsperioden samtidig har været fokus på at styrke og kvalificere målene i handleplanerne, så de er mere konkrete og målbare, understøtter fælles systematik og faglighed og udarbejdes med inddragelse af barnet eller den unge og forældrene. Dette er foregået regi af Borgerens Plan og procesbaseret dokumentation, der har til formål at skabe sammenhæng mellem mål, metoder og aftaler, løbende dokumentation af arbejdet med målene og evaluering af borgerens udvikling. Det fremgår af redegørelsen, at Borgerens Plan er rammen for forskellige dele af den samlede handleplaner fra myndighed- og udførerområdet i Borgercenter Børn og Unge og medfører en ændring i mindsettet, så borgeren fremover skal opleve, at det er deres plan. Medarbejderne har deltaget i kompetenceudvikling og lokale læringsforløb vedrørende udarbejdelsen af konkrete og målbare mål. Kommunen skriver i redegørelsen, at implementeringen er i gang, og at der ved seneste ledelsestilsyn sås fremgang ift. inddragelse af barnet eller den unge i udarbejdelsen af målene. Kommunen beskriver endvidere, at der er behov for fortsat fokus på at fastholde og forankre principperne i Borgerens Plan i det konkrete arbejde med handleplanerne, og at der vil blive fulgt op herpå via ledelsestilsynet.

Øvrige aktiviteter

Udover Task Forcens anbefalinger har Københavns Kommune som en del af udviklingsplanen valgt at arbejde med inddragelse af forældremyndighedsindehaverne i underretninger i eksisterende sager og vil i foråret 2020 udtrække fem sager til kvalitativ gennemgang med fokus herpå. Kommunen har på samme vis med afsæt i Ankestyrelsens læringsteams arbejde med et nyt koncept for sikkerhedsplaner, bl.a. ved ledelsestilsyn og løbende opdatering af "Professionel guideline til sikkerhedsplaner", og vil følge og fortsat have fokus på dette arbejde.

Københavns Kommune beskriver i redegørelsen, at det er kommunens indtryk, at der har været en udvikling i kvaliteten i sagsbehandlingen i perioden på grund af de mange tiltag, der er sat i gang. Københavns Kommune vurderer samtidig, at der fortsat er et stort og vigtigt udviklingsarbejde for kommunen, og at det er nødvendigt at have en opmærksomhed på, at der er en forsinkelse fra konkrete læringsaktiviteter til, at de iværksatte tiltag afspejles i ledelsestilsynet.

Statusmålingen

Opdatering af børnefaglige undersøgelser

Ankestyrelsens afsluttende sagsgennemgang viser, at der sammenlignet med startmålingen er færre eksempler på, at der mangler en opdatering af en børnefaglig undersøgelse indeholdende en redegørelse for den aktuelle situation og en ny opdateret begrundet stillingtagen til det aktuelle støttebehov.

Inddragelse af barnet eller den unge og forældremyndighedsindehaver

Den afsluttende sagsgennemgang viser, at Københavns Kommune overordnet set har en høj grad af inddragelse af barnet eller den unge og forældremyndighedsindehaver. VISO fremhæver det som en styrke, at de bliver inddraget i alle dele af sagsbehandlingen, og at der typisk afholdes flere samtaler. Ankestyrelsen peger dog på, at der fortsat er eksempler på sager med

utilstrækkelig inddragelse af barnet eller den unge ved valg af foranstaltning, fordi børnesamtalen jf. § 48 ikke er afholdt. Ankestyrelsen vurderer, at forældremyndighedsindehaver er inddraget tilstrækkeligt i alle gennemgåede sager i statusmålingen.

Inddragelse af det private og professionelle netværk

I VISOs sagsgennemgang tegner der sig et billede af, at Københavns Kommune fortsat ikke i tilstrækkelig grad får inddraget det private netværk i sagsbehandlingen. VISO konstaterer på baggrund af de gennemgåede sager, at det ikke fremgår, at der systematisk er taget stilling til at få afdækket, om det er muligt at inddrage barnets og familiens private netværk, hverken i forhold til udredning af barnets situation eller i forbindelse med valg af indsats, herunder løsning af dele af de udredte problematikker.

I forhold til inddragelse af det professionelle netværk viser VISOs sagsgennemgang, at viden fra det professionelle netværk omkring barnet inddrages og anvendes i de børnefaglige undersøgelser. Omvendt bruger kommunen fortsat kun i begrænset omfang det professionelle netværk til at indhente viden om forældrenes situation og kompetencer. VISO finder også, at det professionelle netværk i begrænset omfang bliver tænkt ind i forhold til løsninger på barnets eller den unges og familiens vanskeligheder.

Når det kommer til inddragelse af det professionelle netværk i sager, hvor der er iværksat foranstaltninger, vurderer VISO, at Københavns Kommune i højere grad end tidligere inddrager det professionelle netværk eksempelvis via tættere samarbejde med udførerledet

Konkrete og målbare mål i handleplaner, der understøtter fælles systematik og faglighed

Af den afsluttende sagsgennemgang fremgår det, at der i Københavns Kommune fortsat er eksempler på sager, hvor der ikke er udarbejdet en handleplan, men burde have været det. I de sager, hvor der er en handleplan, er der desuden fortsat eksempler på, at handleplanen ikke er udarbejdet inden afgørelsen om indsats, men først efter afgørelsen er truffet.

Når det kommer til mål i handleplanerne beskriver VISO, at målene i de gennemgåede handleplaner er konkrete og målbare, og primært handler om forandringer på lang sigt. Processen, eller de mere kortsigtede mål, der skal til for at opnå de langsigtede mål, fremgår ikke af handleplanerne. Københavns Kommune oplyser, at arbejdet med og dokumentationen af denne type mål foregår i regi af Borgeren Plan. Ifølge kommunen udarbejder myndighed, barn og familie og udfører i fællesskab delmålene for indsatsen på et opstartsmøde, når foranstaltningen iværksættes. Dokumentationen for aftalerne på opstartsmødet er tilknyttet udførers dokumentationssystem, og udfører skal sende disse til sagsbehandler med henblik på tilknytning i sagen. Disse akter har ikke været tilknyttet i de sager, som Task Forcen har gennemgået.

I de fire gennemgåede sager, hvor der er foretaget opfølgning, vurderer VISO, at der foretages grundige og systematiske opfølgninger, hvor der er fokus på at få fulgt op på handleplanens mål. I opfølgningerne arbejdes ud fra procesmål for indsatsen. VISO kan ud fra sagens akter ikke se, hvorfra disse mål stammer, men antagelsen er, at der er tale om delmål, som er opstillet i regi af Borgerens Plan i samarbejde mellem udfører, myndighed og borger, som oplyst af Københavns Kommune. Det er dog ud fra akterne i de gennemgåede sager ikke muligt at se hvorvidt og hvordan, der arbejdes ud fra Borgerens Plan. Til gengæld kan det ses i sagerne, at opfølgningerne kommer omkring, hvad barnet, forældre og de fagprofessionelle har gjort og fremadrettet skal gøre for at opfylde de langsigtede mål fra handleplanerne. Det fremgår, hvem der herefter får ansvar for hvad med henblik på at sikre den forandring, der ønskes frem til næste opfølgning. VISO vurderer, at der er tale om en grundig opfølgning, hvor der er et fokus på at få fulgt op på de processuelle mål og herefter at få justeret disse. På baggrund af sagsgennemgangen vurderer VISO, at der i Københavns Kommune sker fyldestgørende opfølgninger af høj faglig kvalitet.

Andre fund

Hvor fire-måneders-fristen for udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse var overholdt i alle gennemgåede sager i startmålingen, er der i Ankestyrelsens afsluttende sagsgennemgang eksempler på, at fristen er overskredet. Ankestyrelsen finder også i den afsluttende sagsgennemgang eksempler på undersøgelser, der mangler en begrundet stillingtagen til, om der er grundlag for at iværksætte foranstaltninger og i bekræftende fald af, hvilken art disse bør være. Til sammenligning var der i startmålingen udarbejdet en begrundet stillingtagen i alle målte børnefaglige undersøgelser.

I VISOs sagsgennemgang fremhæves det, at de børnefaglige undersøgelser er afstemt i omfang og længde og anvendes aktivt i den videre sagsbehandling. I forbindelse med vurderingen af kommunens udredningspraksis påpeger VISO desuden, at der er begrænset fokus på at afdække forældrenes forhold og kompetencer, og at den viden, der gennem undersøgelsen er fremkommet om forældrene, ikke konsekvent holdes op mod den konkrete viden, der er om barnets behov for trivsel og udvikling.

Den indledende analyse tegnede et positivt billede af Københavns Kommunes opfølgingspraksis, og mens VISO i den afsluttende sagsgennemgang vurderer, at der er en grundig og systematisk opfølgning, ses der i Ankestyrelsens statusmåling – modsat startmålingen – eksempler på, at der ikke tidsmæssigt eller indholdsmæssigt korrekt bliver fulgt op på indsatsen.

Task Forcens vurdering

Fælles afsæt for vurderingen af underretninger i myndighed

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen har tydeliggjort og undervist i sagsbehandlingsskridt i underretningsfasen. Task Forcen vurderer videre, at de nyetablerede Styrkede Modtagelser i de fem myndighedsenheder vil understøtte en kvalificeret og ensartet vurdering af underretninger på tværs af enhederne.

Opdatering af børnefaglige undersøgelser

Det vurderes positivt, at Københavns Kommune har skærpet retningslinjer for opdatering af den børnefaglige undersøgelse, som afspejles i positive tendenser i statusmålingen. Det billede, der tegnes i statusmålingen, svarer således til kommunens identificerede tendens til forbedring på dette område.

Inddragelse af barnet eller den unge og forældremyndighedsindehaver

Task Forcen vurderer på baggrund af sagsgennemgangen, at Københavns Kommune overordnet set har en høj grad af inddragelse af barnet eller den unge og forældremyndighedsindehaver, der blandt andet kommer til udtryk ved, at barnet eller den unge bliver inddraget ved flere samtaler gennem sagsforløbet. Samtidigt vurderer Task Forcen, at Københavns Kommune bør være opmærksom på, at der bliver talt med barnet eller den unge om valget af foranstaltning i umiddelbart tilknytning til afgørelsen herom i form af børnesamtalen jf. § 48. Det er endvidere Task Forcens vurdering, at Københavns Kommune i mindre grad afdækker forældrekompetencer og -ressourcer, og at et sådant fokus ville kunne kvalificere både udredning og problemløsning i sagerne.

Inddragelse af det private og professionelle netværk

Task Forcen er på baggrund af statusmålingen enig i Københavns Kommunes vurdering af, at kommunen endnu ikke er i mål i forhold til at sikre øget inddragelse af barnets og familiens private

netværk i sagsbehandling eller støtte til barn og familie. Task Forcen konstaterer samtidig, at kommunen har nye og relevante perspektiver på vej, der kan understøtte denne udvikling.

I forhold til inddragelsen af det professionelle netværk i sagsbehandlingen vurderer Task Forcen ud fra sagsgennemgangen, at Københavns Kommune lykkedes med at inddrage og anvende viden fra det professionelle netværk omkring barnet i de børnefaglige undersøgelser. Det er omvendt vurderingen, at viden omkring forældrenes baggrund fortsat kun i meget begrænset omfang indhentes fra det professionelle netværk. Task Forcen finder også, at det professionelle netværk i begrænset omfang bliver tænkt ind ift. at kunne bidrage til at finde løsninger på barnets eller den unges og familiens vanskeligheder. Task Forcen vurderer videre, at inddragelse af det professionelle netværk omkring barnet fungerer godt i opfølgingsfasen, og at Borgerens Plan og procesbaseret dokumentation understøtter dette.

Konkrete og målbare mål i handleplaner, der understøtter fælles systematik og faglighed

Det er Task Forcens vurdering, at Københavns Kommune har igangsat et relevant og ambitiøst arbejde med at udvikle og implementere Borgerens Plan og procesbaseret dokumentation. Task Forcen har, i forbindelse med VISOs sagsgennemgang, ikke set alle akter angående udformning af delmål, der foregår i samarbejde mellem myndighed, udfører og barn og familie. Ud fra de tilgængelige akter i sagsgennemgangen vurderer Task Forcen imidlertid, at handleplanens langsigtede mål fint operationaliseres i procesmål, og at der i de gennemgåede sager følges systematisk og grundigt op på disse ved opfølgingsmøderne.

Task Forcen vurderer, at Københavns Kommune i regi af Borgerens Plan har lavet gode retningslinjer og et godt set-up for at formulere og følge op på konkrete og målbare indsatsmål og delmål, og at dette ses afspejlet i praksis i de tilgængelige akter i de gennemgåede sager.

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen har tydeliggjort retningslinjerne for revidering af handleplaner og bemærker på baggrund af sagsgennemgangen, at Københavns Kommune bør være opmærksom på, at der udarbejdes handleplaner i henhold til loven.

I forhold til Københavns Kommunes opfølgingspraksis er det Task Forcens vurdering, at der er en variation i kvaliteten på dette punkt, idet der i sagsmålingen ses eksempler både på mangelfulde opfølgninger og på opfølgninger af høj kvalitet.

