

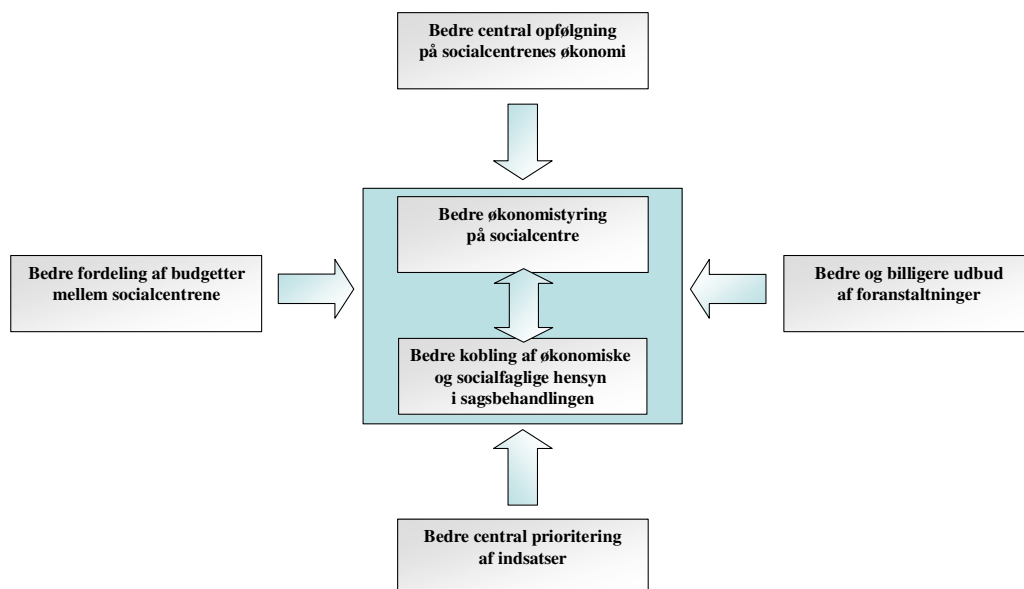


Bilag 2: Konkrete initiativer og analyser i det økonomiske genopretningsprojekt

Overholdelse af budget 2008 på området for børnefamilier med særlige behov kræver, at der sker en reduktion af serviceniveauet på en række punkter. Socialforvaltningen skal bidrage til at skabe de overordnede rammer herfor, hvorefter det er det enkelte socialcenter, der skal prioritere indsatsen og implementere de nødvendige servicereduktioner.

Det enkelte socialcenter kan bedst selv prioritere indsatsen med deres høje grad af kendskab til brugerne og lokalområdet. Prioriteringen stiller dog store krav til centrenes økonomistyring og til centrenes evne til at koble økonomiske og socialfaglige hensyn i hverdagen. Socialforvaltningen vil med genopretningsprojektet understøtte dette lokale arbejde ved at stille rådgivning, værktøjer mv. til rådighed samt ved at følge tæt op på, at de nødvendige resultater skabes.

Genopretningsprojektet tager udgangspunkt i modellen herunder, hvor de enkelte overskrifter uddybes i resten af dette bilag. Rækken af konkret initiativer udgør det samlede bruttokatalog af indsatser blandt hvilke Socialforvaltningen på baggrund af cost-benefit- betragtninger vil beslutte, hvad der iværksættes.



1. Bedre central prioritering af indsatser

- Igangsatte analyser
 - a) Det analyseres, om der bør tages centrale initiativer til at reducere, udskyde eller lukke konkrete projekter og indsatser i lyset af det generelle behov for at reducere serviceniveauet. Nogle udviklingstiltag kan også blive udskudt med henblik på at muliggøre øget ledelsesfokus på bedre økonomistyring. Fx vil det blive overvejet, om det er muligt at anvende billigere indsatser overfor de vildeste unge uden at resultaterne af indsatserne bliver dårligere.
 - b) Udgifterne til børneområdet i Københavns Kommune søges benchmarket med udgifterne i andre storbykommuner.
 - c) Det analyseres, om der er områder, hvor det er muligt at styre og/eller reducere servicen ved at udarbejde servicestandarder for området. En servicestandard kan give en nærmere beskrivelse af kriterierne for brugen af et tilbud og/eller en nærmere beskrivelse af, hvad tilbuddet kan omfatte, tilbuddets længde mv.

2. Bedre central opfølgning på socialcentrenes økonomi

- Konkrete initiativer
 - a) Månedlige prognoser på højt detaljeringsniveau, som sammenholdes med periodiserede budgetter.
 - b) Udvikling af nyt prognosekoncept, hvor årsresultatet opgøres på baggrund af flere metoder med henblik på at sikre mere præcise prognoser.
 - c) Udvikling af it-værktøj til understøttelse af bedre prognosearbejde.
 - d) Udarbejdelse af styringsprincipper, der skaber et klart grundlag for opfølgning. Opfølgningens hyppighed og dybde differentieres i forhold til socialcentrets resultater. Et eksempel kan være afholdelse af møder i centralforvaltningen med deltagelse af socialcenterchefen og chefen for børnefamilieteamet. Et andet eksempel er nærmere analyser, skræddersyede indsatser, udstationering af medarbejdere mv. på socialcentre med høje merforbrug og/eller usikker økonomistyring.
 - e) Opfølgning på socialcentrenes registreringspraksis med henblik på at skabe bedre overblik over igangværende aktiviteter. Der sættes mål for socialcentrenes registreringspraksis i deres resultatkontrakter.

