



En plads i fællesskabet

Omstillingsplan 2021-2024
Borgercenter Børn og Unge



Indhold

En plads i fællesskabet	4
Vores mål	4
Vi bygger ovenpå	4
Spor i omstillingsplanen	5
Det faglige udgangspunkt	5
Omstillingsplanens spor	5
Tidlig indsats	6
Løsninger i samarbejde med familiens netværk	8
Skolegang og deltagelse i positive fællesskaber	10
Sammenhængende forløb	11
En god overgang til voksenlivet	12
Tværgående spor	16
Inddragelse af borgeren - Borgerdreven Udvikling	16
Samarbejdet omkring borgeren - Relationel Kapacitet	16
En fælles faglig tilgang	17
Ønskescenarier	18
Implementeringsstrategi og involvering	19
Indflydelse og involvering	19
Implementering af den fælles faglige tilgang	20
Implementering af konkrete tiltag	20
Opfølgning på den fælles faglige tilgang, tiltag og mål	20
Tidsplan	21
Bilag A. Gevinstrealisering og investeringer	22
Bilag B. Vilkårsramme	25

En plads i fællesskabet

Børn og unge i København har krav på en barndom i trivsel og tryghed. En barndom, hvor nære omsorgspersoner skaber en stabil ramme med tryghed og kærlighed. En barndom med venner og kammerater, som de kan identificere sig med, udvikle sig sammen med – og som kan støtte dem, når noget er svært.

Desværre vokser nogle udsatte og sårbare børn op og mangler dette. Her er det Borgercenter Børn og Unges opgave at støtte og hjælpe barnet og familien.

Formålet med denne omstillingsplan er at skabe en klar strategisk retning for udviklingen af det udsatte børne- og ungeområde i København. Planen skal forene vores faglige ambitioner og indsatser af høj kvalitet med områdets rammevilkår, herunder de økonomiske rammer og krav om løbende effektiviseringer.

Vi kalder omstillingen for "En plads i fællesskabet". Det gør vi, fordi vi i langt de fleste tilfælde kun er gæster i barnets liv. Vi er der i nogle timer i døgnet eller i en periode af barndommen og ungdommen. Det er vores opgave og mål at understøtte en barndom med trivsel og tryghed, at forebygge omsorgssvigt og at give udsatte børn og unge et godt fundament for voksenlivet. Men for at lykkes med

det, skal vi have fællesskaberne omkring barnet i spil. Det gælder både de nære fællesskaber, som giver kærlighed, omsorg og stabilitet, og de brede fællesskaber, som kan være identitetsskabende, støttende og udviklende.

At sætte fokus på fællesskaber står ikke i modsætning til den faglige og professionelle indsats, som medarbejdere i BBU leverer hver dag. Snarere tværtimod. Det er via medarbejdernes indsats hos både myndighed, i forebyggende tilbud, på døgninstitutioner, i plejefamilier mv., at de gode og solide fællesskaber omkring barnet kan etableres, fastholdes og blive varige relationer i barnets liv.

Vores mål

Med omstillingsplanen har vi sat os som mål, at udsatte børn og unge i København:

- får en tidlig indsats
- får eller bevarer stabile, nære voksenrelationer til forældre eller familiens netværk
- inkluderes i positive fællesskaber, fx fællesskaber i skolen, i fritids- og foreningslivet, i den udvidede familie, i et fritidsjob mv.
- får folkeskolens afgangsprøve, gennemfører en ungdomsuddannelse og får en god overgang til voksenlivet
- oplever sammenhæng i indsatserne.

Fællesskaber

Med fællesskab mener vi både det nære fællesskab i familien og med familiens netværk, fællesskabet i dagtilbuddet eller skolen og fællesskabet i fx forenings- eller klublivet mv.

Vi bygger ovenpå

Denne omstilling ligger i tæt forlængelse af "Tæt på Familien", som siden 2014 har været den strategiske ramme for arbejdet med udsatte børn og unge i København. Med "Tæt på Familien" blev der sat fokus på en tidlig og mere forebyggende indsats for udsatte børn og unge, på inddragelse af netværk og tæt kontakt mellem familie og sagsbehandler.

Omstillingsplanens spor

Omstillingsplanen indeholder fem spor, som tilsammen kan bidrage med at nå vores mål. Indsætterne under de fem spor vil samtidig bidrage til de økonomiske effektiviseringer, som området skal levere de kommende år.

De fem spor:

- Tidlig indsats
- Løsninger i samarbejde med familiens netværk
- Skolegang og deltagelse i positive fællesskaber
- Sammenhængende forløb
- En god overgang til voksenlivet.

Sporene suppleres af to tværgående spor. De har betydning for, at vi lykkes med de fem spor. Disse er:

- Inddragelse af borgeren – og arbejdet med servicekultur (bl.a. via projekt Borgerdreven udvikling).
- Samarbejdet omkring borgeren – Relationel Kapacitet.

I det følgende udfoldes først det faglige udgangspunkt, der ligger til grund for omstillingsplanen. Dernæst beskrives omstillingsplanens spor.

Det faglige udgangspunkt

Vi ved, at nære, stabile relationer er afgørende for børn og unges opvækst og trivsel. Det kan være relationer til forældre eller andre omsorgspersoner, som udgør de blivende og bærende relationer i barnets liv. Det er i disse relationer, at barnet opbygger selvværd og identitet og oplever at være elsket. Desværre viser undersøgelser, at udsatte børn og unge ofte mangler netop nære, stabile relationer.¹

Forskning tyder også på, at fællesskaber, som fx fællesskabet i en klub, forening eller en subkultur spiller en vigtig rolle for udsatte og sårbare børns trivsel. Disse fællesskaber og relationer kan også være dem, som hjælper udsatte børn og unge væk fra et liv på kanten af samfundet eller støtter dem i overgangen til voksenlivet. Men vi ved også, at udsatte unge i mindre grad deltager i civilsamfundets fællesskaber, de er mindre aktive i foreninger, og de deltager ikke i fritidsaktiviteter i lige så høj grad som majoriteten af danske unge.²

Endelig ved vi, at det er afgørende, at vi får grebet tidligt ind, når et barns mistrivsel begynder samt at skolegang og en ungdomsuddannelse er helt afgørende for, at udsatte børn og unge kommer godt i gang med voksenlivet. Desværre viser undersøgelser, at for mange udsatte børn ikke får folkeskolens

Veje til fællesskabet

Borgercenter Børn og Unge hjælper børn og familier med forskellige typer udfordringer. For nogle børn vil vejen til et stabilt fællesskab være kort. For andre vil den kræve en intensiv, langvarig og sammenhængende professionel indsats.

afgangsprøve eller gennemfører en ungdomsuddannelse.

Det er med afsæt i denne viden og i dialog med medarbejdere, ledere og MED-udvalg på tværs i Borgercenter Børn og Unge, samt UdsatteRåd og FrivilligRåd, at omstillingsplanen er udarbejdet.

¹ SUS/Bikubenfonden: "Ung mellem anbringelse og eget hjem".

² Mandag Morgen: "Udsatte unge: Fra kanten til fællesskabet".

Omstillingsplanens spor

Tidlig indsats

Borgercenter Børn og Unge har gennem flere år haft fokus på den tidlige og forebyggende indsats for udsatte børn og unge.

Dette arbejde ønsker vi at fortsætte og videreudvikle, fordi vi ved, at det er afgørende for børn og unges trivsel og udvikling.

Forskning viser fx, at barnets første 1000 dage er afgørende for dets muligheder senere i livet. Vi vil derfor arbejde målrettet på:

- at vi får kendskab til børn i begyndende vanskeligheder tidligt i problemudviklingen. For nogle børn vil det være, når de er helt små, mens udfordringerne hos andre først opstår i ungdomsårene.
- at vi sætter ind med den rette og relevante støtte i forhold til problemudviklingen.