Andre opmærksomhedspunkter

Task Forcen vurderer desuden på baggrund af den afsluttende sagsgennemgang, at Københavns Kommune fremadrettet bør have opmærksomhed på overholdelse af frister for færdiggørelse af den børnefaglige undersøgelse og tillige, at der udarbejdes en begrundet stillingtagen i forbindelse med den børnefaglige undersøgelse.

1.3 Task Forcens anbefalinger

I overensstemmelse med planlægningen pågår dele af udviklingsarbejde i Københavns Kommune endnu. På baggrund af statusrapporten anbefaler Task Forcen, at Københavns Kommune fortsætter arbejdet med at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen ud fra nedenstående anbefalinger.

Task Forcen anbefaler, at Københavns Kommune:

- fortsætter brugen af ledelsestilsyn til at understøtte kvaliteten i sagsbehandlingen, og justere ledelsestilsynet, så det fokuserer på de væsentligste elementer i sagsbehandlingen og i højere grad vurderer ud fra konteksten i de specifikke sager
- har fokus på at udrede forældreforhold og -kompetencer og hvordan de kan bidrage i løsningen for barnet
- fortsætter arbejdet med at kompetenceudvikle i inddragende metoder i forhold til børn og forældre, herunder sikre, at der afholdes børnesamtaler efter § 48
- sikrer inddragelse af barnet og familiens privat netværk
- bringer det professionelle netværk omkring barn og familie i spil i forhold til at bidrage til løsning af problemerne i familien
- fortsætter arbejdet med at implementere beredskabsplan og en fælles tilgang til og forståelse af tidlig indsats på tværs af sektorer
- sikrer, at der er lovmedholdelighed i forhold overholdelse af frister for færdiggørelse af børnefaglige undersøgelser og ved opfølgninger på foranstaltninger, at de børnefaglige undersøgelser indeholder en begrundet stillingtagen, samt at handleplaner udarbejdes inden afslutning.

Bilag 1: Sagsgennemgange

Sammenfatning af resultaterne af den juridiske sagsgennemgang

Baggrund

I 2017 gennemførte Ankestyrelsen, som et led i Task Forcens analyse af Københavns Kommunes juridiske sagsbehandlingskvalitet, en sagsgennemgang af 20 sager om børn og unge med behov for særlig støtte. Task Forcens analyse af kommunens praksis på området udmøntede sig i en række anbefalinger, som Københavns Kommune har arbejdet videre med i et udviklingsforløb i samarbejde med Task Forcen.

Som afslutning på udviklingsforløbet og samarbejdet mellem Task Forcen og Københavns Kommune, har Ankestyrelsen i 2020 gennemført en sagsgennemgang af 19 af kommunens verserende sager. Sagsgennemgangen har til formål at give en pejling af den aktuelle juridiske sagsbehandlingskvalitet på baggrund af kommunens udviklingsforløb og igangsatte initiativer på området. Sagsgennemgangen giver eksempler på udviklingspunkter i den juridiske del af sagsbehandlingen. Udviklingspunkter som kommunen kan bruge i et fremadrettet læringsøjemed. Derudover sammenholdes resultaterne fra den aktuelle sagsgennemgang med sagsgennemgangen gennemført ved forløbets start, for at give en indikation på udviklingen i kommunens sagsbehandling i forhold til specifikke sagsbehandlingsskridt. Ved sagsgennemgangen har Ankestyrelsen vurderet, om lovkrav inden for udvalgte temaer er overholdt. Gennemgangen tager således udgangspunkt i en juridisk vurdering.

For hele analysen gælder, at der tages forbehold for, at sagsgennemgangen omfatter 19 sager fra 2 enheder. Det begrænsede datagrundlag betyder, at de gennemgåede sager ikke kan ses som repræsentative for kvaliteten i hele kommunens sagsstamme.

Ankestyrelsens sagsgennemgang

Ankestyrelsen har ved sagsgennemgangen fokuseret på de 4 temaer, der tilsammen udgør Task Forcens kvalitetsbegreb:

- Inddragelse af barnet eller den unge og forældremyndighedsindehaver
- Faglig udredning
- Valg af indsats
- Opfølgning

Derudover har Ankestyrelsen fokuseret på særlige styrker og opmærksomhedspunkter i sagsbehandlingen.

Ankestyrelsen har vurderet sagsbehandlingen i de 19 sager i perioden fra den 23. januar 2019 til 31. december 2019.

Hovedkonklusioner

Ankestyrelsens sagsgennemgang viser, at der i forhold til de 4 pejlemærker fortsat er varierende praksis i Københavns Kommunes sagsbehandling.

Inddragelse

I forhold til temaet 'inddragelse' ser Ankestyrelsen fortsat sager, hvor reglerne om afholdelse af en børnesamtale ikke overholdes. Ankestyrelsen vurderer, at Københavns Kommune fortsat skal være opmærksomme på, at tale med barnet og inddrage barnets holdning, inden der træffes afgørelse om en indsats.

Faglig udredning

Ankestyrelsen ser i den aktuelle sagsmåling udvikling af en en god praksis i forhold til udarbejdelse af aktuelle børnefaglige undersøgelser, herunder opdateringer af tidligere børnefaglige undersøgelser. De børnefaglige undersøgelser eller opdateringer er udarbejdet, inden afgørelsen.

Der er dog udfordringer i forhold til faglig udredning, der handler om manglende udarbejdelse af begrundet stillingtagen i den børnefaglige undersøgelse samt overholdelse af fire måneders fristen.

Valg af indsats

I forhold til temaet 'valg af indsats' ser Ankestyrelsen fortsat eksempler på sager, hvor handleplanen ikke er udarbejdet. Derudover ser Ankestyrelsen fortsat, at Københavns kommune har en udfordring i forhold til at udarbejde handleplaner, inden der træffes afgørelse.

Opfølgning

Den aktuelle sagsmåling viser modsat startmålingen eksempler på, at opfølgning ikke opfylder tidsmæssige eller indholdsmæssige krav. Ankestyrelsen vurderer derfor, at Københavns Kommune skal have fokus på kontinuerlige opfølgninger, så det sikres, at indsatsen modsvarer barnets eller den unges behov og situation.

Særlig styrke

Det skal dog i denne sammenhæng også fremhæves, at Ankestyrelsen i såvel startmåling som aktuelle måling har set eksempler på en styrke i form af særlig opfølgning i sager, hvor det konkret er nødvendigt.

I nedenstående tabel 1 ses en oversigt over Ankestyrelsens vurdering af mangler i sagerne.

Tabel 1: Oversigt over sagsbehandlingsmangler i sagerne

Kvalitetspejlemærke	Sagsbehandlingsskridt	Antal sager med mangler
Inddragelse	Utilstrækkelig inddragelse af barnet i sagsforløbet	3 ud af 10
	Utilstrækkelig inddragelse af forældremyndighedsindehaver i sagsforløbet	0 ud af 11
	Reglen i § 48 børnesamtale er ikke opfyldt	3 ud af 10
Faglig udredning	Børnefaglig undersøgelse mangler	0 ud af 11
	Opdatering af tidligere børnefaglig undersøgelse, der vedrører aktuelle foranstaltninger mangler	1 ud af 11
	Børnefaglig undersøgelse ikke udarbejdet inden 4 måneder	2 ud af 6
	Børnefaglig undersøgelse mangler en begrundet stillingtagen	4 ud af 10
	Den børnefaglige undersøgelse er ikke afsluttet før afgørelsen er truffet	0 ud af 7
Valg af indsats	Handleplan mangler	3 ud af 10
	Handleplanen er ikke udarbejdet inden afgørelsen	3 ud af 5
	Ikke tilstrækkeligt oplysningsgrundlag til at vurdere om støtten til barnet er relevant	1 ud af 19
Opfølgning	3 måneders opfølgning er ikke overholdt	3 ud af 4
	6 måneders opfølgning er ikke overholdt	2 ud af 4
	Personrettet tilsyn er ikke overholdt	1 ud af 4

Fordeling af sager

Dette afsnit skitserer kort, hvordan de sager, Københavns Kommune har indsendt, fordeler sig på forskellige sagstyper. Københavns Kommune har indsendt:

- 11 sager, hvor der i måleperioden er truffet afgørelse om en foranstaltning efter servicelovens § 52.
- 4 sager, hvor der ikke er truffet afgørelse om en foranstaltning, men tilbudt en indsats efter servicelovens § 11, stk. 3.
- 4 sager, hvor der før måleperioden er truffet afgørelse om anbringelse.

De sager, Ankestyrelsen har modtaget og gennemgået, fordeler sig som vist i tabel 2.

Tabel 2: Fordeling af sagstyper efter bestemmelser i serviceloven

	Antal sager
Anbringelse § 52, stk. 3, nr. 7	3
Familiebehandling § 52, stk. 3, nr. 3	4
Aflastning § 52, stk. 3, nr. 5	2
Kontaktperson § 52, stk. 3, nr. 6	2
Konsulentbistand efter § 11, stk. 3	4
Opfølgning. Afgørelsen om anbringelse er truffet før måleperioden og der måles kun på opfølgning	4
I alt	19

I sagerne er der også en spredning i forhold til alder. Der er 2 sager, hvor barnet er 0-3 år. 1 sag, hvor barnet er 4-7 år. 8 sager, hvor barnet er 8-14 år, og 8 sager, hvor barnet er 15-17 år.

Inddragelse af barnet eller den unge og forældremyndighedsindehaver

I de 11 sager, hvor der er truffet afgørelse om en foranstaltning, og som ikke er opfølgningssager, har Ankestyrelsen vurderet, om der i måleperioden og frem til afgørelsen har været relevant og tilstrækkelig inddragelse af barnet eller den unge og forældremyndighedsindehaver i sagsforløbet.

Inddragelse af barnet eller den unge

I forhold til inddragelse af barnet eller den unge foretages der en samlet vurdering bl.a. på baggrund af:

- inddragelse i forbindelse med modtagelse af eventuelle underretninger
- om der er afholdt en samtale i forbindelse med udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse
- om barnets eller den unges holdning til den begrundede stillingtagen fremgår af den børnefaglige undersøgelse
- om der er afholdt en børnesamtale forud for afgørelsen

I en sag er inddragelse af barnet ikke relevant, da der er tale om et barn på under 1 år. Ud af de resterende 10 sager har Ankestyrelsen vurderet, at barnet eller den unge i høj eller nogen grad er inddraget i 7 sager, og i ringe grad er inddraget i 3 sager.

I 3 sager har der således været en utilstrækkelig inddragelse af barnet. Der er tale om en afgørelse om kontaktperson og to afgørelser om familiebehandling. I alle 3 sager er der udarbejdet en børnefaglig undersøgelse, og kommunen har i den forbindelse talt med barnet. Dog har kommunen slet ikke talt med barnet om den påtænkte foranstaltning, inden kommunen har truffet afgørelse. I en af sagerne er der i forløbet kun talt med barnet i forbindelse med den børnefaglige undersøgelse, selvom det løbende fremgår, at barnet er meget påvirket af uvisheden, og har efterspurgt information fra kommunens side.

Børnesamtaler

Ankestyrelsen har særskilt vurderet om servicelovens bestemmelse i § 48 om børnesamtale er overholdt. Ankestyrelsen vurderer, at reglen om samtale med barnet eller den unge om foranstaltning, inden afgørelsen, er overholdt i 7 ud af de 11 sager, hvor der er truffet afgørelse om en foranstaltning, og som ikke er opfølgningssager. I en sag har Ankestyrelsen vurderet, at børnesamtalen ikke var relevant, da der er tale om et barn under 1 år. Kommunen har således ikke gennemført børnesamtalen i overensstemmelse med bestemmelsen i 3 sager. Børnesamtalen er en væsentlig del af den samlede inddragelse, og disse tre sager er derfor de samme tre sager, som nævnt ovenfor, hvor Ankestyrelsen vurderer, at der har været utilstrækkelig inddragelse af barnet.

I alle tre sager ses det, at der ikke har været nogen kontakt med barnet eller den unge i forbindelse med den aktuelle afgørelse. I en af sagerne har barnet på et tidligt tidspunkt i sagsforløbet givet udtryk for interesse i at få en kontaktperson, fordi han kendte til foranstaltningen fra sin storebror. Det blev på det tidspunkt afvist. Da der knapt et år efter bliver truffet afgørelse om kontaktperson bliver barnet ikke hørt om han stadig er interesseret.

Vurdering – Fortsat udviklingspunkt i forbindelse med børnesamtale og inddragelse

Både i startmålingen og den aktuelle sagsgennemgang ses der eksempler på udfordringer i forhold til at afholde en børnesamtale forud for afgørelsen og derved inddrage barnet eller den unge tilstrækkeligt i sagsforløbet. Ankestyrelsen vurderer, at Københavns Kommune fortsat skal være opmærksom på, at tale med barnet eller den unge og inddrage barnets eller den unges holdning, inden der træffes afgørelse om valg af indsats. Manglende overholdelse af reglerne om afholdelse af børnesamtalen samt manglende inddragelse kan have den konsekvens, at barnet eller den unge ikke føler sig hørt, og derfor ikke støtter op om den bevilligede indsats.