Fundamentet for en tidlig og rettidig indsats er, at Borgercenter Børn og Unge får kendskab til familier i begyndende vanskeligheder så tidligt som muligt. Det kræver, at vi samarbejder tæt med de personer omkring barnet og familien, der ofte er de første til at opdage udfordringerne. Det vil typisk være per-

sonale i daginstitutioner, skoler og sundhedsplejen. Derfor er Børne- og Ungdomsforvaltningen en vigtig samarbejdspartner, som vi gerne vil invitere ind i et tættere samarbejde.

Borgercenter Børn og Unge har i flere år brugt, det vi kalder indsattrappen, som beskriver intensiteten i forskellige indsatser med rådgivning og vejledning på trappens første trin og døgninstitutionsanbringelser på det øverste trin. Indsatsen skal starte på det rette trin, dvs. det trin som matcher støttebehovet i forhold til udfordringerne og ressourcerne hos barnet og familien. Ambitionen er, at der sker en bevægelse ned af indsattrappen i takt med at barnets og familiens behov for støtte mindskes.

En tidlig og rettidig indsats kan spænde vidt: I nogle situationer er den rette indsats et rådgivningsforløb uden der er behov for at starte en egentlig sag. I andre situationer er den tidlige og rette indsats at igangsætte et intensivt og specialiseret kontaktpersonsforløb. I andre tilfælde kan det være, at et spædbarn anbringes i familiepleje, fordi forholdene i hjemmet ikke udgør et trygt og støttende opvækstmiljø for barnet.

Uanset hvor på indsattrappen indsatsen iværksættes, skal muligheder i netværk, positive fællesskaber og barnets skolegang tænkes ind i sagsbehandlingen og integreres som en central del af indsatsen.

Forventede økonomiske gevinster af en tidlig indsats

En tidlig indsats giver mening, ligesom den også kan bidrage til effektiviseringer på området. De økonomiske gevinster af en tidlig indsats forventes at være:

- At nogle familier – netop fordi udfordringerne opdages tidligt – vil kunne støttes tilstrækkeligt fx via mindre intensive indsatser eller via rådgivningsforløb, hvor der ikke er behov for opstart af egentlige foranstaltninger.
- At vi vil kunne reducere varigheden af indsatserne.

Eksempler på tiltag, der kan fremme tidlig indsats

Indenfor den nuværende økonomiske ramme vil vi fx. kunne:

- Styrke opsporing og tidlig indsats i samarbejde med almenområdet, fx sundhedsplejen, daginstitutioner og skoler. Her spiller fx daginstitutions- og skolesocialrådgiverne en særlig rolle.
- Sætte ind med den rette og relevante støtte i forhold til problemudviklingen: det trin på indsatsstappen, som der er behov for.

Hvis der tilføres investerings-/driftsmidler

Den tidlige indsats kan styrkes yderligere, hvis der tilføres investerings- eller driftsmidler. Eksempler på tiltag, der kan prioriteres, hvis der tilføjes investerings- eller driftsmidler, er:

- En styrket indsats målrettet spæd- og småbørn med systematisk opsporing og tidlige familierettede indsatser, fx de første 1000 dage i barnets liv.
- Styrket tidlig indsats overfor kriminalitetstruede unge.

Løsninger i samarbejde med familiens netværk

Familien og dens netværk er ofte de blivende relationer i barnets liv. De er der, før Socialforvaltningen får kendskab til familiens udfordringer, og de er der, efter Socialforvaltningen har afsluttet en indsats. Derfor er familien og dens netværk for langt de fleste børn og unge helt afgørende for at finde gode, holdbare løsninger – uanset om barnet bor hos forældrene, eller er anbragt uden for hjemmet.

Løsninger i netværket kan spænde vidt og afhænger af barnets behov og de ressourcer, der er i familiens netværk. Et eksempel kan være en aftale med en onkel, som følger barnet til en fritidsaktivitet en gang om ugen og dermed giver barnet mulighed for at deltage i det sociale fællesskab omkring fritidsaktiviteten, samtidig med at der knyttes bånd til en stabil voksen. Det kan også være en aftale om, at barnet er hos en legekammerats familie hver tredje weekend, eller at en mormor henter et anbragt barn efter skole én gang om ugen. Løsningerne i samarbejde med familien og netværket er individuelle, men de er et vigtigt supplement til de indsatser, som Borgercenter Børn og Unge iværksætter. Vores opgave er at facilitere, at inddragelsen sker og sammen med familien finde gode og holdbare løsninger.

Arbejdet med at inddrage netværket er ikke nyt, og vi har dermed et solidt fagligt grundlag at stå

på. Derfor forventer vi med omstillingsplanen, at netværket inddrages og får en aktiv rolle i alle de familier, hvor det er muligt – og hvor familien giver samtykke hertil.

Samtidigt ved vi, at inddragelse og aktivering af netværket er svært, tager tid og kan kræve overvinde hos både familien og de professionelle. Det kræver derfor et kontinuerligt fokus på kompeten-

cer i netværksinddragende metoder hos medarbejderne fra både myndighed og udfører, og at der skabes systematik omkring inddragelse af netværk hele vejen gennem forløbet, og at der er mulighed for tæt sparring med kollegaer og ledelse.



Forventede økonomiske gevinster af løsninger i samarbejde med familiens netværk

En målrettet inddragelse af familien og netværket forventes at bidrage til en mere effektiv indsats på området. Det kan fx være:

- Behovet for meget indgribende indsatser for nogle familier bliver mindre, netop fordi fundamentet og ressourcerne omkring barnet er blevet styrket.
- Behovet for sociale indsatser bliver mere kortvarige for nogle målgrupper, fx modtagere af familiebehandling og kontaktpersonsforløb.
- Flere børn vil kunne anbringes i netværkspleje frem for fx på døgninstitutioner eller familiepleje.

Eksempler på tiltag, der kan fremme løsninger i samarbejde med familiens netværk

Indenfor den nuværende økonomiske ramme vil vi fx kunne:

- Sikre metoder, redskaber og oplæring i systematisk at afdække og involvere netværket fra start og gennem hele forløbet – både hos myndighed og i tilbuddene.
- Sikre at der er kompetencer til at inddrage etværket i akutte sager uden for normal åbningstid.
- Udvikle metoder til at have særligt fokus på inddragelse af netværket i familier med anden etnisk baggrund end dansk.

Hvis der indføres investerings-/driftsmidler

Løsningerne i samarbejde med familiens netværk kan få større effekt og dermed skabe endnu mere stabile relationer for udsatte børn og unge, hvis der tilføres yderligere investerings-/driftsmidler fx:

- At indføre familierådslagning eller anden metode til at inddrage familien, samt kompetenceudvikling heri.
- At styrke mulighederne for flere anbringelser i netværket, herunder fokuseret støtte og supervision til netværket.

Skolegang og deltagelse i positive fællesskaber

Skolen, foreninger, sportsklubber, arbejdspladser m.v. er afgørende sociale arenaer for alle børn og unge – også udsatte børn og unge. Her kan man blive en del af et fællesskab, identificere sig med andre, få venner og rollemodeller og lære sociale spilleregler. Positive fællesskaber i civil-/almensamfundet kan og skal ikke erstatte den indsats, som ydes via Borgercenter Børn og Unge. Men de er et vigtigt supplement, der kan bidrage til at udsatte børn og unge oplever sig inkluderet i et fællesskab. Disse fællesskaber kan – på samme måde som netværket – spille en mere vedvarende rolle i barnet/den unges liv, også når forvaltningens indsats afsluttes.

Vi ved også, at en god skolegang og uddannelse er en af de vigtigste beskyttelsesfaktorer for udsatte børn og unge. Skolen er samtidig et afgørende fællesskab, hvor sociale kompetencer læres og vigtige venskaber og fællesskaber etableres.

Borgercenter Børn og Unge vil derfor arbejde på at brobygge til og understøtte udsatte børn og unges deltagelse i positive fællesskaber, herunder skolen. Det vil naturligvis altid ske med udgangspunkt i de behov og ressourcer, som barnet eller den unge har, og det vil altid være barnet, den unge og familien, som fortæller og definerer, hvad de positive fællesskaber er for dem.

I forskellige dele af Borgercenter Børn og Unge er der gode erfaringer med samarbejdet med organisationer, klubber, virksomheder, boligsociale helhedsplaner mv. Men for mange medarbejdere er det nye opgaver, der kalder på nye tilgange og redskaber til, hvordan man konkret understøtter barnets deltagelse i fx en forening eller et fritidsjob.

For myndighed kan det fx handle om at være nysgerrig på barnets interesser og sætte deltagelse i et positivt fællesskab som eksplicit mål i handleplanen. Mens det for medarbejdere på både forebyggende tilbud, døgninstitutioner og i familieplejen kan handle om at understøtte barnet i at deltage i sociale fællesskaber. Samtidig skal vi understøtte foreninger, sportsklubber og arbejdspladser mv. i at rumme, engagere og fastholde udsatte børn og unge. Her skal vi i tæt dialog med civil- og almen-samfundet, så vi på bedst muligvis kan støtte op om dem.

Fokus på skolegang har længe været et centralt mål i arbejdet med udsatte og sårbare børn og unge. Dette fokus skal fortsætte og styrkes i tæt samarbejde med barnet, skolen, forældrene og familiens netværk. Vi arbejder på at understøtte et stabilt fremmøde og et skoleunderstøttende miljø i hjemmet, hvis dette ikke er til stede. I mange tilfælde starter

dette arbejde allerede i før-skolealderen med at skabe gode rutiner omkring fremmøde i daginstitutionen. Men vi skal og kan ikke arbejde alene. Når barnets sociale forhold er en væsentlig barriere for gennemførsel af skolegangen, skal vi samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen, dvs. skolen, klassens lærere, Ressourcecenteret, Ungdommens Uddannelsesvejledning samt relevante aktører i almensamfundet og familiens netværk.



Forventede økonomiske gevinster af skolegang og deltagelse i positive fællesskaber

Gevinsterne ved god skolegang og deltagelse i positive fællesskaber er fx:

- At behovet for sociale indsatser for nogle børn bliver kortere eller mindre indgribende. Dette fordi der via indsatsen er bygget bro til personer og fællesskaber, som sammen med familien kan spille en positiv rolle i barnets liv.
- At der skabes mere holdbare løsninger, så færre børn får brug for forvaltningens støtte igen. Dette fordi der er blevet skabt et stærkt, vedvarende fundament.

Eksempler på tiltag, der kan fremme skolegang og deltagelse i positive fællesskaber

Indenfor den nuværende økonomiske ramme vil vi fx kunne:

- Udpege nøglemedarbejdere hos myndighed og udfører, som har særlig viden om mulighederne i lokalområdet og som kan give sparring til kollegaer herom.
- Have tæt dialog med lokale foreninger og tilbud.
- Udvikle kontaktpersonernes rolle og redskaber, så de har et stærkere fokus på at støtte børnenes/de unges skolegang og deltagelse i positive fællesskaber.
- Flere tiltag kan komme til senere i omstillingsplanens levetid, jf. tidsplanen bagerst i dokumentet.

Hvis der tilføres investerings-/driftsmidler

Understøttelsen af en god skolegang og deltagelse i positive fællesskaber kan styrkes yderligere, hvis der tilføres investerings-/driftsmidler. Fx til:

- At skabe en platform i hvert af de fem områder for systematisk samarbejde med civilsamfundsaktørerne og BBU's tilbud.
- Arbejde endnu mere aktivt på at hjælpe udsatte børn og unge ind i fællesskaber. Fx ved at vi følger dem til fritidsaktiviteter, støtter intensivt i opstartsfasen eller etablerer gruppeindsatser som træningsbane for deltagelse i andre fællesskaber.
- Øget understøttelse af de positive fællesskaber som udsatte børn og unge indgår i. Fx faglig rådgivning og sparring, deltagelse sammen med barnet mv.

Sammenhængende forløb

Borgercenter Børn og Unge råder over mange højt-kvalificerede og specialiserede indsatser til udsatte børn og unge, men der er potentiale i at arbejde mere systematisk med at skabe sammenhæng hele vejen gennem et forløb. Dels fordi det giver tryghed og en oplevelse af sammenhæng for både barn, forældre og professionelle, hvis der er klare mål for indsatsen, og at alle ved, hvad der forventes af hvem. Og dels så den enkelte indsats løbende justeres i takt med barnets og familiens udvikling og ikke løber længere – eller kortere – end nødvendigt.

Derfor vil Borgercenter Børn og Unge udvikle forløb, der kæder vores indsatser bedre sammen. Forløbene vil altid blive tilpasset det enkelte barns udvikling, og der vil være en tæt og hyppig opfølgning for at sikre, at indsatsen hele tiden matcher behovene. Derfor er et tæt samarbejde mellem familien, myndighed, tilbud og øvrige relevante aktører et afgørende element i at skabe sammenhængende forløb. Et andet afgørende element er, at der gennem hele forløbet er et kontinuerligt fokus på at styrke ressourcerne hos barnet, familien og netværket.

Et eksempel på et sammenhængende forløb er tilgangen i "Idrætsprojektets Fritidspakke". I Fritidspakken arbejdes der på at motivere, guide, vejlede og træne barnet til deltagelse i fritidsaktiviteter samtidig med, at netværk hjælpes til at understøtte deltagelsen. Når barnet er klar, hjælpes han eller hun over i et Fritidsjob eller Fritidsliv med Mentor, hvor støtten er mindre intensiv. Derved sikres et sammenhængende forløb uden bratte stop og med det klare mål at støtte barnet eller den unge til at få et aktivt fritidsliv. Et andet eksempel er de nye sammenhængende forløb, der er udviklet som en intensiv behandlingsindsats på en døgninstitution efterfulgt af hjemmebaseret støtte. Forløbene indeholder elementer fra den evidensbaserede metode CTI (Critical Time Intervention), hvor man arbejder målrettet og i faser med opbygning af strukturer, ressourcer og relationer, der understøtter et selvstændigt hverdagsliv.



Forventede økonomiske gevinster af sammenhængende forløb

De sammenhængende forløb forventes at bidrage til den økonomiske omstilling ved, at varigheden af indsatserne for nogle børn vil falde, fordi indsatsen løbende justeres i takt med barnets udvikling.

Eksempler på tiltag for at fremme sammenhængende forløb

Indenfor den nuværende økonomiske ramme vil vi kunne udvikle og udbrede mere sammenhængende forløb ved fx:

- At få flere døgninstitutioner i samspil med hjemmebaseret støtte, samt evt. mulighed for kortere aflastningsophold på institutionen.
- At etablere ventifamilier, som er et sammenhængende forløb med familiebehandling og kortere anbringelse i plejefamilie og derefter hjemgivelse, men med mulighed for kortere ophold i plejefamilien.

Hvis der tilføres investerings-/driftsmidler

Udvikling af sammenhængende forløb kan styrkes, hvis der tilføres investerings- eller driftsmidler. Det kan fx være:

- At udvikle og udbrede flere typer sammenhængende forløb tilpasset forskellige behov. Heriblandt forløb med intensiv døgnbehandling, familiebehandling og praktisk, pædagogisk støtte i hjemmet, samt målrettede og faseopdelte kontaktpersonsforløb med fokus på brobygning til skole og positive fællesskaber i almen- eller civilsamfundet.
- At give en mere intensiv indsats i forløbenes forskellige faser. Det kan fx være bedre normering eller mere intensiv behandling og støtte til både barn og forældre.