Inddragelse af forældremyndighedsindehaver

I forhold til inddragelse af forældremyndighedsindehaver foretages en samlet vurdering af, om der er sket inddragelse i forbindelse med følgende:

- modtagelse af eventuelle underretninger
- om der er sket inddragelse i forbindelse med udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse
- om forældremyndighedsindehavers holdning til den begrundede stillingtagen fremgår af den børnefaglige undersøgelse
- om der i øvrigt er sket inddragelse af forældremyndighedsindehaver.

Startmålingen viste, at der ikke var relevant og tilstrækkelig inddragelse af forældremyndighedsindehaveren i en af målte sager. I aktuelle sagsgennemgang har Ankestyrelsen vurderet, at forældremyndighedsindehaver har været inddraget i høj eller nogen grad i alle 11 sager. Ankestyrelsen vurderer derfor, at Københavns kommune som led i sagsbehandlingen er opmærksomme på at inddrage forældremyndighedsindehaver.

Faglig udredning

I de 11 sager, hvor der er truffet afgørelse om en foranstaltning, og hvor der ikke er tale om opfølgningssager, har Ankestyrelsen vurderet, om der foreligger en aktuel børnefaglig undersøgelse eller en aktuel opdatering, og om den i givet fald opfylder udvalgte lovkrav.

Aktuel børnefaglig undersøgelse

Ankestyrelsens sagsgennemgang viser, at der i 6 sager er udarbejdet en aktuel børnefaglig undersøgelse, og at der i 4 sager er udarbejdet en opdateret børnefaglig undersøgelse, der vedrører de aktuelle forhold. Der foreligger således en børnefaglig undersøgelse, eller en opdatering, der vedrører de aktuelle forhold i 10 ud af de 11 sager.

I en sag har Ankestyrelsen vurderet, at der ikke er udarbejdet en aktuel børnefaglig undersøgelse eller opdatering. Det fremgår af sagen, at der tidligere er blevet udarbejdet en børnefaglig undersøgelse, som er anvendt til bevilling af mentor til fritidsjob. Kommunen har efterfølgende anvendt samme børnefaglige undersøgelse til at bevilge kontaktperson og aflastning, dog uden at forholde sig til eller opdatere den tidligere børnefaglige undersøgelse.

Vurdering – Færre eksempler på manglende aktuel børnefaglige undersøgelser

I startmålingen var der flere eksempler på sager, hvor Ankestyrelsen vurderede, at der manglende en opdatering af en tidligere udarbejdet børnefaglig undersøgelse. Ved den aktuelle statusmåling ses blot et enkelt eksempel på en manglende redegørelse for den aktuelle situation og en ny opdateret begrundet stillingtagen til det aktuelle støttebehov.

Ankestyrelsen vurderer derfor, at Kommunen fortsat skal være opmærksom på at udarbejde aktuelle børnefaglige undersøgelser og dermed fastholde den gode udvikling. En aktuel børnefaglig undersøgelse er vigtig i forhold til, at barnet eller den unge får den rette støtte.

4 måneders fristen

I de 6 sager, hvor der er udarbejdet en aktuel børnefaglig undersøgelse, har Ankestyrelsen vurderet, om 4 måneders fristen er overholdt. I 4 sager er tidsfristen for udarbejdelsen af den børnefaglige undersøgelse overholdt. I 2 sager er fristen overskredet med cirka 1 måned.

Vurdering – Nyt udviklingspunkt i forhold til 4 måneders fristen

I den aktuelle sagsgennemgang ses eksempler på sager, hvor fristen ikke er overholdt. Ved startmålingen blev fristen overholdt i alle målte sager. Ankestyrelsen vurderer derfor, at det er et opmærksomhedspunkt for Københavns Kommune, at sikre at 4 måneders fristen overholdes, da manglende overholdelse af 4 måneders fristen betyder, at der ikke hurtigt nok foreligger en undersøgelse med en samlet helhedsvurdering af støttebehovet. Det kan få den konsekvens, at barnets eller den unges forhold forværres i perioden, hvor undersøgelsen bliver udarbejdet.

Begrundet stillingtagen

Ankestyrelsen har desuden undersøgt, om der i de 10 sager, hvor der foreligger en børnefaglig undersøgelse, eller en opdatering af en tidligere udarbejdet børnefaglig undersøgelse, er udarbejdet en begrundet stillingtagen til, om der skal iværksættes støtte og i bekræftende fald af hvilken art.

I 6 ud af de 10 undersøgelser har kommunen udarbejdet en begrundet stillingtagen. I 4 undersøgelser mangler der en begrundet stillingtagen til, om der er grundlag for at iværksætte foranstaltninger, og i bekræftende fald af hvilken art disse bør være. I en af undersøgelserne er der eksempelvis blot angivet, at der er behov for støtte efter § 52, og der skal afholdes et netværksmøde med afklaring af, hvilken konkret støtte der skal gives. I de øvrige sager fremgår det ikke, hvilken art støtten skal være.

Vurdering – nyt udviklingspunkt i forhold til begrundet stillingtagen

I den aktuelle sagsgennemgang ses eksempler på børnefaglige undersøgelser, hvor der ikke er en begrundet stillingtagen. I startmålingen var der udarbejdet en begrundet stillingtagen i alle målte børnefaglige undersøgelser, som dog med fordel kunne have været mere udførlige. Ankestyrelsen vurderer derfor, at det er vigtigt at Københavns Kommune fremadrettet er opmærksom på at begrunde behovet for støtte, da det er med til at sikre, at der er en sammenhæng mellem barnet eller den unges behov og den aktuelle indsats.

Afslutning af børnefaglig undersøgelse inden afgørelse

Ankestyrelsen har endvidere undersøgt, om den børnefaglige undersøgelse eller opdatering af en tidligere udarbejdet undersøgelse er færdig, inden afgørelsen er truffet. I 3 sager er der tale om en akut eller foreløbig foranstaltning, hvor der ikke er krav om udarbejdelse af en børnefaglig undersøgelse inden afgørelsen. I de resterende 7 sager, er den børnefaglige undersøgelse afsluttet, inden der træffes afgørelse.

Vurdering – Flere eksempler på afslutning af den børnefaglige undersøgelse inden afgørelse

I den aktuelle sagsgennemgang vurderer Ankestyrelsen, at Københavns kommune i alle sager har afsluttet den børnefaglige undersøgelse, inden foranstaltningen er i værksat. I startmålingen var der et eksempel på en sag, hvor undersøgelsen ikke var afsluttet, inden der blev truffet

afgørelse. Ankestyrelsen vurderer dermed, at Københavns Kommune er blevet mere opmærksomme på afslutte den børnefaglige undersøgelse, inden der træffes afgørelse om en foranstaltning.

Valg af indsats

I de 11 sager, hvor der er truffet afgørelse om en foranstaltning, og som ikke er opfølgningssager, har Ankestyrelsen vurderet, om der er udarbejdet en handleplan, og om denne opfylder udvalgte lovkrav.

Aktuel handleplan

Ankestyrelsens sagsgennemgang viser, at der er udarbejdet handleplaner i 7 ud af de 11 sager, hvor der er truffet afgørelse om en foranstaltning. I en sag er der truffet afgørelse om en akut foranstaltning, hvor der først stilles krav om udarbejdelse af en endelig handleplan 4 måneder efter afgørelsen. Dette ligger uden for måleperioden, hvorfor Ankestyrelsen ikke har vurderet på kravet om handleplan.

I 3 sager er vurderer Ankestyrelsen, at der ikke udarbejdet en handleplan, men det burde der have været. I sagerne er der truffet afgørelse om aflastning og familiebehandling. I 2 af disse tre sager er der handleplaner om andre foranstaltninger, men handleplanen omfatter ikke den aktuelle foranstaltning. I den tredje sag er handleplanen meget mangelfuld.

Vurdering – Fortsat eksempler på, at der ikke er handleplaner

I startmålingen manglede der handleplaner i 2 sager, og i aktuelle sagsgennemgang er der 3 sager, hvor der ikke er udarbejdet en handleplan. Ankestyrelsen vurderer derfor, at det er vigtigt, at kommunen er opmærksom på, at der bliver udarbejdet aktuelle og tilstrækkelige handleplaner i alle sager.

Udarbejdelse af handleplan inden afgørelse

I 5 af de 7 sager, hvor der er udarbejdet en handleplan, er der krav om, at handleplanen skal udarbejdes inden afgørelse. I 2 sager er der tale om en akut foranstaltning, hvor der ikke er krav om udarbejdelse af en handleplan inden afgørelsen.

I 2 ud af de 5 sager, hvor der er krav om at udarbejde en handleplan inden afgørelse, er handleplanen udarbejdet inden afgørelsen er truffet. I 3 sager er handleplanen først udarbejdet efter afgørelsen er truffet.

Vurdering – Fortsat udviklingspunkt i forhold til at udarbejde handleplanen inden afgørelse

Både startmålingen og den aktuelle sagsgennemgang viser eksempler på manglende udarbejdelse af handleplan inden afgørelse. Ankestyrelsen vurderer, at Københavns Kommune skal have fokus på at udarbejde handleplaner inden afgørelse. Manglende handleplaner eller for sent udarbejdet handleplan kan betyde, at formålet med indsatsen ikke er beskrevet eller er beskrevet for sent, og at der derfor ikke er udarbejdet præcise og målbare mål, der kan kvalificere indsatsen.

Vurdering af sager, hvor der er givet tilbud efter servicelovens § 11, stk. 3

I 4 af de 19 fremsendte sager har kommunen tilbudt støtte efter servicelovens § 11, stk. 3.

Ankestyrelsen har foretaget en vurdering af, om den tilbudte støtte imødekommer barnet eller den unges behov. Vurderingen er foretaget på baggrund af de oplysninger, der forelå i de 4 sager, da tilbuddet blev givet. I 3 af de 4 sager har Ankestyrelsen vurderet, at den tilbudte støtte efter § 11, stk. 3, kan imødekomme behovet.

I en sag har kommunen iværksat kontaktperson og netværksaflastning, udover støtte efter § 11, stk. 3. Ankestyrelsen vurderer, at der er tale om en sag med flere komplekse problemstillinger, og at det derfor er korrekt, at kommunen har iværksat støtte efter § 52, stk. 3. Ankestyrelsen bemærker, at den konkrete støtte, som er givet efter støtte efter § 11, stk.3 burde være givet efter § 52, stk.3, da støtte efter § 11, stk.3 ikke er tiltænkt sager, hvor der er tale om komplekse problemstillinger.

Vurdering – Eksempel på at støtte efter § 11, stk. 3 burde være givet efter § 52, stk. 3

Både ved startmålingen og ved den aktuelle sagsmåling vurderer Ankestyrelsen, at kommunen har tilbudt relevant støtte til barnet i de sager, hvor der er givet støtte efter § 11, stk.3.

Ankestyrelsen bemærker, at der ved begge målinger er et eksempel på, at støtten efter § 11, stk.3 burde været givet efter § 52, stk.3, da der er tale om en sag, hvor der er flere komplekse problemstillinger.

Ankestyrelsen vurderer derfor, at Københavns Kommune skal være opmærksomme på kun at tilbyde støtte efter § 11, stk. 3, når der er tale om en afgrænset problemstilling.

Den aktuelle indsats til barnet eller den unge

Ankestyrelsen har i de 19 fremsendte sager vurderet, om kommunen har iværksat relevant og tilstrækkelig støtte til barnet eller den unge.

Ankestyrelsen har, på baggrund af de foreliggende oplysninger, vurderet, at kommunen på tidspunktet for målingens afslutning har iværksat relevant og tilstrækkelig støtte til barnet eller den unge i 18 ud af de 19 sager.

Ankestyrelsen vurderer i en sag, at det er usikkert, om der er iværksat relevant og tilstrækkelig støtte:

I en sag har Ankestyrelsen vurderet, at det er usikkert, om kommunen ved sagsmålingens afslutning har iværksat en relevant og tilstrækkelig støtte til barnet eller den unge, og har derfor underrettet Ankestyrelsens børnekontor/fagkontor med henblik på at oprette sagen som egendriftsag efter § 65 i serviceloven. Ankestyrelsen vurderer, at sagen ikke er tilstrækkeligt oplyst til, at det kan vurderes, om der er iværksat relevant og tilstrækkelig støtte. Der mangler således aktuelle oplysninger og en aktuel helhedsvurdering af støttebehovet.

Sagen handler om en ung med grundliggende autistiske vanskeligheder. I november 2019 vurderer Børne- og ungdomspsykiatrien, at den unges begyndende symptomer på psykose, angst og spiseforstyrrelse kan udvikle sig og manifestere sig, såfremt den unge ikke får den nødvendige professionelle støtte. Der er desuden beskrevet risiko for forstyrrelse af personlighed, herunder udvikling af mere uhensigtsmæssige reaktionsmønstre og adfærd. På den baggrund vurderer Ankestyrelsen, at familiebehandling 1 gang om ugen (timeantal ukendt), som er støtten ved måleperiodens udløb, ikke er tilstrækkeligt til at imødekomme den unges, herunder forældrenes store behov for støtte i forbindelse med udskrivelsen og påbegyndelse af skolegang på ny.