En god overgang til voksenlivet

Ungdomsårene er for mange en sårbar periode fyldt med usikkerhed på sig selv, konflikter med forældre og tvivl om store valg med hensyn til fx uddannelse og voksenliv. For børn og unge, der i forvejen er udsatte eller sårbare, byder ungdomsårene og overgangen til voksenlivet ofte på yderligere udfordringer. Unge fortæller fx om udfordringer med at håndtere økonomi, studie eller job, almindelig husholdning, ustabile boligforhold, ensomhed, psykisk ustabilitet, et stort forbrug af rusmidler mv.³

Noget af det, der i særlig grad er vigtig for sårbare og udsatte unge i overgangen til voksenlivet, er at have et netværk og stabile relationer, der kan støtte, når man oplever udfordringer af den ene eller anden art. Derfor hænger en god overgang til voksenlivet tæt sammen med omstillingsplanens øvrige spor. Lykkes vi med at understøtte stabile, nære voksenrelationer, deltagelse i positive fællesskaber og en god skolegang, vil vi have skabt et godt fundament for de unges tilværelse – også efter Borgercenter Børn og Unge's indsats ophører.

Borgercenter Børn og Unge har parallelt med dette en vigtig opgave i at ruste udsatte og sårbare unge

bedre til voksenlivet – både op til det 18. år og i en eventuel efterværnsperiode.

Det kan være ved at have øget fokus på at støtte unge i nødvendige hverdagslivskompetencer, som fx budgetlægning og husholdning, og at bruge efterværnsperioden endnu mere målrettet til at forberede de unge på at leve et selvstændigt voksenliv.

Samtidig skal vi samarbejde med andre aktører omkring de unge, fx UU-vejledere, Københavns Ungeindsats (KUI), Borgercenter Voksne, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen mv. for at sikre en sammenhængende indsats for de unge.



Forventede økonomiske gevinster af en god overgang til voksenlivet

Lykkes vi med at skabe bedre og mere glidende overgange til voksenlivet, vil der ikke blot være store menneskelige gevinster, men også mulige økonomiske gevinster.

Det kan fx være på voksenområdet, fordi færre vil have brug for en social indsats som voksne.

Eksempler på tiltag for at fremme en god overgang til voksenlivet

Borgercenter Børn og Unge har med budgetaftalen for 2021 fået i alt 16 mio. kr. over fire år til at styrke overgangen til voksenlivet. Inden for den nuværende økonomiske ramme vil vi fx kunne udvikle følgende tiltag:

- Styrke kvaliteten i efterværnsindsatsen, herunder systematisk klæde unge på til tilværelsen efter en anbringelse. Fx med fokus på bolig, boligkompetencer såsom daglige rutiner, madlavning, betaling af regninger mv.
- En mere glidende overgang til voksenlivet og egen bolig for udsatte unge, fx med inspiration fra CTI-metoden og BBU's hybelinstitution.
- Et styrket samarbejde med Borgercenter Voksne omkring overgange for unge, deriblandt konkrete tiltag i relation til samarbejdsaftalen på området.

Tilføres der investerings- og driftsmidler

Indsatsen i forhold til at hjælpe udsatte unge godt ind i voksenlivet vil kunne styrkes, hvis der tilføres investerings- og driftsmidler fx til:

- At give mere efterværn til de udsatte unge, der har behov for dette og sikre en langsom udslusning af indsatsen.
- At styrke indsatsen overfor unge op til det 18. år yderligere i forhold til at styrke deres tilværelseskompetencer.

Tværgående spor

Omstillingsplanens spor udstikker den faglige retning og vores ambitioner de kommende år. På tværs af sporene vil vi have fokus på at inddrage borgere og på at samarbejde på tværs for at skabe gode løsninger. Parallelt med arbejdet med de fem spor vil Borgercenter Børn og Unge derfor også arbejde med følgende:

Inddragelse af borgeren – Servicekultur

Borgercenter Børn og Unge vil blive endnu bedre til at lytte til og inddrage borgerne. Det gælder både i forbindelse med udarbejdelsen af nye løsninger som led i omstillingsplanen og i det konkrete arbejde med de enkelte familier. Ambitionen er at skabe en servicekultur, hvor borgerne i endnu højere grad end i dag oplever sig mødt af forvaltningen og hvor borgerne oplever, at der tages udgangspunkt i deres ønsker, mål og udfordringer.

Der er med budgetaftalen for 2021 afsat midler til at arbejde med at forbedre servicekulturen i de tre borgercentre. Som led heri vil Borgercenter Børn og Unge arbejde på at skabe en øget borgertilfredshed samt løsningsforslag og forandringsprojekter, som i højere grad tager afsæt i barnets og familiens ønsker og oplevelser.

Samarbejdet omkring borgeren – Relationel Kapacitet

Hvis vi skal lykkes med ambitionerne i omstillingen, er det tværfaglige samarbejde en meget vigtig strategisk indsats. Ofte er familiernes udfordringer så komplekse, at ingen faggruppe kan løse det alene. Derfor forudsætter omstillingen, at vi udvikler evnen til at samarbejde og finde løsninger på tværs af organisationen – og med andre aktører omkring barnet og familien, når opgaverne kræver det. Det handler ikke kun om, at vi som organisation kan samarbejde internt, men at vi også træder et skridt tilbage fra vores egen delopgave og ser på den samlede indsats i et borgerperspektiv. Vores indsats skal være koordineret, og vi skal spørge barnet og familien, hvad der er meningsfuldt for dem.

Netop evnen til at skabe gode og løsningsfokuserede samarbejdsrelationer er det, vi kalder relationel kapacitet. Den relationelle kapacitet vil vi fremme ved på nye måder at sætte os sammen på tværs af Borgercenter Børn og Unge og forpligte os til at samarbejde og bidrage til bedre løsninger i helt konkrete sager.



En fælles faglig tilgang

Samlet repræsenterer omstillingsplanen på mange punkter en særlig faglig tilgang – en måde at tænke og praktisere det sociale arbejde på. Omstillingen til dette faglige fokus er en bevægelse, der har været i gang i nogle år bl.a. i regi af "Tæt på Familien". Mange af grundelementerne vil derfor være velkendte for medarbejdere i Borgercenter Børn og Unge, men vi ønsker at være endnu mere ambitiøse i forhold til, at det skal afspejle sig i den faglige praksis.

Vi skal fortsætte bevægelsen fra en forståelse af, at det primært er forvaltningens indsatser, der er løsningen på barnets problemer til at være en med-spiller og facilitator, der støtter udsatte børn, unge og familier til selv at arbejde sig henimod deres mål for et godt liv. Vi skal med vores faglighed kunne inddrage og støtte op om familiens egne ressourcer, kompetencer og netværk. Vi skal skabe løsninger i samarbejde med både familien, netværket, skolen og samfundets positive fællesskaber. Det betyder også, at vi for en stor del af børnene ikke skal være relationen til borgeren, men derimod hjælpe med at vedligeholde, genetablere eller brobygge til positive relationer i barnets og familiens eget netværk. Og vi skal lytte til både barnet og familien, da de er eksperterne på deres eget liv.

Centrale elementer i det fælles faglige fokus

- **Forebyg:** Vi sætter tidligt ind med kvalificerede indsatser.
- **Lyt og inddrag:** Lyt til barnets og familiens ønsker og mål.
- **Tænk netværk først:** Vi afsøger altid muligheder i hele netværket - og gør dem til en aktiv del af løsningen.
- **Brobyg:** Vi er der kun midlertidigt i barnets liv. Derfor skal vi som en del af den professionelle indsats understøtte, at barnet får relationer til familie, netværk og venner, som også på længere sigt kan være en del af barnets liv.
- **Vær ambitiøs:** Vi fokuserer altid på skole og har ambitioner på barnets og den unges vegne.
- **Vær modig:** Sammen med barnet og familien skal vi turde gøre tingene anderledes, end vi plejer for at lykkes.



Ønskescenarier

Omstillingsplanen skal beskrive borgercentrets forslag til en fireårig faglig omstilling, der også kan bidrage til besparelser på området. I den periode udarbejdes investeringsforslag til at understøtte realiseringen af ambitionerne i planen.

Borgercenter Børn og Unge er herudover blevet bedt om at beskrive ønskescenarier, dvs., hvordan vi ville gribe omstillingen an, hvis den ikke skal bidrage til at finde besparelser.

Omstillingsplanen bygger på et solidt fagligt udgangspunkt, som vi er overbeviste om vil kunne bidrage til børn og unges trivsel og udvikling, og sikre dem en god overgang til voksenlivet. Selv hvis omstillingsplanen ikke skal bidrage til besparelser eller hvis der tilføres yderligere midler, vil Borgercenter Børn og Unge derfor fortsat arbejde med de fem spor beskrevet tidligere, men indsatserne og effekter af dem vil kunne styrkes yderligere.

Hvis omstillingsplanen ikke skal bidrage til et finde besparelser – eller hvis der tilføres yderligere midler til området – vil Borgercenter Børn og Unge prioritere:

- At hæve serviceniveauet særligt på de tidlige, forebyggende indsatser. Det vil give mulighed for at sætte mere effektivt ind også ved begyndende vanskeligheder i familier. Det skyldes, at særligt den helt tidlige og forebyggende indsats for familier med begyndende vanskeligheder har været udfordret på grund af de seneste års stramme økonomiske ramme.
- At iværksætte en styrket målrettet indsats til de yngste børn med fokus på systematisk opsporing og familierettede indsatser, fx i barnets første 1000 dage.



Implementeringsstrategi og involvering

Med "En plads i Fællesskabet" er der skabt en retning og klare mål for arbejdet i Borgercenter Børn og Unge de kommende år, som ligger i forlængelse af "Tæt på Familien". Der er tale om en omfattende og ambitiøs omstilling. Det er en omstilling, som involverer mange ansatte, forskellige faggrupper, mange arbejdspladser og en stor organisation. Derfor er det en omstilling, som kræver en høj grad af involvering, vedholdenhed og at der arbejdes på mange forskellige måder.

Et hovedfokus i implementeringsstrategien er, at "En plads i Fællesskabet" skal implementeres i driften. Målet med de tiltag, som igangsættes i regi af omstillingsplanen, vil derfor være en integration i de arbejdsgange og processer, som udgør Borgercenter Børn og Unges kernerdrift.

I implementeringsstrategien skelnes der mellem implementering af den fælles faglige tilgang og implementering af konkrete tiltag, hvoraf nogle vil være tværgående tiltag og gælde alle relevante arbejdspladser i BBU, mens andre vil være lokale tiltag på enkelte arbejdspladser.

I dette afsnit beskrives først involveringen af medarbejdere, interessenter og borgere, og dernæst hvordan hhv. den fælles faglige tilgang og konkrete tiltag implementeres i driften. Endelig beskrives den overordnede tidsplan for omstillingen.

Implementeringsstrategi

Fælles faglig tilgang	Den fælles faglige tilgang, som ligger til grund for omstillingsplanen, skal gøres relevant, meningsfuld og nærværende i dagligdagen på alle arbejdspladser i BBU.
Konkrete tiltag	Tværgående tiltag: Tiltag, som går på tværs af BBU og som skal implementeres på alle relevante arbejdspladser med mulighed for lokale tilpasninger. De konkrete forslag, der er beskrevet i første del af denne plan, vil være sådanne tværgående tiltag.
	Lokale tiltag: Tiltag, som er lokalt initierede skal bidrage til omstillingsplanens mål, men de kan være udsprunget af særlige lokale udfordringer, muligheder, behov eller ideer.

Indflydelse og involvering

Forandringsprocesser lykkes i højere grad, når medarbejdere har ejerskab til forandringen og er involverede i udvikling, afprøvning og implementering af løsninger.

Derfor prioriterer Borgercenter Børn og Unge involvering og indflydelse højt. Allerede i forbindelse med udarbejdelsen af omstillingsplanen er medarbejdere og ledere fra organisationen blevet inddraget via fx tværfaglige arbejdsgrupper, lokal- og afdelingsMED-udvalg og dialogmøde for alle interesserede medarbejdere.

Involvering og medarbejderindflydelse fortsætter de kommende år. Vi har valgt, at vi på samme måde som ved implementering af "Tæt på Familien", vil arbejde ud fra Fair Proces-tilgangen. Det er en tilgang, som skaber mulighed for reel involvering og indflydelse på forandringen på de enkelte arbejdspladser samtidig med, at involveringen sker inden for fælles rammer. To centrale begreber er vilkårsrummet og mulighedsrummet. Vilkårsrummet udgør rammerne og retningen for forandringsprocessen. Mulighedsrummet er det, som man lokalt kan få indflydelse på, fx lokale tilpasninger, organ-

seringer, metodiske greb mv. Herudover nedsættes følgegrupper for hhv. medarbejdere og borgere-/interesseorganisationer.

Implementering af den fælles faglige tilgang

Som beskrevet bygger omstillingsplanen på en fælles faglig tilgang – en særlig måde at tænke og praktisere det sociale arbejde på. Tilgangen er ikke ny, men den skal gøres endnu mere nærværende i dagligdagen og i højere grad omsættes til praksis i det konkrete arbejde både hos myndighed, i forebyggende tilbud og på døgninstitutions- eller familieplejeområdet.

Den fortsatte implementering af den fælles faglige tilgang vil ske gennem flere forskellige greb, fx lokal dialog om, hvordan omstillingsplanens mål kan omsættes til praksis på de enkelte arbejdspladser, netværk på tværs af BBU samt kommunikation og vidensdeling.

Samtidig har ledelsen – fra koordinatore til direktører – en afgørende rolle for, at omstillingsplanens ambitioner og den faglige tilgang bliver nærværende i dagligdagen. De skal i dialog med medarbejdere omsætte overordnede mål til den lokale praksis og ikke mindst give medarbejderne sparring og støtte i det helt konkrete arbejde med fx at finde løsninger i samarbejdet med familiens netværk eller en lokal fodboldklub.

Implementering af konkrete tiltag

Sideløbende med at den fælles faglige tilgang skal gøres endnu mere levende og nærværende i dagligdagen skal konkrete tiltag implementeres. De to ting supplerer og understøtter hinanden. Ved implementeringen af de konkrete tiltag vil vi skelne mellem tværgående og lokale tiltag:

- **Tværgående tiltag**

Tiltag, som går på tværs af BBU og som derfor skal implementeres på alle relevante arbejdspladser. De konkrete forslag, der er beskrevet i første del af denne plan, vil overvejende være tværgående tiltag. Flere vil løbende komme til. Der er i høj grad tale om tiltag, som er forholdsvist velafprøvede enten i Københavns Kommune eller i andre kommuner. Medarbejdere, ledere og evt. borgere på tværs af Borgercenter Børn og Unge har været – og vil fortsat blive – involveret i at udvikle de tværgående tiltag.

- **Lokale tiltag**

Tiltag, som igangsættes på enkelte arbejdspladser og er lokalt initierede. Tiltagene skal også bidrage til omstillingsplanens mål, men de kan være udsprunget af særlige lokale udfordringer, muligheder, behov eller ideer. Der kan også være tale om mere uafprøvede metoder. Her vil muligheden for lokal indflydelse være større. Hvis disse lokalt udsprungne tiltag viser sig

succesfulde, vil de kunne implementeres andre steder i organisationen.