Efter måleperiodens udløb er der truffet afgørelse om kontaktperson, og den 29. januar 2020 er der fundet en kontaktperson til den unge. Af underretning fra Børne- og ungdomspsykiatrien af 29. januar 2020 fremgår det bl.a. at det vurderes, at den unge aktuelt har et stort behov for en professionel indsats i hverdagen, for at kunne komme i travlhed og udvikling igen. Det ses, at den unge profiterer af en fast struktur, forudsigelighed og forberedelse. Den unge vil fortsat efter indlæggelsen have behov for, at voksne skaber disse rammer. Overordnet vil den unge profitere af en autismpædagogisk tilgang i hverdagen i et omfang den unge kan indgå i. Det vurderes, at den unge og familien ikke er støttet i tilstrækkeligt omfang, og at der er risiko for forværring af den unges tilstand, tilbagefald og genindlæggelse. Aktuelt vurderes den unge belastet af sin

situation med manglende relevant støtte. Det er en opgave af professionel karakter, der skal udføres af personer, der har viden og erfaring med autisme og følgesymptomer. Det er en længerevarende og omfangsrig opgave, når et ungt menneske med en grundlæggende autismespektrumforstyrrelse er så belastet.

Der mangler oplysninger om kommunens aktuelle helhedsvurdering af støttebehovet og Ankestyrelsen vurderer, at oplysningsgrundlaget er utilstrækkeligt til at vurdere, om de iværksatte støtteforanstaltninger er tilstrækkelige

Ved startmålingen var der ikke nogle eksempler på, at det var usikkert, om der var iværksat en tilstrækkelig og relevant indsats til barnet. Ved den aktuelle sagsmåling er der derimod et eksempel på dette.

Opfølgning

Københavns Kommune er specifikt blevet bedt om at indsende sager om anbringelse, hvor afgørelsen er truffet på så tidligt et tidspunkt, at Ankestyrelsen kan vurdere, om der er sket opfølgning som fastsat i serviceloven. Som det fremgår af den indledende oversigt over sager har Københavns kommune indsendt 4 opfølgningssager.

Sagsgennemgangen viser, at der er foretaget opfølgning inden for de første 3 måneder efter iværksættelse af indsatsen i 1 ud af 4 sager. I 3 sager er der således ikke foretaget korrekt opfølgning. I en af de 3 sager har Ankestyrelsen konkret vurderet, at for sen opfølgning ikke har haft væsentlig betydning for barnet eller indsatsen. I den konkrete sag er opfølgningen overskredet et par uger. Det fremgår af sagen, at der var aftalt et rettidigt opfølgningsmøde, som blev aflyst på grund af sygdom. I en anden af de 3 sager er første opfølgning 7 måneder efter iværksættelse af anbringelse.

I forhold til 6 måneders opfølgningen viser sagsgennemgangen yderligere, at der er foretaget rettidig opfølgning i 2 ud af de 4 opfølgningssager. I en af de 2 sager er faderen ikke inddraget i opfølgningen og Ankestyrelsen vurderer, at indholdsmæssige krav til opfølgning ikke er opfyldt.

Vurdering – Nyt udviklingspunkt i forhold til opfølgning

Startmålingen viste rettidig opfølgning senest inden 3 måneder og 6 måneder i alle opfølgningssager. Som beskrevet ovenfor, viser den aktuelle sagsmåling, at der er eksempler på sager, hvor der ikke tidsmæssigt eller indholdsmæssigt korrekt bliver fulgt op på indsatsen. Ankestyrelsen vurderer derfor, at det er et opmærksomhedspunkt for Københavns Kommune at foretage kontinuerlige opfølgninger, så det sikres, at indsatsen modsvarer barnets eller den unges behov og situation.

Personrettet tilsyn

Sagsgennemgangen viser, at der i 3 ud af de 4 opfølgningssager er afholdt samtaler med barnet eller den unge mindst to gange årligt.

Vurdering – Nyt udviklingspunkt i forhold til personrettet tilsyn

Ved startmålingen blev der i alle sager afholdt samtaler med barnet eller den unge mindst to gange årligt på anbringelsesstedet. Den aktuelle sagsmåling viser, at der et eksempel på en sag, hvor reglerne om det personrettede tilsyn ikke er overholdt. Ankestyrelsen vurderer derfor, at det er et opmærksomhedspunkt for Københavns Kommune at sikre overholdelse af reglerne for det personrettede tilsyn.

Styrker og opmærksomhedspunkter i sagsbehandlingen

På baggrund af Ankestyrelsens vurdering af de enkelte lovgivningsmæssige krav til de konkrete afgørelser og indsatser har Ankestyrelsen i alle sager foretaget en vurdering af det samlede sagsforløb, herunder om der er særlige styrker eller særlige opmærksomhedspunkter i forhold hertil.

Styrker i sagsbehandlingsforløbet

Ankestyrelsen vurderer, at der ses eksempler på særlige styrker i 5 ud af de 19 sager. Det handler eksempelvis om, at kommunen afholder hyppige opfølgingsmøder med en netværksfamilie, som står i en vanskelig situation. Et andet eksempel er, at kommunen systematisk har evalueret på sagsbehandlingen ved hjælp af oversigtsskemaer. Endvidere er et eksempel en sag, hvor kommunen handler akut på en underretning, der handler om overgreb. I den konkrete sag oversender kommunen underretningen til en styrket modtagelse.

Opmærksomhedspunkter i sagsbehandlingsforløbet

Ankestyrelsen har vurderet, at der i 2 ud af de 19 sager har været tale om særlige opmærksomhedspunkter i forhold til sagsbehandlingen.

Ankestyrelsen vurderer i den ene sag, at den faglige vurdering er forkert og i den anden sag at sagen bærer præg af mangelfulde sagsbehandlingsskridt

Ankestyrelsen vurderer, at sagsbehandlingen bærer præg af forkerte faglige vurderinger.

Sagen handler om en akut anbringelse af et barn i forbindelse med at moderen sættes ud af sin lejlighed af fogeden. Datoen for udsættelsen var kendt for kommunen i 10 dage før udsættelsen, hvor forvaltningen bliver underrettet om fagedudsættelsen. Forvaltningen havde endvidere modtaget flere underretninger fra drengens skole og fritidsinstitution med beskrivelser af en sårbar dreng i mistrivsel, som bl.a. slår de andre børn og er udadreagerende overfor såvel de voksne som sin mor. Moderen beskrives i underretningerne som konfliktoptrappende, svær at samarbejde med, humørsvingende, forvirret, presset på alle fronter, kaotisk, aggressiv og truende overfor drengen. Der ses i sagen at være mere fokus på moderen end på drengens trivsel og udvikling.

Ankestyrelsen vurderer, at der er mangelfulde sagsbehandlingsskridt.

Sagen handler om en underretning fra en skole om, at et 11-årig barn har fortalt sin klasselærer, at moderen kan finde på at slå. Rådgiver taler ikke med barnet om underretningen, men henviser til, at barnet har trukket sin udtalelse tilbage. Der er intet notat om, at udtalelsen er trukket tilbage og under hvilke omstændigheder.

Vurdering – Fortsat flere særlige styrker men også nye udviklingspunkter i det samlede sagsbehandlingsforløb

Både i startmålingen og i den aktuelle sagsmåling er det positivt, at Ankestyrelsen i flere sager vurderer, at der er særlige styrker i sagsbehandlingen. I begge målinger er der styrker i form af særlig opfølgning i sager, hvor det er nødvendigt samt hurtig og relevant reaktion på underretninger.

Det fremgår dog også af begge målinger, at der er enkelte eksempler på sager, hvor der er særlige opmærksomhedspunkter i sagsbehandlingen. I startmålingen drejede det sig om langsommelighed i sagsbehandlingen, hvorimod Ankestyrelsen på baggrund af aktuelle sagsmåling vurderer, at Københavns Kommune skal have fokus på at sikre sagsforløb med relevante sagsbehandlingsskridt og aktuelle helhedsvurderinger med udgangspunkt i korrekte faglige vurderinger.

VISOs socialfaglige vurdering

Socialfaglig sagsgennemgang af 10 sager i Københavns Kommune

VISO har med et socialfagligt fokus gennemgået 10 af de 19 sager, der indgår i Task Forcens statusmåling.

VISOs socialfaglige vurderinger af sagerne tager udgangspunkt i de fire pejlemærker, der tilsammen udgør Task Forcens kvalitetsbegreb, og som har været afsættet for den rådgivning, der er givet til ledelsen og medarbejderne i udviklingsforløbet:

- Inddragelse
- Faglig udredning
- Valg af indsats
- Opfølgning

De sager som VISO har gennemgået er udvalgt af Ankestyrelsen, ud fra forudsætningen om at de alle indeholder en børnefaglig undersøgelse. VISO har ligesom Ankestyrelsen først gennemgået sagerne opdelt efter hver enkelt børnefamilieenhed, for derigennem at vurdere og udlede ligheder og forskelle. Idet der i sagerne ikke fremgår væsentlige forskelle i processerne for arbejdet med målgruppen, har Task Forcen valgt at behandle sagerne ud fra princippet om én enhed.

Vurderingsgrundlaget for VISOs sagsgennemgang uddybes i bilaget om de anvendte metoder i Task Forcens analyse.

Hovedkonklusioner

Samlet set viser VISOs socialfaglige vurdering af de 10 sager følgende:

Styrker:

- Børn og forældre bliver inddraget i sagsbehandlingen, og der bliver talt med dem på relevante tidspunkter i sagsbehandlingen.
- Der indhentes tværfaglig viden som anvendes i de børnefaglige undersøgelser.
- De børnefaglige undersøgelser er afstemt i omfang og længde og anvendes aktivt i den videre sagsbehandling.
- Der er en ensartet systematik, socialfaglig styring og løbende aktivitet i sagsforløbene.
- Der foretages en grundig opfølgning på indsatser med inddragelse af både barnet/familien og de fagprofessionelle.

Udfordringer:

- Der er en ringe grad af inddragelse af barnets/familiens private netværk.

I det følgende uddybes resultaterne af VISOs socialfaglige vurdering, under hvert af de fire pejlemærker.

Inddragelse

VISO vurderer på baggrund af den socialfaglige gennemgang, at der overordnet set arbejdes med en høj grad af inddragelse af barnet og forældrene. Det er en styrke, at de bliver inddraget i alle dele af sagsbehandlingen, og at der typisk afholdes flere samtaler. Det fremgår i opstartsfasen, herunder ved modtagelse af underretninger, at forældre og børn i høj grad bliver informeret og inddraget i sagsbehandlingsskridtene.

Der er dog et par eksempler, hvor sagsbehandleren bevidst fravælger at tale med barnet. I den ene sag skyldes det at barnet har trukket sine udsagn om at have været udsat for vold tilbage. I den anden sag drejer det sig om underretninger om, at en ung har planer om at blive gravid og har forsøgt selvmord. Det er i begge sager VISOs vurdering, at man skulle have forsøgt at få barnet/den unge i tale, da forældrenes udsagn ikke kan stå alene, når det handler om så alvorlige problemstillinger.

Kvaliteten af journaliseringen af samtaler med børnene varierer. Det fremgår i størsteparten af notaterne fra samtalerne, hvad sagsbehandleren har spurgt om, og hvad barnet har svaret. VISO vurderer, at kvaliteten af de enkelte samtaler gennemgående er af en god kvalitet, da der bliver talt om det relevante for samtalen. Det samme gør sig gældende i referater fra møder og notater fra samtaler med forældrene.

Det er en styrke, at sagsbehandleren i flere af referaterne har lavet observationer og vurderinger af disse. Der er dog stadig et udviklingspotentiale i at få sagsbehandlers samlede faglige vurdering af samtalerne til at fremgå af sagen, så det bliver tydeligt, hvordan denne viden anvendes i den videre sagsbehandling.

Sagsgennemgangen viser, at der ikke arbejdes systematisk med at inddrage barnets/familiens private netværk i sagsbehandlingen. Der er i skemaet til brug ved udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser mulighed for, at beskrive familiens netværk i et genogram, men muligheden anvendes generelt ikke, da det i de fleste af sagerne kun er forældre og barnet og allerhøjst den nærmeste familie (søskende og bedsteforældre), der fremgår af feltet. Det fremgår ikke, at der systematisk er taget stilling til at få afdækket, om det er muligt at inddrage barnets/familiens private netværk, hverken i forhold til udredning af barnets situation eller i forbindelse med valg af indsats, herunder løsning af dele af de beskrevne problemer. Det fremgår dog i én af sagerne, at forældrene bliver spurgt, hvilken betydning familiens netværk har. Og i en anden sag fremgår det, at én bedsteforældre er en stor støtte for familien.

Generelt set vurderer VISO, at der sker en relevant inddragelse af børn og forældre i de fleste sager og der er kun enkelte eksempler, på tidspunkter hvor der sker en manglende inddragelse. Barnets og familiens private netværk inddrages dog i en ringe grad.

Faglig udredning

Der er i foranstaltningssagerne udarbejdet en børnefaglig undersøgelse eller opdatering af den, der ligger til grund for iværksættelse af de aktuelle foranstaltninger. I forbindelse med udarbejdelse af de børnefaglige undersøgelser fremgår det af afgørelserne, hvad årsagen er til igangsættelsen af de børnefaglige undersøgelser. Dette vurderer VISO er en styrke i sagsbehandlingen.