Opfølgning på tiltag og mål

Kvartalsvis og praksisnær opfølgning

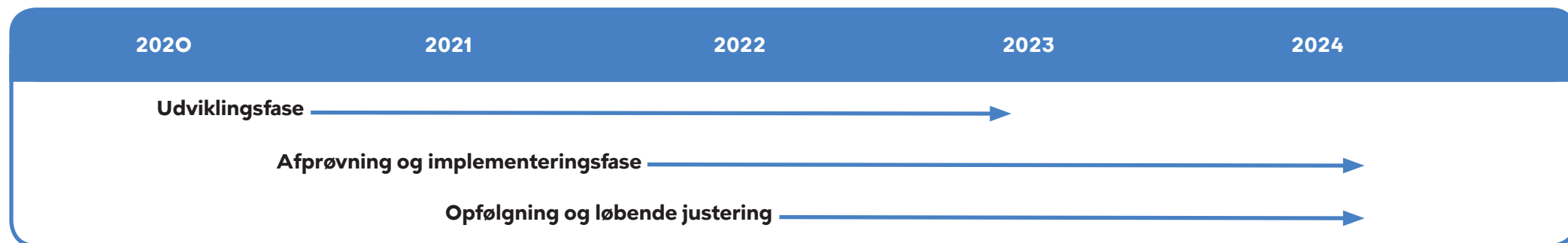
Hvert kvartal følges op på de igangsatte tværgående og lokale tiltag og på implementeringen af den fælles faglige tilgang. Opfølgningen vil have fokus på:

- Læring og erfaringsudveksling på tværs af BBU
- Vurdering af om tiltagene skaber de ønskede resultater for borgerne
- Om der er behov for justering af indsatsen.

Årlig status på mål

En gang årligt følges op på omstillingsplanens overordnede mål med udgangspunkt i de fastsatte indikatorer, jf. bilag A. Socialudvalget vil i forlængelse heraf modtage en status på omstillingsplanen og de fastsatte mål.

Tidsplan



Tidsplanen for omstillingsplanen består af tre forskellige, men overlappende faser. Det skyldes, at udvikling og implementeringen af en så omfattende omstillingsplan ikke er en lineær proces, hvor én fase følger den næste. Det er en proces, hvor der parallelt sker udvikling, implementering og opfølgning/evaluering – og hvor fx resultater fra opfølgningen vil have indflydelse på den videre implementering og udvikling.

Udviklingsfasen er begyndt i 2020, men er et kontinuerligt arbejde, der fortsætter langt ind i omstillingsplanens levetid. Dels fordi alt ikke kan igangsættes på samme tid, og dels fordi der løbende vil blive fulgt op på igangsatte initiativer, hvilket kan give anledning til justeringer og videreudviklinger.

Afprøvnings- og implementeringsfasen starter i førstehalvdel af 2021 og fortsætter frem til 2024. Som beskrevet overfor består denne fase både af

implementering af den fælles faglige tilgang og hhv. tværgående og lokale tiltag.

Implementering, der tager hensyn til driften

Alle dele af omstillingsplanen er vigtige, men da det er en omfattende omstilling med mange del-elementer, kan alt ikke igangsættes på én gang. I forbindelse med den indledende inddragelsesfase er dette et forhold, som både medarbejdere og ledere har gjort opmærksom på. Borgercenter Børn og Unge vil derfor have perioder, hvor nogle spor har mere fokus end andre. Dette vil blive matchet af investeringsforslag i de pågældende år.

I figuren på næste side illustreres, hvornår omstillingsplanens spor forventes at være i hhv. udviklingsfasen og implementeringsfasen.

Borgercenter Børn og Unge er på nuværende tidspunkt i gang med at udarbejde en detaljeret tidsplan for omstillingens første år.

Implementeringsfasen 2021 - 2024

	2021	2022	2023	2024
Tidlig indsats				
Løsninger i samarbejdet med netværk				
Skolegang og deltagelse i positive fællesskaber				
Sammenhængende forløb				
En god overgang til voksenlivet				
Fælles faglig tilgang				
 Udviklingsfase  Fortsat udvikling Begyndende implementering  Implementeringsfase				

Bilag A. Gevinstrealisering og investeringer

Omstillingsplanen bygger som beskrevet på et solidt fagligt grundlag fordi vi ved, at der bliver skabt bedre og mere holdbare løsninger for barnet, hvis vi understøtter nære, stabile relationer, inklusion i positive fællesskaber og en god skolegang.

Netop fordi omstillingsplanen skaber mere holdbare løsninger, forventes den samtidig at bidrage til, at behovet for sociale indsatser for nogle børn bliver kortere, mindre indgribende eller mindre intensivt. Omstillingen forventes derfor også at bidrage til, at Borgercenter Børn og Unge kan skabe fagligt gode løsninger, som samtidig bidrager til Borgercenter Børn og Unges andel af Socialforvaltningens årlige effektiviseringsbidrag. Planen har således både menneskelige og økonomiske gevinster. I forhold til de økonomiske gevinster vil Socialudvalget blive præsenteret for konkrete investeringsforslag. I skemaet nedenfor er gevinsterne oplyst.

Gevinster for borgeren	Økonomiske gevinster
Familier får hjælp og støtte tidligt i problemudviklingen	Flere kan hjælpes med mindre intensiv indsats.
Løsninger i netværket giver udsatte børn stabile, nære voksenrelationer, som er afgørende for deres opvækst og i overgangen til voksenlivet.	Nære, stabile relationer kan supplere og for nogle familier forkorte eller reducere behovet for fx familiebehandling og kontaktpersonsforløb For børn, der skal anbringes udenfor hjemmet, forventes flere at kunne anbringes i netværket frem for fx på døgninstitutioner.
Via deltagelse i positive fællesskaber, herunder skolen, får udsatte børn venner og rollemodeller, som kan være der gennem barndommen og ind i voksenlivet.	Deltagelse i positive fællesskaber kan supplere og for nogen familier forkorte eller reducere behovet for fx familiebehandling og kontaktpersonsforløb.
Barnet gennemfører folkeskolens afgangseksamen, som vi ved er afgørende for at komme godt i gang med voksenlivet.	Flere gennemfører folkeskolens afgangseksamen, får en ungdomsuddannelse og risikoen for behov for støtte senere i livet mindskes.
Det giver tryghed for familien at opleve, at der er sammenhæng i indsatsen.	Indsatsen justeres løbende op eller ned af indsatstrappen og løber dermed ikke kortere eller længere end nødvendigt.
Den unge har familie, venskaber og relationer, der kan støtte i overgangen til voksenlivet.	Færre unge tabes i overgangen til voksenlivet og færre skal dermed have hjælp eller støtte som voksne.

Hvordan følges op på gevinstrealiseringen og omstillingsplanens mål?

Borgercenter Børn og Unge vil årligt følge op på, om omstillingsplanen realiserer både de faglige og økonomiske gevinster.

Opfølgningen sker via en række målbare indikatorer. Indikatorerne er valgt ud fra, at de med en vis rimelig kan vise, om vi er på rette vej, samtidig med at data skal kunne fremskaffes indenfor en rimelig tidshorisont, så indsatserne hurtigt kan justeres. Blandt andet derfor er indikatoren for skolegang ikke en gennemført afgangsprøve eller ungdomsuddannelse, da dette først kan måles med flere års forsinkelse, men derimod faldende skolefravær. For alle indikatorer laves en baselinemåling primo 2021.

I tabellerne nedenfor fremgår hhv. faglige og økonomiske mål og indikatorer.

Gevinster for borgeren

Mål: Udsatte børn og unge	Indikator
Får en tidlig og rettidig indsats.	• Gennemsnitsalderen ved første underretning falder. • Gennemsnitsalderen ved opstart af første foranstaltning falder. • Gennemsnitsalderen ved første anbringelse falder. • Færre børn og familier får brug for fornyet støtte efter indsatsen er afsluttet.
Får eller bevarer stabile, nære voksenrelationer til forældre eller familiens netværk.	Udsatte børn og unge har mindst én stabil, nær og støttende relation til en voksen i familien eller netværket .
Inkluderes i positive fællesskaber.	Udsatte børn og unge deltager i mindst ét positivt fællesskab fx fritids- og foreningslivet, fritidsjob eller lignende.
Får en folkeskolens afgangsprøve og gennemfører en ungdomsuddannelse.	Udsatte børn og unges skolefravær falder.
Oplever sammenhæng i indsatserne.	Flere udsatte børn og unge og deres forældre svarer, at de oplever sammenhæng i indsatsen .

Investeringer til realisering af omstillingsplanen

For at kunne realisere ovenstående menneskelige og økonomiske gevinster kræves, at der investeres tid og ressourcer på tværs af organisationen i at videreudvikle og omstille sig, tage ejerskab, udvikle kompetencer, redskaber og nye samarbejdsformer.

En stor del af omstillingsplanen vil kunne realiseres indenfor den nuværende økonomiske ramme, jf. beskrivelserne under de enkelte spor. Dele af omstillingsplanen vil imidlertid forudsætte investeringer. Derfor vil omstillingsplanen danne en faglig, strategisk ramme for investeringsforslag til de kommende års budgetforhandlinger. Et investeringsforslag for budget 2022 er under udarbejdelse.

Økonomiske gevinster

Mål	Indikator
- Tidlig indsats og rettidig indsats kan mindske behovet for længerevarende indsatser. - Nære, stabile relationer kan supplere og for nogle familier forkorte eller reducere behovet for fx familiebehandling og kontaktpersonsforløb. - Deltagelse i positive fællesskaber kan supplere og for nogen familier forkorte eller reducere behovet for fx familiebehandling og kontaktpersonsforløb.	- Fokusering af målgruppen for familiebehandling – reduktion 30 forløb årligt. - Fokusering af målgruppen for kontaktperson – reduktion 13 forløb årligt. - Reduktion gns. varighed ordinær familiebehandling med ca. 1 måned for en del af målgruppen. - Reduktion i gns. varighed kontaktperson med ca. 1 måned for en del af målgruppen. - Reduktion gns. varighed anbringelse på døgninstitution med ca. 1 måned for en del af målgruppen (option i investeringsforslag BU1).
For børn, der skal anbringes udenfor hjemmet, forventes flere at kunne anbringes i netværket frem for fx på døgninstitutioner.	Flere anbringelser i netværkspleje fremfor i familiepleje – 10 årligt.

Bilag B. Vilårsramme

Borgerperspektivet

Tilfredshed med BBU, men manglende livskvalitet

Fra den seneste Brugertilfredshedsundersøgelse i Socialforvaltningen ved vi, at 74 pct. af familierne tilknyttet Borgercenter Børn og Unge (BBU) er tilfredse med den hjælp og støtte, de modtager, og 71 pct. er tilfreds

med inddragelsen i deres egen sag. Generelt viser det, at de fleste borgere, som er i kontakt med BBU, oplever at blive inddraget i sagen og synes at de modtager en relevant støtte.

Det er imidlertid bekymrende, at kun 51 pct. af borgerne tilknyttet BBU vurderer, at deres livskvalitet er god og at 35 pct. svarer, at de er ensomme.

Svage netværk og manglende stabile relationer

Samtidig ved vi fra både egne og andres undersøgelser, at udsatte børn og unge ofte har et svagt socialt netværk, få nære, stabile relationer og ikke deltager i for- eningslivet i lige så høj grad som andre børn og unge.

kan både føre til manglende livskvalitet, og er særligt bekymrende, da netop netværk og stabile relationer er vigtige beskyttelsesfaktorer for udsatte børn og unge.

De manglende netværk og stabile, nære relationer

Manglende skolegang og uddannelse

Undersøgelser viser, at en vellykket skolegang er et helt afgørende parameter for at komme godt i gang med voksenlivet. Desværre har udsatte børn og unge i København et højt skolefravær sammenlignet med andre børn og kun 57 pct. opnåede i 2019 et fagligt niveau i

grundskolen, der kvalificerede dem til en ungdomsuddannelse. Dette påvirker udsatte børn og unge videre i uddannelsessystemet, hvor kun ca. halvdelen af de udsatte unge gennemfører en ungdomsuddannelse.

Manglende sammenhæng i indsatserne

Mange familier oplever desværre, at indsatserne ikke er tilstrækkeligt koordinerede og sammenhængende. I den seneste Brugertilfredshedsundersøgelse svarer

64 pct. således, at de ikke oplever sammenhæng i de indsatser, de modtager.

Politisk perspektiv

Socialudvalget har med Socialstrategien 2018-2022 bl.a. sat mål om at styrke borgernes egne netværk og adgang til fællesskaber, om aktivt at samarbejde med pårørende, net-værk, frivillige, lokalsamfund, arbejdsgivere og uddannelsestilbud samt andre forvaltninger og sektorer om fælles løsninger for borgeren, og om at flere borgere oplever, at der er sammenhæng i deres indsats. Disse mål er derfor relevante politiske målsætninger, som denne omstillingsplan også har fokus på.

På nationalt plan satte regeringen i januar 2020 fokus på området for socialt udsatte børn og unge. Under overskriften "Barnet først" igangsatte regeringen et arbejde i tre spor, som bl.a. skal munde ud i ny lovgivning til styrkelse af indsatsen for udsatte børn og unge. Der er følgende hovedelementer:

- Flere tidligere anbringelser og bedre kvalitet på døgninstitutioner og socialpædagogiske opholdssteder.
- Mere fokus på at sikre stabilitet i børnenes liv – fx gennem bortadoption, hvis det er den rigtige løsning for barnet.
- At der sker en større grad af inddragelse af børn og unge i deres egen sag.
- En grundlæggende ændring i tilgangen på området, hvor lovens udgangspunkt fremover skal være, at valget af indsats skal afgøres ud fra, hvad der er bedst for barnet, og ikke hvad der er mindst indgribende for forældrene.

- En lettelse af overgangen til voksenlivet for anbragte unge, bl.a. ved brug af flere frivillige mentorer, venskabsfamilier og andre ikke-betalte mellem menneskelige relationer.

Herudover er tendensen fra Folketinget i øjeblikket, at de politiske ambitioner går i retning af helhedsorienterede forløb og koordineret sagsbehandling på tværs af sektorer for udsatte borgere med komplekse problemstillinger, fx forslag om en ny hovedlov og lovgivningen, der ligger til grund for den sammenhængende ungeindsats. På børne- og ungeområdet er der ikke varslet lignende ny lovgivning, men det forventes, at ambitionerne også på dette område går i retning af en mere forenklet adgang til kommunen, koordineret sagsbehandling og helhedsorienterede indsatser, der adresserer alle børnenes, de unges eller familiens udfordringer og problematikker.

Økonomiske udfordringer

Stigende antal underretninger

København oplever i disse år en socioøkonomisk forbedring hos borgerne og et børnetal, der gennem de seneste år har været stigende. Trods denne fremgang er der fortsat en gruppe familier, som befinder sig i socialt udsatte positioner og ikke nyder godt af den generelle fremgang. Samtidig med det stigende børnetal ses således en markant stigning i antallet af underretninger om børn og unge i mistrivsel. Alene i perioden 2014-19 er antallet af underretninger steget fra 9.787 i 2014 til 15.192 i 2019, svarende til en stigning på 55 pct. Der er tale om underretninger af alvorlig karakter, bl.a. om

vold, omsorgssvigt, overgreb mv., hvilket ofte nødvendiggør, at Socialforvaltningen iværksætter en social indsats. I 2020 er underretningerne siden coronanedlukningen på et lavere niveau end i 2019.