I de børnefaglige undersøgelser fremgår der en sortering i de oplysninger, der tilgår i forbindelse med indhentning af statusudtalelser, referater fra samtaler og møder. Viden fra det professionelle netværk omkring barnet inddrages og anvendes i undersøgelserne. Det fremgår, at oplysningerne er blevet udvalgt, inden de bliver anvendt i undersøgelserne, og det fremgår i størsteparten af undersøgelserne, hvad den samlede baggrund for undersøgelsen bygger på, via bilagssamlingen. Sorteringen sker primært ud fra, hvad der giver anledning til bekymring, og hvad der synes at fungere omkring barnet. Styrken ved denne metode er, at undersøgelserne ikke bliver for omfangsrige, og det gør det overskueligt og konkret for forældre og børn at sætte sig ind i og forstå indholdet i undersøgelsen, herunder bekymringsniveauet hos sagsbehandleren. Det er VISOs vurdering, at det er en kvalitet, at der er en høj grad af ensartet systematik og styring af undersøgelsesforløbene.

Der er dog en meget begrænset indhentning af viden om forældrenes forhold fra eksempelvis jobcenter, egen læge og psykiatrien. Der er samlet set et begrænset fokus på at få afdækket forældrenes ressourcer/kompetencer. Den viden, der f.eks. er skabt gennem undersøgelsesforløbet om forældrenes evne til at skabe forandring, holdes ikke konsekvent op mod den konkrete viden, der er om barnets behov for trivsel og udvikling.

Det fremgår i et begrænset omfang, hvorledes det professionelle netværk er tænkt ind i forhold til at kunne bidrage til løsningen, omkring barnets og familiens vanskeligheder.

I de udarbejdede børnefaglige undersøgelser fremgår det, at der socialfagligt arbejdes ud fra en fælles metode "sign of safety", hvor der ud fra beskrivelser om barnet tages udgangspunkt i, hvad der fungerer og hvad der udfordrer. Socialfaglig viden bringes i spil når udsagn fra beskrivelser trækkes frem og konkluderes i forhold til, hvad der skaber problemer for barnets udvikling. Af de børnefaglige undersøgelser fremgår det dog ikke tydeligt, hvad det er for videnskilder, såsom erfarings-, empirisk- eller teoretisk viden, der trækkes på i de udarbejdede analyser. Det kan derved være vanskeligt at se, hvordan sagsbehandlerne kommer frem til deres faglige vurderinger.

Ud af de sager som VISO har gennemgået fremgår det, at de børnefaglige undersøgelser er systematisk afsluttet med en stillingtagen til, om sagen skal afsluttes, om undersøgelsen fører til afgørelse om forebyggende foranstaltning, eller om undersøgelsen fører til afgørelse om anbringelse. Afslutningsvis foretages der en skallering i den børnefaglige undersøgelse, som foretages med afsæt i den socialfaglige vurdering af barnets/familiens støttebehov. Der fremgår dog ikke en konkret begrundelse for den enkelte skallering, så her bliver det vanskeligt for forældre, børn og udeforstående at forstå, hvordan sagsbehandleren er kommet frem til det konkrete skalleringstal.

Generelt set vurderer VISO, at der udarbejdes børnefaglige undersøgelser af en høj kvalitet, da de har et indhold og et omfang der gør dem anvendelige i den videre sagsbehandling.

Valg af indsats

Det er en styrke, at der er udarbejdet faglige udredninger af en sådan kvalitet, at det gør det muligt at vurdere, hvad det er for forandringer der skal til. Det er VISOs vurdering, at de faglige vurderinger af børnenes og familiernes behov for støtte fører til, at der kan peges på relevante indsatser.

Målene i handleplanerne handler primært om forandringer, der skal kunne ses hos børnene/de unge. De har karakter af at være konkrete og målbare, og det er ofte slutmål, der stilles op, hvorved det tydeligt fremstår, hvilken forandring der ønskes på sigt. Det fremgår ikke klart af handleplanerne hvordan man kan komme derhen, og hvor lang tid det skønnes at ville tage.

Det fremgår kun i et begrænset omfang af handleplanerne, hvad forældre og professionelle skal gøre og arbejde med, og heller ikke, hvilke konkrete aftaler, der er indgået, og hvem der har ansvaret for hvad.

Opfølgning

I de fire sager, hvor der har været foretaget opfølgning, er der en løbende kontakt med forældre, barnet og anbringelsessted. Der tages udgangspunkt i kommunens opfølgningsskemaer, hvor det fremgår på en fyldestgørende måde, hvad der er fulgt op på. Det fremgår, at sagsbehandler kommer omkring det, der aktuelt fylder for barnet, forældre og de fagprofessionelle i sagen. Endvidere fremgår det af opfølgningerne, at der tages udgangspunkt i procesmål i forhold til, hvor langt udfører er i arbejdet med at nå slutmålet. Der er enkelte procesmål der ikke følges op på, og der tages ikke stilling til, om de burde ændres, eller om der burde udarbejdes andre procesmål i stedet. Selvom det ofte er slutmål omhandlende barnet, der er beskrevet i handleplanene er, så kommer sagsbehandler alligevel i opfølgningen omkring, hvad barnet, forældre og de fagprofessionelle har gjort og fremadrettet skal gøre for at arbejde videre med henblik på opfyldelse af handleplanens mål. Det fremgår, hvem der herefter får ansvar for hvad, med henblik på at sikre den forandring der ønskes frem til næste opfølgning. I vurderinger kommer sagsbehandlerens socialfaglige forståelse af sagen til udtryk og der opnås indsigt i, hvilken faglig viden og faglige hypoteser, der ligger til grund til vurderingerne i sagen.

VISO vurderer, at det er en styrke med den grundige opfølgning, hvor der er et fokus på at få fulgt op på de processuelle mål og herefter at få justeret disse.

VISO vurderer, at det er en styrke, at der er en grundig og systematisk opfølgning, og at det er de relevante parter, såsom det fagprofessionelle netværk der inddrages i forbindelse med opfølgningen. Samlet set vurderer VISO, at der sker en fyldestgørende opfølgning, af en høj faglig kvalitet.

Bilag 2: Københavns Kommunes afsluttende redegørelse

1. Faglig ledelse, tidlig indsats og tværfagligt samarbejde

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Københavns Kommune:

- Sikrer, at der gives mere målrettet socialfaglig feedback til medarbejderne, og på den måde sikrer, at feedbacken bidrager til at skabe læring og sætte ramme og retning for kvalitet i sagsbehandlingen på det udsatte børn- og ungeområde.
- Sikrer, at det er tydeligt for medarbejderne, hvad formålet med at indhente ledelsesinformation er, samt sikrer at ledelsesinformation og ledelsestilsynet fortsat anvendes til at skabe læring.
- Sikrer, at medarbejdere på tværs af almen og myndighed får en ensartet tilgang til vurdering af bekymringsgraden ved at have et fælles redskab som fx Børne linealen eller SOS-skalerting.
- Sikrer inddragelse af tværfaglig viden i alle dele af sagsbehandlingen.

Kommunen bedes opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne

Indsatsområdet 'Faglig ledelse, tidlig indsats og tværfagligt samarbejde' har haft til formål at sikre en faglig og juridisk understøttelse af sagsbehandlingen på det udsatte børn- og ungeområde. Et centralt element har været og er fortsat at understøtte den systematiske læring, der blev igangsat i de enkelte enheder i Borgercenter Børn og unge på baggrund af det reviderede ledelsestilsyn i 2018.

Derudover har der været fokus på, hvordan almenområdet (skoler og dagtilbud) og myndighedsområdet i Borgercenter Børn- og Unge får en mere ensartet tilgang til vurdering af bekymringsgraden hos et barn eller en ung.

Konkret er der under dette indsatsområde arbejdet med to aktiviteter 1) Ledelsestilsyn 2) Fælles redskab til vurdering af bekymringsgrad.

1) Ledelsestilsyn

Formålet med ledelsestilsynet er,

- a. at sikre fristoverholdelse, kvalitet og lovmedholdelighed i sagsbehandlingen
- b. at der sker socialfaglig feedback til sagsbehandlerne efter de halvårige ledelsestilsyn
- c. at borgercenterchefer og områdechefer løbende kan trække valid ledelsesinformation og handle herpå, og

- d. at der sker en kvartalsvis opsummering og analyse ifm. ledelsestilsynet (fra 2019 er dette blevet halvårligt).

Socialforvaltningen har udviklet og iværksat et omfattende ledelsestilsyn, der indebærer, at flere niveauer af ledelse og centralt placerede jurister i forvaltningen gennemgår et antal sager, der to gange årligt bliver udtrukket til tilsyn. Sagerne dækker både anbringelser og forebyggende indsatser på det udsatte børn- og ungeområde. Socialforvaltningen har siden opstarten af udviklingsforløbet afviklet seks ledelsestilsyn. Resultaterne af det første ledelsestilsyn i efteråret 2017 har siden fungeret som baseline for de fremtidige vurderinger af progressionen i forhold til kvaliteten i sagerne.

Der har ikke tidligere været kultur for anvendelse af et internt ledelsestilsyn på børn- og ungeområdet i Borgercenter Børn og Unge, og borgercentret har i dag følgende former for *ledelsestilsyn* og *ledelsesinformation* som er to adskilte aktiviteter:

Ledelsestilsyn:

- Ledelsestilsynet foregår to gange om året med afrapportering til Socialudvalget.
 - Afdelingsleder og faglig koordinator gennemgår én sag fra hver sagsbehandler, hvorefter områdechefer og områdejurister gennemgår et mindre antal af de samme sager. Herefter måler jurister i borgercentrets stab på et antal af sagerne, og som sidste led måler en jurist i Center for Socialpolitik og Udvikling (centralforvaltningen) på et antal af sagerne.
 - Der sker herefter systematisk socialfaglig og juridisk feedback efter hvert ledelsestilsyn til sagsbehandlerne - på fund hos den enkelte sagsbehandler.
 - Der er indført månedlige dialogbaserede sagsgennemgange med sagsbehandlerne faciliteret af afdelingsleder/faglig koordinator. De dialogbaserede sagsgennemgange har fokus på sagslister, tidsfristoverholde og faglige drøftelser af kvaliteten i sagsbehandlingen. Afdelingsleder og faglig koordinator har ansvar for at rammesætte og afholde de månedlige sagsgennemgange.
 - Områdejuristerne har til opgave at holde oplæg for enhederne samt afvikle lokale læringsworkshops efter hvert ledelsestilsyn. Formålet er at skabe fælles retning, læring og kommunikation omkring de fund eller temaer fra det seneste ledelsestilsyn, der skal sættes særligt fokus på i enheden.

Ledelsesinformation:

- Der sendes månedlige rapporter til alle ledere i Borgercenter Børn og unge. Formålet med rapporterne er at anvende dem som styringsrapporter for de fem myndighedsenheders økonomi og aktiviteter, herunder fristoverholdelse og andre lovgivningsmæssigt bestemte procestrin.
- Herudover er SOFLIS en intern digital platform for ledelsesinformation, som anvendes af ledere og medarbejdere i Socialforvaltningen til at finde udvalgte og relevante ledelsesinformationer, som underretningsstatistik, tidsfristoverholdelse, personrettet tilsyn, skolefravær mm.

2) Fælles redskab til vurdering af bekymringsgrad

Socialforvaltningen arbejder sammen med Børne- og Ungdomsforvaltningen om at anvende KL's Trivselslineal fra 2018 som fælles redskab til vurdering af bekymringsgraden, når der er bekymring for et barn eller en ung på tværs af de to forvaltninger. Aktuelt er der nedsat en tværgående arbejdsgruppe med repræsentanter fra begge forvaltninger, der skal se på, hvordan redskabet bedst anvendes i praksis.

Formålet med et fælles redskab er at sikre ensartet tilgang til vurdering af bekymringsgraden, når der er bekymring for et barn eller en ung - på tværs af medarbejdere på almenområdet og myndighedsområdet.

Som led i arbejdet med et fælles redskab er trivselslinealen sat ind i den opdaterede Beredskabsplan ved bekymring for mistrivsel hos og overgreb mod børn og unge. Beredskabsplanen er udarbejdet på tværs af Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen. I beredskabsplanen anvendes Trivselslinealen som støtte til at vurdere barnets eller den unges situation og forældreomsorgen. Hensigten med at anvende trivselslinealen i dialogen mellem de to forvaltningers medarbejdere er at skabe et fælles sprog i drøftelser og dialoger af fælles sager, fx mellem skolerne og skolesocialrådgiverne. Dette kan bidrage til at skabe et fælles syn og vurdering af bekymringsgraden for barnets udvikling og trivsel.

Kommunen bedes redegøre for status på arbejdet med anbefalingerne under temaet Faglig ledelse, Tidlig indsats og Tværfagligt. Hvilke mål og delmål er opnået og hvilket arbejde resterer?

Status på punkt 1) Ledelsestilsyn

Overordnet set er det Socialforvaltningens vurdering, at indførelsen af ledelsestilsynet har været et vigtigt og nødvendigt led i genopretningen af myndighedsarbejdet i Borgercenter Børn og Unge. Tilsynet har været med til hurtigt at øge organisationens og medarbejdernes fokus på vigtigheden af lovmedholdelighed og sikringen af borgernes retssikkerhed.