Det stigende antal underretninger betyder, at flere børn og unge har behov for hjælp fra Socialforvaltningen. Fra 2014 til 2018 er der sket en stigning på 21 pct. i antallet af iværksatte foranstaltninger. I 2019 er der sket et mindre fald i antallet af foranstaltninger, svarende til et fald på 4 pct. Faldet skyldes den særligt pressede økonomi, der var på det udsatte børne- og ungeområde i 2019.

Samtidig medfører det stigende antal sager øgede sagsstammer hos sagsbehandlerne, hvilket skaber længere sagsbehandlingstider og pres på kvaliteten i sagsbehandlingen.

Økonomiske udfordringer

Budget

Budgettet på det udsatte børne- og ungeområde er i perioden 2014 til 2020 blevet reduceret med 159 mio. kr., svarende til et fald på 10 pct., samtidig med at det stigende antal underretninger har betydet, at flere børn og unge har modtaget en foranstaltning. Denne udvikling har presset området økonomisk de seneste år og har således også påvirket serviceniveauet, hvor København fx har en af landets laveste anbringelsesfrekvenser.

Med budgetaftalen 2020 blev der derfor afsat midler til en handleplan til styrkelse af det forebyggende arbejde

samt en budgetmodel for stigningen i underretninger i 2020. Det betød, at faldet i budgettet på området blev bremsset, således at budgettet for 2020 forblev på ca. samme niveau som i 2019.

Med budgetaftalen for 2021 blev der afsat yderligere midler til, at frekvensen for indsatser kan fastholdes på 2019-niveau, således at antallet af foranstaltninger kan følge med det stigende børnetal i kommunen (en del af investeringsplanen på socialområdet). Det betyder konkret, at budgettet stiger med 42 mio. kr. fra 2020 til 2021.

Med tilførslen af midler med Budget 20 og Budget 21 er der indtil videre sat et stop for faldet i budgettet. Området står dog stadig foran at skulle bidrage til Socialforvaltningens årlige effektiviseringsbidrag, mens der er udløb på handleplanen til styrkelse af det forebyggende arbejde på 25 mio. kr. i 2024 og på investeringsplanen på 66,9 mio. kr. i 2025.

Serviceniveau til borgerne

Borgercenter Børn og Unge har i foråret 2020 udarbejdet et vejledende visitationsgrundlag på en række servicelovsbestemmelser på området for udsatte børn og unge. Socialudvalget tog visitationsgrundlaget til efterretning d. 3. juni 2020. Visitationsgrundlaget har været forelagt BBU-MED.

Borgercenterets nuværende serviceniveau bærer præg af den stramme økonomiske ramme, som borgercenteret har været underlagt de seneste år. Med de udarbejdede beskrivelser er det målet at skabe tydelighed om hvilket niveau for støtte, de udsatte børn, unge og familier kan forvente at modtage. Indsatser vil fortsat altid blive iværksat på baggrund af individuelle, kon-

krete vurderinger. Det vejledende visitationsgrundlag beskriver desuden målgruppen og snitfladerne i forhold til hvilke typer af udfordringer, der kan løses i regi af forvaltningens tilbud, og hvilke som i stedet bør løses i regi af fx daginstitutioner, skoler eller relevante civilsamfundstilbud.

Systemudvikling

Nyt IT-system til myndighed og udfører

Myndighedsområdet har i 2020 implementeret et nyt fagsystem, DUBU (Digitalisering af Børn & Unge). IT-systemet følges af en ny socialfaglig metode, ICS (Integrated Children's System), som alle sagsbehandlere

er blevet oplært i. Systemerne vil give en bedre understøttelse af sagsbehandlingen og sikre en god kobling mellem sagsbehandling og økonomistyringen.

Udførerområdet skal ligeledes overgå til et nyt IT-fagsystem – kaldet DOMUS. Dette forventes implementeret i 2021/22.

Systemudvikling

Procesbaseret Dokumentation og

Borgerens Plan

Procesbaseret Dokumentation og Borgerens Plan er faglige metoder og værktøjer til at øge kvaliteten i samarbejdet mellem myndighed, udfører og borger omkring borgerens handleplan.

De vil samtidig sikre bedre og mere anvendelig dokumentation. Alle medarbejdere fra både myndighed og udfører er oplært i de nye metoder, men der arbejdes stadig på at implementere dem, så de også afspejles i en ny faglig praksis

Personale og kompetencemæssige fundament

Trivselsundersøgelsen 2019

Trivselsundersøgelsen 2019 viste, at de fleste medarbejdere i Borgercenter Børn og Unge trives, oplever at deres arbejde er af høj kvalitet og meningsfuldt, og at

de er klædt på til at håndtere de krav, der kan opstå i mødet med borgere. Undersøgelsen peger dog også på, at der er forbedringspotentialer.

Personaleomsætning og fastholdelse

Personaleomsætningen i Borgercenter Børn og Unge er samlet set på 22,5 pct. målt fra september 2019 til august 2020. Heraf har 6,5 pct. skiftet job internt i Københavns Kommune og 16,1 pct. skiftet til et job uden for kommunen eller forladt arbejdsmarkedet.

Personaleomsætning udfordrer både borgernes tilfredshed med samarbejdet, hvilket bl.a. ses i Bruger-tilfredshedsundersøgelsen for 2020, og kvaliteten og kontinuiteten i sagsbehandlingen. Og det udfordrer samarbejdet mellem myndighed og udfører.

Behov for grundige introduktionsforløb for sagsbehandlere

En stor andel af Borgercenter Børn og Unges myndighedssagsbehandlere er unge (25-30 år) og nyuddannede, og de har derfor begrænset praksiserfaring.

Det stiller krav om grundige introduktionsforløb. Introforløbene skal bl.a. klæde sagsbehandlerne på til at navigere i et komplekst lovområde og håndtere følsomme borgersager.

Personale og kompetencemæssige fundament

Behov for grundige introduktionsforløb for sagsbehandlere

En stor andel af Borgercenter Børn og Unge's myndighedssagsbehandlere er unge (25-30 år) og nyuddan-

nede, og de har derfor begrænset praksiserfaring. Det stiller krav om grundige introduktionsforløb. Introforløbene skal bl.a. klæde sagsbehandlerne

på til at navigere i et komplekst lovområde og håndtere følsomme borgersager.

Kompetencer

Medarbejderne fra både myndighed og udførerområdet er generelt velkvalificerede og kompetente. Erfaringerne fra Tæt på Familien viser imidlertid, at

særligt med hensyn til inddragelse af netværk og civilsamfund er der behov for kompetenceudvikling og systematisk understøttelse af medarbejderne, da disse opgaver kalder på nye kompetencer og en ny tilgang til

det sociale arbejde, som kan opleves som udfordrende af mange medarbejdere.

Sygefravær

Borgercenter Børn og Unge har generelt et relativt lavt sygefravær både i forhold til de øvrige borgercentre i Socialforvaltningen og de andre forvaltninger. I 2020 forventes det samlede sygefravær i BBU at være på 8,4 dage, hvilket er under måltallet på 9,8.

Der er dog enkelte institutioner og tilbud, der er udfordrede af et højt sygefravær. Sygemeldingerne kan

presse vagtplanlægningen og belaste den øvrige medarbejdergruppe. Samtidig er det vigtigt, at vikarerne får grundige overleveringer om børnene og de unge, så de er helt opdateret på særlige hensyn m.m.

Omvendt ses også institutioner og tilbud i Borgercenter Børn og Unge, der lykkes med at holde sygefraværet på et minimum på trods af "tunge" målgrupper som fx

meget udadreagerende børn og unge. Årsagerne hertil vurderes at være, at arbejdspladserne har et sundt arbejdsmiljø med stærke arbejdsfællesskaber og en fælles ansvarstagen for opgaverne.



Borgercenter Børn og Unge
Socialforvaltningen
Københavns Kommune