Det har samtidig været klart fra begyndelsen, at det var et meget omfattende ledelsestilsyn, som medførte et betydeligt ressourcetræk. Målet var derfor en nedjustering af omfanget, når der var et resultatmæssigt grundlag herfor. I forlængelse heraf godkendte Socialudvalget i 2018 et revideret ledelsestilsyn med lavere kadence (fra kvartalsvis til halvårligt) og øget fokus på læring.

Der er dog fortsat tale om et meget omfattende ledelsestilsyn, hvor der måles ud fra ca. 140 spørgsmål. Det kan gøre det vanskeligere at følge tilstrækkeligt fokuseret op, fordi det fra gang til gang vil være forskellige udfordringer, som påvises og arbejdes med efterfølgende. Der er således risiko for, at omfanget af ledelsestilsynet ikke i tilstrækkelig grad understøtter fokus på de paragraffer, der har størst betydning for rigtigheden af afgørelserne.

På baggrund af hvert tilsyn er der iværksat tiltag for at imødegå de udfordringer, der i det pågældende tilsyn på det specifikke område, er påvist. Det betyder konkret, at der mellem hvert tilsyn i overvejende grad er arbejdet med forskellige indsatsområder. Den progression, der kan ses ved afrapporteringerne, er således ikke konstant for nogle områder gennem hele perioden. Det vil sige, at det for perioden af ledelsestilsynet (efteråret 2017 - efteråret 2019) har vekslet mellem, hvor der sås fremgang henne.

For at forbedre mulighederne for at arbejde læringsbaseret med udviklingen af kvaliteten i sagsbehandlingen kan det derfor overvejes, om ledelsestilsynskonceptet bør revideres til en mere forenklet udgave med yderligere fokus på læring frem for volumen. Forvaltningen har tidligere tilkendegivet over for Socialudvalget, at der arbejdes videre med, hvorvidt ledelsestilsynet på sigt kan overgå til den model, som Socialstyrelsens Task Force anbefalede, hvor der udtrækkes færre sager og laves en gennemgang af sagerne med udgangspunkt i en "base" af lovkrav. Det bemærkes desuden, at Borgercenter Børn og Unge er ved at implementere DUBU, der vil gøre det lettere at trække ledelsesinformation fra systemet. Dette vil forhåbentlig også lette arbejdet med ledelsestilsynet.

Milepæle i udviklingsplanen:

Socialforvaltningen fik i august 2018, af socialudvalget, godkendt et revideret ledelsestilsyn med nye læringsaktiviteter. Forvaltningen gik fra at have ledelsestilsyn kvartalsvis til nu to gange om året. Der har løbende været afholdt læringsaktiviteter i de fem lokale myndighedsenheder på baggrund af fund fra ledelsestilsynene, som fx workshop om skriftlige afgørelser, oplæg om sagstrinnene fra underretning til anbringelse, oplæg og dialog om det personrettede tilsyn mm.

Mål i udviklingsplanen:

Forvaltningen havde som mål at udvikle et koncept for ledelsestilsynet, der dels sikrede kvaliteten og lovmedholdeligheden i sagsbehandlingen og dels sikrede læring. Det er forvaltningens vurdering, at målet med at udvikle et koncept for ledelsestilsynet, der nu er kendt og anvendt af målgruppen, er lykkedes. Derudover var det forvaltningens mål, at der kan trækkes valid ledelsesinformation, og at borgercenterchefer og områdechefer kan handle på det, samt at der sker en opsummering og analyse af de nu halvårslige ledelsestilsyn. Det er forvaltningens vurdering, at ledelsesinformationen er anvendelig og anvendes til at monitorere på kvaliteten af sagsbehandlingen, ligesom de halvårslige analyser af ledelsestilsynene anvendes til at prioritere i fokusområder for kommende læringsaktiviteter.

Hvad skal der arbejdes videre med?

Det er forvaltningens vurdering, at der skal arbejdes mere insisterende med læring som opfølgning på ledelsestilsynene. Omsætningen af identificerede fejl til læring er en kompleks opgave i en stor organisation med mange sagsbehandlere. Det kræver, at der sættes ind med forskellige typer af læringsaktiviteter, så det sikres, at der nås ud til alle medarbejdere og som samtidigt har den lokale ledelse tæt med i processen. Som nævnt ovenfor kunne det for at styrke arbejdet med læring i den forbindelse overvejes at udarbejde et revideret og mere forenklet ledelsestilsynskoncept. Det er vurderingen, at det også i højere grad vil kunne understøtte en mere fokuseret læring.

Status på punkt 2) Fælles redskab til vurdering af bekymringsgrad

Milepæl og mål i udviklingsplanen

Forvaltningen havde som milepæl og mål, at konceptet var udviklet og klar til implementering i slutning af 2019. Arbejdet med dette punkt er forsinket pga. senere opstart. Det er forventningen, at der i marts/april 2020 vil blive udarbejdet en implementeringsplan på tværs af de to forvaltninger. Socialforvaltningen har et mangeårigt godt og udbytterigt samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen, hvor der samarbejdes på tværs i mange kontekster omkring skolefravær, gruppeforløb i forbindelse med børn og unge med trivselsproblematikker mm. Konkret har forvaltningerne også igennem mange år samarbejdet via socialrådgivere i dagtilbud og på skoler. Samarbejdet om implementeringen er et vigtigt skridt i arbejdet med at sikre anvendelsen af et fælles redskab til vurdering af bekymringsgraden ift. udsatte børn og unge.

Kommunen bedes redegøre for, i hvilken grad og hvordan udviklingstiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af kommunens sagsbehandling på børne- og ungeområdet.

1) Ledelsestilsyn

Det er forvaltningens vurdering, at der er opnået en større systematik i forhold til at opnå en bedre kvalitet og lovmedholdelighed i sagsbehandlingen. Derudover har forvaltningen arbejdet kvalificeret med at afdække organisationens evne til selv at afdække fejl og handle systematisk på dem. Ledelsestilsynets resultater er de seneste 2 år blevet brugt af hvert niveau (fra afdelingsleder, områdechef, områdejurister, jurister i staben og jurister i Socialforvaltningens

centrale funktion) til at styrke ledelsen i, hvordan der kan skabes et ensartet og lovmedholdeligt niveau i sagsbehandlingen på tværs af borgercentret. Samtidigt er hver afrapportering blevet understøttet af en læringsproces for at arbejde med fund i den enkelte myndighedsenhed.

For at opnå et større ensartet og lovmedholdeligt niveau på tværs af borgercentret, har Borgercenter Børn og Unge tilrettelagt en fortløbende grundig uddannelse af nyansatte og ét forløb målrettet juridisk kompetenceløft for de faglige koordinatore, afdelingsledere, områdejurister og områdechefer. Sidstnævnte kompetenceforløb var over en periode på 3 mdr. i 1. halvår af 2018, hvor de faglige koordinatore, afdelingsledere, områdejurister og områdechefer havde i alt seks undervisningsdage med ekstern juridisk underviser. Begge dele har taget udgangspunkt i omsætningen af socialfaglige og forvaltningsretlige regler til praksis og handlinger i de fem myndighedsenheder. Socialforvaltningen har i 1. halvår af 2020 haft et lettere ændret introforløb for nye medarbejdere, da forvaltningen implementere et nyt fag system, DUBU og ICS, som de nye medarbejdere indgår i. Derudover har nye medarbejder været på et en dags kursus i de forvaltningsretlige regler for området.

Der er stadig et stort og vigtigt udviklingsarbejde, der resterer for Socialforvaltningen i regi af dette arbejde. Det er væsentligt i denne forbindelse at være opmærksom på, at der er en "forsinkelse" i megen læring, hvor effekten af konkrete læringsaktiviteter først kan forventes at ses op til 6-10 mdr. senere i en ledelsestilsyns-afrapportering. Det er derfor vigtigt, at der er en nødvendig tålmodighed i forhold til at lade forandringerne og læringen virke.

2) Fælles redskab til vurdering af bekymringsgrad

Det er for nuværende ikke muligt at redegøre for, i hvilken grad og hvordan det fælles redskab til vurdering af bekymringsgrad har medført en styrkelse af kvaliteten af kommunens sagsbehandling på børne- og ungeområdet, da implementeringen er i opstartsfasen.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger

Det er Socialforvaltningens vurdering, at ledelsestilsynet sikrer et konstant og fremadrettet fokus på kvaliteten af sagsbehandlingen på det udsatte børn- og unge område. Det er derfor forvaltningens intention fortsat halvårligt at udarbejde ledelsestilsyn på dette område. Qua forvaltningens erfaringer med tilsynet overvejes det, om konceptet for tilsynet skal tilpasses og forenkles – med det sigte at give bedre mulighed for at arbejde med læring og dermed sikre øget kvalitet og lovmedholdelighed i sagsbehandlingen på området.

2. Myndighedsområdet

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Københavns Kommune:

- Sikrer et fælles fagligt afsæt for vurderingen af underretninger i myndighed.
- Sikrer, at der udarbejdes en opdatering af en tidligere udarbejdet børnefaglig undersøgelse, når det er relevant.
- Sikrer, at det private netværk afdækkes og inddrages.
- Kvalitetssikrer handleplaner, så målene er konkrete og målbare, og understøtter en fælles systematik og faglighed i arbejdet med handleplaner.

Kommunen bedes opridse, hvilke udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne

Indsatsområdet 'Myndighedsområdet' har haft til formål at styrke myndighedsområdet på flere konkrete sagstrin ved, at arbejde med en ensartet praksis for modtagelse af underretninger og oprettelse af sager samt for faglig udredning. Derudover har formålet været at arbejde med en styrkelse af inddragelsen af barnet/den unge, forældre og deres private/professionelle netværk samt den forebyggende foranstaltning sikkerhedsplaner.

Forvaltningen har under dette punkt konkret arbejdet med fem aktiviteter 1) Inddragelse af privat og professionelt netværk og relevant tværfaglig viden 2) Ny børnefaglig undersøgelse og revideret handleplan 3) Mål i handleplaner 4) Sikkerhedsplaner og 5) Underretninger.

Nedenfor følger et kort opriks af de fem udviklingstiltag.

1) Inddragelse af privat og professionelt netværk og relevant tværfaglig viden

Forvaltningen ønskede med dette tiltag at sikre en tidlig, systematisk og koordineret inddragelse af barnets private netværk fra underretningsfasen og gennem hele sagsforløbet - for at skabe en sammenhængende og helhedsorienteret familieindsats samt inddragelse af relevant tværfaglig viden i alle dele af sagsbehandlingen. I den forbindelse har forvaltningen bl.a. arbejdet med inddragelse af det private og professionelle netværk, i regi af en pilottest i én af de fem myndighedsenheder i Borgercenter Børn og Unge. Enheden har testet nye arbejdsgange for tidlig systematisk inddragelse af det private og professionelle netværk, samt inddragelse af relevant faglig viden i alle dele af sagsbehandlingen.

2) Ny børnefaglig undersøgelse og revideret handleplan

Forvaltningen har ønsket at styrke arbejdet med at sikre opdatering af tidligere udarbejdede børnefaglige undersøgelser, når det er relevant, og kvalitetssikre handleplanerne i forhold til hvornår en handleplan revideres. I samarbejde med enhederne og enhedernes områdejurister har områdejuristerne udarbejdet klare retningslinjer for, hvornår der udarbejdes en opdateret børnefaglig undersøgelse, og hvornår en handleplan revideres.

3) Mål i handleplanerne

Forvaltningen har ønsket at styrke og kvalificere målene i handleplanerne, så de er mere konkrete og målbare og understøtter en fælles systematik og faglighed. Derudover har det

været ønsket at styrke og kvalificere, at børn/unge og forældre inddrages i deres egen sag og i udarbejdelsen af mål i handleplanen.

Arbejdet med mål i handleplaner er sket i regi af arbejdet med at implementere Borgerens Plan og procesbaseret dokumentation. Som led i Borgerens Plan, er der foregået kompetenceudvikling og lokale læringsforløb vedrørende udarbejdelsen af konkrete og målbare mål i handleplaner. I Borgerens Plan arbejdes der sammen med borgeren om deres mål, behov og ønsker. Det sker så enkelt og smidigt som muligt via én fælles plan, hvor borgeren er inddraget i udarbejdelsen af målene i deres handleplan. I Borgerens Plan formulerer og prioriterer borgeren sammen med fagpersoner de mål, der skal støtte borgerens udvikling – med fokus på det, som er vigtigt for borgeren. Borgerens Plan er et integreret dokumentationsredskab, som skaber sammenhæng mellem mål, metoder og aftaler, løbende dokumentation af arbejdet med målene og evaluering af borgerens udvikling.

4) Sikkerhedsplaner

Forvaltningen har ønsket at udvikle et nyt koncept for den forebyggende foranstaltning sikkerhedsplaner, hvor viden og erfaring fra Borgerrådgiverens rapport (2017), fra eget ledelsestilsyn på alle sikkerhedsplaner (2019) samt fra Ankestyrelsens læringsteam inddrages.

5) Underretninger

I forhold til underretninger har forvaltningen ønsket at arbejde mere motiverende og insisterende på at inddrage forældremyndighedsindehaverne i underretninger i eksisterende sager og dels ønsket i højere grad, at sikre et fælles afsæt for vurderinger af underretninger på tværs i borgercentret. Dette har forvaltningen konkret gjort ved en tydeliggørelse af sagsbehandlingsskridt i underretningsfasen og ved et efterfølgende læringsforløb i de enkelte enheder.

Kommunen bedes redegøre for status på arbejdet med anbefalingerne under temaet Myndighedsområdet. Hvilke mål og delmål er opnået og hvilket arbejde resterer?

Status på punkt 1) inddragelse af privat og professionelt netværk og relevant tværfaglig viden

Milepæle i udviklingsplanen:

Forvaltningen havde som milepæl, at nye sagsbehandlere tilbydes introforløb, der bl.a. indeholder inddragelse af netværk samt at pilotteste nye arbejdsgange for en tidlig og systematisk inddragelse af det private og professionelle netværk, i regi af et pilotprojekt på en myndighedsenhed.

Pilotprojektet har haft et systematisk fokus på at udarbejde de børnefaglige undersøgelser ud fra dialogbaserede metoder. Dialogbaserede børnefaglige undersøgelser udarbejdes via et underretningsmøde, gennem børnesamtaler med barnet eller den unge og dialogmøder med familien, det professionelle samt private netværk, der har konkret viden om barnet eller den unge.

Mål i udviklingsplanen

Forvaltningen havde som mål og opfølgningen på målet at fastholde baseline (målingen fra første ledelsestilsyn), som lå på 80 pct. Dette mål har forvaltningen ikke kunne holde konstant for perioden, og således viste sjette ledelsestilsyn et fald til 31 pct. Afdækning og inddragelse af netværk har igennem de seks ledelsestilsyn vist store udsving. Spørgsmålet har givet anledning til store

udsving mellem niveauerne, således viste fjerde ledelsestilsyn en afdækning og inddragelse af netværket på 44 pct.

Evalueringen af pilotprojektet viser, at der på et år har været 68 familier indskrevet i projektet. I forhold til inddragelsesperspektivet viser evalueringen, at både barnet/den unge samt forældre har været inddraget og har haft medbestemmelse i barnets/den unges sag - ligesom underretter har været inddraget i alle sagerne. Dog vurderes det overordnet, at det private og professionelle netværk ikke er afdækket i tilstrækkelig grad i de pågældende § 50 undersøgelser. Det fremgår af evalueringen, at der kun er få eksempler på, hvordan netværket anvendes i forhold til de udfordringer der er i familien.

Tre inddragende kurser i regi af Børnekataloget

Forvaltningen har i efteråret 2019 afholdt det første kursus i inddragende metoder på én af forvaltningens fem myndighedsenheder, hvor alle sagsbehandlere deltog. Forvaltningen forventer at kunne se effekten af dette i de to ledelsestilsyn i 2020.

Forvaltningen har i samarbejde med Task Forcen udskudt de to resterende kurser i inddragende metoder til 2. halvår 2020 grundet implementeringen af nyt fagsystem, DUBU, i foråret 2020.

Hvad skal der stadig arbejdes med?

Forvaltningen er ikke i mål med at sikre øget inddragelse af borgerens private og professionelle netværk. Forvaltningen har dog flere tiltag i pipeline for fortsat at skabe udvikling på området, herunder kurser i inddragende metoder, en ny faglig omstillingsplan for 2021-2024 (hvor et af fokuspunkterne forventes at være inddragelse af det private netværk) og fortsat implementering af Borgerens Plan samt systematisk brug af netværkskort.

Status på punkt 2) ny børnefaglig undersøgelse og revideret handleplan

Milepæle og mål i udviklingsplanen

Forvaltningen havde som milepæl at udarbejde retningslinjer for, hvornår der udarbejdes en ny børnefaglig undersøgelse og revideret handleplan. Retningslinjerne er blevet udarbejdet og er nu skrevet ind i det fælles styringsdokument "Faglige standarder for sagsbehandling". Forvaltningen kan nu i ledelsestilsynet se tendenser til en fremgang bl.a. ved, at den børnefaglige undersøgelse er opdateret ved ændring af en foranstaltning, fra forebyggende til anbringelse.

Status på punkt 3) mål i handleplaner

Milepæle og mål i udviklingsplanen

Forvaltningen havde som milepæl og mål at udvikle på målene i handleplanerne i regi af Borgerens Plan. Borgerens Plan er nu udviklet, medarbejderne har modtaget undervisning og implementeringen er i fuld gang. Det betyder, at rammen for en fremtidig fælles systematik og faglighed for udarbejdelse af mål i handleplaner, er konceptualiseret. Ved det seneste ledelsestilsyn sås spor af fremgang ift. inddragelse af barnet eller den unge i udarbejdelse af mål i handleplanen.

Hvad skal der stadig arbejdes med?

Det er forvaltningens vurdering, at Borgerens Plan vil være den rette ramme i forhold til en styrkelse af handleplanerne, da Borgerens Plan i de kommende år kommer til at udgøre den primære ramme for arbejdet med udarbejdelsen af mål i disse - både sammen med borger og på tværs af udfører og myndighed. Det kræver, at der fortsat er fokus på konceptet, og at der sker en fastholdelse og forankring af principperne i Borgerens Plan i det konkrete arbejde med handleplanerne. Dette vil blive fulgt via ledelsestilsynet.

Status på punkt 4) sikkerhedsplaner

Milepæle og mål i udviklingsplanen

Forvaltningen havde som milepæl og mål at udvikle på konceptet for den forebyggende indsats Sikkerhedsplaner og udføre et ledelsestilsyn i 25 pct. af alle sikkerhedsplanssagerne opstartet i 2019.

Professionel guideline til Sikkerhedsplaner, der beskriver konceptet, er løbende blevet opdateret og arbejdet med i de lokale sikkerhedsplansgrupper. Derudover gennemførte forvaltningen i september 2019 et ledelsestilsyn på 28 pct. af de sikkerhedsplanssager, der var opstartet i 2019. Tilsynet viste fremgang i forhold til, at der ikke blev fundet kompetenceoverskridelser i forhold til forskellige myndigheders ressortområder, jf. tidligere kritik fra Borgerrådgiveren. Der blev ligeledes fundet god myndighedsadfærd i form af upartisk og objektiv behandling af forældrene.

Til trods for fremgang på nogle parametre, er der stadig brug for opmærksomhed på en række områder, herunder systematisk journalføring, afholdelse af børnesamtaler og dokumentation herfor, lovpligtige opfølgninger samt de socialfaglige perspektiver i sikkerhedsplanssagerne.

Hvad skal der stadig arbejdes med?

Socialforvaltningen vil følge den faglige udvikling og juridiske kvalitet i arbejdet med Sikkerhedsplaner og se på, om borgercentret har den rette organisering ift. arbejdet. Det er forvaltningens vurdering, at det fortsat giver mening at arbejde med den forebyggende og intensive indsats Sikkerhedsplaner, for at skabe udvikling og trivsel for børn og unge i udsatte og sårbare positioner. Samtidigt er det forvaltningens vurdering, at disse sager kræver et vedvarende og insisterende fokus fra både ledelse og medarbejdere, for at fastholde og sikre kvaliteten og lovmedholdeligheden i disse sager.

Status på punkt 5) underretninger

Milepæle og mål i udviklingsplanen

Forvaltningen havde som milepæl og mål, at skabe et fælles afsæt for vurderinger af underretninger på tværs i borgercentret samt tydeliggøre sagsbehandlingsskridtene i underretningsfasen.

De fem områdejurister, som er ansat på de fem myndighedsenheder i Borgercenter Børn og Unge, har i efteråret 2019 udviklet et fælles juridisk oplæg om underretninger, som en del af lokale læringsforløb. Oplægget er blevet til på baggrund af et møde med deltagelse af sagsbehandlere, koordinatore og områdejurister, hvor de juridiske udfordringer i førstegangs underretninger og underretninger i eksisterende sager, blev afdækket. De lokale læringsforløb havde karakter af en 2-3 timers workshop på enhederne med deltagelse af alle sagsbehandlerne. Efter oplægget blev der arbejdet i grupper med følgende indhold:

- Konkret case arbejde indeholdende blandt andet:
 - Gode eksempler på 24 timers screening
 - Gode eksempler på genvurdering
 - Chikane underretninger
 - Borger inddragelse – hvordan?

Efterfølgende er det fælles styringsdokument "Faglige standarder for sagsbehandling" blevet opdateret ift. underretningsfasen. Tilbage meldingen fra sagsbehandlerne har været, at det var brugbare workshops med mulighed for konkret case arbejde og gode dialoger.

Etablering af Styrket Modtagelse

For bl.a. at styrke og ensrette vurderingen af underretninger på tværs af de fem myndighedsenheder, har forvaltningen i efteråret 2019 etableret Styrket Modtagelse i alle fem myndighedsenheder. Formålet med Styrket Modtagelse er at sikre kvalificeret vejledning af borgere og hurtig screening og vurdering af underretninger, så arbejdet med at iværksætte den rette sociale foranstaltning sammen med borgerne, kan starte ved borgerens første møde med forvaltningen - eller give borgere, som ikke vurderes at have behov for social støtte, relevant vejledning videre til rette sektor, lokal- eller civilsamfundsaktør.

Hvad skal der stadig arbejdes med?

Forvaltningen vil som opfølgning på målet i foråret 2020 udtrække fem sager til en kvalitativ gennemgang med fokus på inddragelse af forældremyndighedsindehaveren, ved underretninger i eksisterende sager.

Kommunen bedes redegøre for, i hvilken grad og hvordan udviklingstiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af kommunens sagsbehandling på børne- og ungeområdet.

1) Inddragelse af privat og professionelt netværk og relevant tværfaglig viden

Det er forvaltningens vurdering, at pilotafprøvningen vedr. de dialogbaserede undersøgelser, har givet nogle værdifulde erfaringer til organisationen, som styrker kvaliteten i sagsbehandlingen i forhold til at inddrage netværket tidligt i forløbet. Herudover forventes kurserne i inddragende metoder, den kommende faglige omstillingsplan samt det fortsatte arbejde med Borgerens Plan ligeledes at styrke inddragelsen af netværket i sagsbehandlingen. Udviklingen vil blive fulgt tæt via ledelsestilsynet.

2) Ny børnefaglig undersøgelse og revideret handleplan

Det er forvaltningens vurdering, at præciseringen og udviklingen af, hvornår der skal udarbejdes en ny børnefaglig undersøgelse, og hvornår en handleplan skal revideres, bidrager til at kvaliteten i sagsbehandlingen styrkes. Der er nu en fælles ramme og retning for, hvornår der skal udarbejdes en ny børnefaglig undersøgelse, og hvornår en handleplan skal revideres. Denne har områdejuristerne udarbejdet og testet sammen med sagsbehandlere. Den nyudviklede arbejdsgangsbeskrivelse er implementeret i det fælles styringsdokument "Faglige standarder for sagsbehandling" og indgår blandt andet i introprogrammet for alle nye sagsbehandlere i Borgercenter Børn og Unge. Udviklingen vil blive fulgt tæt via ledelsestilsynet.

3) Mål i handleplaner

Det er forvaltningens vurdering, at implementeringen af Borgerens plan er med til at styrke kvaliteten af sagsbehandlingen på det udsatte børn- og ungeområde. Borgerens Plan erstatter forskellige handleplaner fra myndighed- og udfører området i Borgercenter Børn og Unge, og det bidrager til at gøre samarbejdet om borgerens mål mere enkelt og sammenhængende - for både borgere og medarbejdere. Samtidig er Borgerens Plan også en ændring i 'mindsettet' i forhold til, at medarbejdere nu skal inddrage borgerne på en måde så borgeren oplever, at det er deres plan. Det er helt afgørende, at borgeren føler sig hørt og tager ejerskab for, at det bliver borgerens plan.

4) Sikkerhedsplaner

Det er forvaltningens vurdering, at kvaliteten af Sikkerhedsplaner kan fastholdes og styrkes ved fortløbende at monitorere på arbejdet. Dette prioriteres højt, da målgruppen for indsatsen

er sager, hvor et barn eller en ung er anbringelsestruet. Således påtænker forvaltningen også fremover at lave specifikke ledelsestilsyn i disse sager.

5) Underretninger

Der er nu en fælles ramme og retning for, hvordan underretninger håndteres juridisk korrekt, både hvad angår førstegangs underretninger og underretninger i eksisterende sager, som de lokale områdejurister har udarbejdet sammen med sagsbehandlere. Arbejdsgangsbeskrivelsen er implementeret i det fælles styringsdokument "Faglige standarder for sagsbehandling" og indgår blandt andet i introprogrammet for alle nye sagsbehandlere i Borgercenter Børn og Unge. Udviklingen vil blive fulgt tæt via ledelsestilsynet.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger

2. Politik, strategi, ledelse og styring

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Københavns Kommune:

- Sikrer, at medarbejderne får viden om, hvilke styringsdokumenter der er de retningsgivende, og som de skal kende til.
- Prioriterer hvilke informationer, der skal tilgå medarbejderne. Formålet med udsendelse af diverse informationer/styringsdokumenter/nye retningslinjer skal være klart.
- Udarbejder og implementerer ét samlet beredskab, der mere detaljeret beskriver, hvordan der arbejdes med forebyggelse, hvilke initiativer der er for tidlig opsporing samt hvordan sager om overgreb behandles. Beredskabet bør også omfatte kommunens samarbejde med andre relevante myndigheder som fx politi og børnehus.

Kommunen bedes opridse, hvilke udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne

Indsatsområdet har haft til formål at sikre, at styringsdokumenter i Borgercenter Børn og Unge er sammenhængende, aktuelle, lovmedholdelige og retningsgivende. For at opnå dette er de nuværende styringsdokumenter i Borgercenter Børn og Unge gennemgået, reduceret og opdateret. Gennemgangen har bidraget til at sikre, at der fremover prioriteres bedre i, hvilke informationer der skal tilgå medarbejdere og ligeledes tydeliggøre, hvordan vejledninger og lignende skal bruges. Arbejdet har også inkluderet en gennemgang og opdatering af den nuværende beredskabsplan.

Københavns kommune har under dette punkt konkret arbejdet med to aktiviteter 1) Styringsdokumenter 2) Beredskabsplan.

1) Styringsdokumenter

Borgercenter Børn og Unge har arbejdet med at afdække, reducere og optimere de mange styringsdokumenter i borgercentret. Dette er sket ved at nedsætte en projektgruppe med deltagelse af sagsbehandlere og deres ledere på én af de fem myndighedsenheder. Projektgruppen har taget udgangspunkt i en konkret designmetode til afdækning af sagsbehandlernes behov for relevante styringsdokumenter og drøftede hertil, hvordan der kunne udvikles en enklere løsning på en platform (intranet), som samler alt styringsmaterialet for myndighedsområdet. Projektgruppen afdækkede udfordringerne ved den nuværende struktur, der viste stor mangel på overblik over styringsdokumenter og redskaber, mangel på tillid til intranettet og manglende brugervenlighed. Afdækningen af det der fungerede, viste en stor tilfredshed og tillid til det fælles styringsdokument "Faglige standarder for sagsbehandlingen", ligesom de nyudviklede brevskabeloner (til afgørelser, samtykke mm) påviseligt letter arbejdet for sagsbehandlere og skaber retning.

Derudover er der udviklet en ny kommunikationskanal som hedder "Det vi taler om i Borgercenter Børn og Unge", som skal fungere som et nyhedsbrev, der udkommer hver 14. dag. Temaerne i nyhedsbrevene skal have betydning for størstedelen af arbejdspladserne i Borgercenter Børn og Unge, og indholdet har bl.a. fokus på strategiske dagsordener som skolefravær, samarbejdet med civilsamfundet, nyt om tværgående faglige og organisatoriske ændringer i borgercentret mm. Den nye kommunikationskanal er opstartet efteråret 2019.

2) Beredskabsplan

Borgercenter Børn og Unge har i samarbejde med Borgercenter Handicap og Børne- og Ungdomsforvaltningen redigeret og opdateret beredskabsplanen ifm. overgrebssager for at sikre en ens systematik og arbejdsgange på tværs af forvaltningerne.

Kommunen bedes redegøre for status på arbejdet med anbefalingerne under temaet Politik, strategi, ledelse og styring. Hvilke mål og delmål er opnået og hvilket arbejde resterer?

Status punkt 1) styringsdokumenter:

Projektgruppens arbejde danner nu grundlag for en ny opbygning af borgercentrets intranet, så det fremstår mere systematisk og overskueligt for sagsbehandlere og interne samarbejdspartnere. Intranettet går i drift i 2020.

Hvad skal der stadig arbejdes med?

Borgercenter Børn og Unge er en stor organisation med ca. 2000 medarbejdere og i den forbindelse vil borgercentret altid skulle have et fokus på, at styringsdokumenterne er sammenhængende, retvisende og kendt for lederne og medarbejderne. Det er erfaringen, at der kan være en risiko for, at medarbejderne anvender og tolker styringsdokumenterne på en anden måde, end de var tiltænkt. Det kræver, at der er en vedvarende opmærksomhed på at monitorere om organisationen har de rigtige styringsdokumenter, og at de er kendte og anvendes af medarbejderne.

Status på punkt 2) Beredskabsplan

Beredskabsplanen er blevet redigeret og arbejdsgruppen på tværs af de to forvaltninger, Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen vil i foråret 2020 arbejde med implementeringen af den, så den bliver kendt og anvendt af medarbejderne på tværs af de to forvaltninger.

Hvad skal der stadig arbejdes med?

Arbejdsgruppen, der har udviklet og opdateret beredskabsplanen i december 2019, har fået sparring af Team Overgreb i Socialstyrelsen. Med afsæt i denne sparring vil beredskabsplanen blive opdateret i foråret 2020.

Kommunen bedes redegøre for, i hvilken grad og hvordan udviklingstiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af kommunens sagsbehandling på børne- og ungeområdet.

1) Styringsdokumenter

Det er forvaltningens vurdering, at projektgruppens arbejde vil være med til at styrke kvaliteten af kommunens sagsbehandling på børn- og ungeområdet - ved at fastholde det fælles styringsdokument "Faglige standarder for sagsbehandlingen", som er kendt og anvendes af sagsbehandlerne. Dokumentet er opdateret som led i implementeringen af det nye fagsystem DUBU ved opstarten den 1. marts 2020.

2) Beredskabsplan

Det er forvaltningens vurdering, at revideringen af en fælles beredskabsplan vedr. overgreb på tværs af forvaltningerne vil være med til at styrke kvaliteten af kommunens sagsbehandling på børne- og ungeområdet, da der nu foreligger en opdateret og klar fælles ramme - og klare arbejdsgange, i forhold til hvad og hvordan medarbejderne på tværs af forvaltningerne, skal agere i overgrebssager.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger

4. Sammenfatning

Kommunen bedes sammenfattende redegøre for, hvorvidt kommunen har oplevet en progression i kvaliteten af sagsbehandlingen på børn og unge-området i forhold til udgangspunktet ved Task Forcens indtræden i kommunen, og i så fald på hvilke områder.

Samlet er det Socialforvaltningens indtryk, at der har været en udvikling i kvaliteten af sagsbehandlingen i perioden på baggrund af de mange tiltag, der er sat i gang. Nogle tiltag har nået at virke, mens andre forventes at ville have effekt fremadrettet i forhold til kvaliteten af sagsbehandlingen. Dette vil blive fulgt løbende via forvaltningens ledelsestilsyn.

Socialforvaltningen har siden foråret 2017, hvor Borgerrådgiveren rettede kritik af kvaliteten og lovmedholdeligheden i forvaltningens sagsbehandling på det udsatte børn- og ungeområde, arbejdet målrettet på at styrke arbejdet med myndighedssagsbehandlingen - siden 2018 i samarbejde med Socialstyrelsens Task Force.

Det er i den forbindelse væsentligt at fremhæve, at der er tale om en lang række aktiviteter og tiltag, som er henholdsvis planlagt og igangsat af Socialforvaltningen og i Udviklingsplanen i forbindelse med Task Force udviklingsforløbet, fra efteråret 2018. Efter anbefaling fra Task Forcen satte forvaltningen ikke alle aktiviteter i gang samtidig, men lagde et niveau der var realistisk i forhold til kapaciteten i organisationen. Dette for at sikre, at der sker en reel implementering af de ønskede forandringer, og at der sker implementering i hele ledelsesstrengen og hos medarbejderne. Dermed kan resultaterne af de senest igangsatte aktiviteter endnu ikke ses i kvaliteten af sagsbehandlingen, men forventes at have betydning for kvaliteten fremadrettet.

Der har desuden været særlige områder, der blev prioriteret frem for andre, som fx det meget omfattende ledelsestilsyn, mål i handleplaner, styringsdokumenter og udarbejdelse af brevskaeloner. Det ses med tydelighed, at dér hvor forvaltningen har haft størst fokus også er der, hvor forvaltningen har set den største udvikling. Som eksempel kan nævnes implementeringen af leverancen *mål i handleplaner* i regi af Borgerens Plan, hvor afrapporteringerne i ledelsestilsynene, for handleplaner ifm. anbringelser, nu viser en fremgang fra 67 pct. målopfyldelse, til i dag 84 pct. ift. at opstille konkret mål ud fra den børnefaglige undersøgelse. Samtidigt er forvaltningen gået fra 78 pct. til 92 pct. ift. at inddrage borgeren i udarbejdelse af målene. Disse tal viser, at forvaltningen er på rette vej ift. at nå målsætningen og intentionerne i Borgerens Plan. Forvaltningens erfaring er, at det kræver en målrettet og kontinuerlig indsats at realiserer disse målsætningerne og derfor vil forvaltningen fortsat prioritere dette, i det fremadrettede arbejde med kvaliteten og lovmedholdeligheden af sagsbehandlingen.

Særligt har det omfattende ledelsestilsyn haft en betydning for kvaliteten og lovmedholdeligheden i sagsbehandlingen i forvaltningen. I Task Force udviklingsperioden har der været seks afrapporteringer til Socialudvalget, der viser, at det går (langsomt) fremad med kvaliteten af sagsbehandlingen, dog med en række udsving på de konkrete paragraffer, der måles på.

Forvaltningens ledelsestilsyn er bygget op i fire niveauer og har fokus på kontrol, kvalitetssikring og læring på alle niveauer. Forvaltningen har nu erfaring med, at der kan forekomme større udsving på nogle parametre fra tilsyn til tilsyn, og at ledelsestilsynene ikke giver et fuldstændigt billede af den samlede sagsbehandlingskvalitet, men kan pege på mønstre og tendenser hvorover der skal skabes læring for at fastholde kvaliteten. Derfor overvejes det også, om ledelsestilsynet bør revideres og forenkles, så der skabes endnu bedre mulighed for at arbejde læringsbaseret på baggrund af resultaterne.

Derudover har ledelsestilsynet bidraget positivt til, at afdelingslederne og koordinatorene nu har en mere direkte kontakt med sagsbehandlere i forhold til at give faglig feedback på sagerne i forlængelse af ledelsestilsynsrapporterne. Det har bl.a. bidraget til en større sammenhæng og forståelse af, hvad god kvalitet i sagsbehandling er på tværs af de fem myndighedsenheder, er.

Mange af de mål som Socialforvaltningen satte forud for udviklingsforløbet med Task Forcen, er store og komplekse mål. Det betyder, at forvaltningen fortsat og fremadrettet vil skulle have fokus - og udvikle - på hvordan de fastholdes, og hvordan de løbende kan forbedres. Dette for at sikre, at der fortsat ses

en udvikling i forhold til kvaliteten og lovmedholdeligheden i sagsbehandlingen på det udsatte børn- og ungeområde.

Det er forvaltningens vurdering, at organisationen er et andet sted end ved opstarten af forløbet med Socialstyrelsens Task Force, hvor vi nu i højere grad oplever ledere og medarbejdere som har et større fokus på den fortsatte udvikling af kvaliteten i sagsbehandling, samt på læringsdelen.

Derudover har Socialforvaltningen et stort fokus på den løbende personaleomsætning på medarbejder- og lederside på myndighedsområdet, som bl.a. fordrer et vedvarende og kontinuerligt fokus på introduktion og oplæringer af nye medarbejdere.

I foråret 2020 implementerer forvaltningen IT-systemet DUBU og den tilknyttede socialfaglige metode ICS, som forventes at kunne bidrage til at understøtte den fortsatte kvalitetsudvikling og lovmedholdelighed i myndighedsarbejdet.

Med implementeringen af Borgerens plan og procesbaseret dokumentation er det forvaltningen forventning, at de tiltag yderligere vil bidrage til at styrke og fastholde kvaliteten af sagsbehandlingen og lovmedholdeligheden i Socialforvaltningen.

Kommunen bedes her skrive sine afsluttende og opsamlende kommentarer og bemærkninger til redegørelsen

Sammenfattende må det konstateres, at forvaltningen har gennemgået en gennemgribende forandringsproces for at sikre kvaliteten og lovmedholdeligheden i sagsbehandlingen på det udsatte børn- og ungeområde. Dette gælder sagsbehandlere, de faglige ledere, områdecheferne og områdejuristerne, som alle har bidraget til denne proces og som er med til, at vi som forvaltning kan være meget tilfredse med Task Force udviklingsforløbet. Forvaltningen har igennem hele udviklingsforløbet draget stor nytte af den viden og ekspertise Task Forcen har budt ind med, og dette har bidraget positivt i forhold til de mange udviklingstiltag der er igangsat. Derudover har forvaltningen haft stor glæde af den anerkendende tilgang, som Task Forcen har praktiseret og de gode input til både processer og produkter, som de løbende er budt ind med. Da børneområdet rummer mange både komplekse og centrale socialfaglige og juridiske temaer vil der fortsat være behov for en systematisk udvikling og kvalitetssikring af indsatsen.

Bilag 3: Task Forcens ydelser til Københavns Kommune

- Læringsteam-møde angående sikkerhedsplaner, sommer 2018
- Læringsteam-møde angående effektive sagsgange og lovmedholdelighed, vinter 2018
- Læringsteam-møde angående anbringelser og tvangsadoptioner, forår 2019
- Oplæg i alle enheder omkring kvalitet i sagsbehandlingen, efterår 2019
- Kursus i Netværksinddragende metoder, efterår 2019
- Kurser i Inddragelse i indsats og sagsforløb, planlagt efterår 2020



Socialstyrelsen

Socialstyrelsen
Edisonsvej 1
5000 Odense C
Tlf.: 72 42 37 00

www.socialstyrelsen.dk