3. Bedre lokal økonomistyring

- Konkrete initiativer til sikring af bedre registreringspraksis
 - a) Udvikling af it-system, der skal gøre registrering lettere og mere overskuelig for sagsbehandlerne og dermed skabe et bedre vidensgrundlag for økonomistyringen. It-systemet anskaffes bl.a. også med henblik på indsamling af effektdata.
 - b) Indarbejdelse af registreringsindikator i LEAN-mål, så der sikres opmærksomhed om registreringspraksissen i den daglige drift.
- Konkrete initiativer til understøttelse af god prioritering og planlægning
 - a) Ansættelse af en controller direkte i de børnefamilieteams med størst behov herfor med henblik på at understøtte en mere aktiv og synlig

økonomistyring. Centralforvaltningen understøtter rekruttering og uddannelse af controllerne.

- b) Krav om at socialcentrene udarbejder en detaljeret plan med milepæle for, hvordan udgiftsniveauet kan reduceres til budgettets niveau. Planen indeholder et periodiseret budget, der muliggør opfølgning på, om de besluttede prioriteringer efterleves i praksis.
 - c) Afholdelse af workshops med centrene om de styringsmæssige udfordringer med henblik på at skabe bedre økonomiforståelse.
 - d) Månedlige opdateringer af prognose for budgetoverholdelse præsenteret sammen med procesmål udviklet i forbindelse med LEAN på området for børnefamilier med særlige behov.
- Konkrete initiativer til at understøtte god implementering af planer og prioriteter
 - a) Sikre at børnefamilieteamchefer og koordinatore har stærkere fokus på at sikre sammenhæng mellem socialfaglige og økonomiske hensyn. Det vil ske ved at anvende LEAN-værktøjer til at designe visitationsprocesser, som sikrer såvel socialfaglige som økonomiske hensyn.
 - Igangsatte analyser
 - a) Analysere udviklingen i centrenes brug af eget foranstaltning personale samt udarbejde anbefalinger om eventuelle reduktioner af dette foranstaltning personale.
 - b) I hvilken grad tilgodeser de nuværende processer på centrene hensyntagen til økonomi? Kan processerne forbedres, så de økonomiske hensyn overvejes mere systematisk end nu forud for afgørelser?

4. Bedre kobling af økonomiske og socialfaglige hensyn i sagsbehandling

- Konkrete initiativer
 - a) Beløbsgrænsen for anvendelse af godkendelsesenheden i centralforvaltningen reduceres til niveauet ved enhedens oprettelse, hvorved enheden skal godkende flere sager.
 - b) Der udarbejdes reviderede godkendelsesprocedurer i godkendelsesenheden, som skal skabe større sikkerhed for, at den foreslåede foranstaltning er bedste og billigste mulighed.
 - c) Centralforvaltningen udarbejder oversigt ('et foranstaltningstræ') over, hvilke billigere alternative foranstaltninger sagsbehandlere bør overveje, før der træffes en afgørelse. Centralforvaltningen vil overveje, om der skal stilles formelle krav til brug af foranstaltningstræet før der træffes afgørelser.
 - d) Der udarbejdes retningslinier, der sikrer systematisk tidlig gennemgang af sager før de unge fylder 18 år for at forberede afvikling af alle sager, hvor det er muligt.
 - e) Der tages initiativ til at udarbejde retningslinjer, der skal sikre en øget egenbetaling fra områdets brugere, og at centrene har ens praksis i relation til egenbetaling.
 - f) Sagsbehandlere på området for børnefamilier med særlige behov undervises i mål- og rammestyring som det grundlæggende styringsprincip, herunder i, hvordan der styres på budgetter samt i registreringspraksis.

- Igangsatte analyser
 - a) Det foretages en analyse af, om serviceniveauet i børnefamilieteamene er ensartet. Analysen skal give inspiration til områder, hvor det er socialfagligt ansvarligt at reducere udgiftsniveauet.
 - b) Det analyseres, om der er potentiale for at stoppe udvalgte sager tidligere i sagsbehandlingsprocessen, og hvordan der kan arbejdes systematisk med screening af sager inden udarbejdelse af henholdsvis undersøgelser og handleplaner.
 - c) Det analyseres, i hvilket omfang sagsbehandlerne nedjusterer eller stopper foranstaltninger i forbindelse med opfølgninger på sager.
 - d) Det analyseres om der er sket en stigende brug af udvalgte foranstaltningstyper som følge af besparelser på normalområdet i andre forvaltninger. Der formuleres eventuelt retningslinjer for håndtering af sådanne sager, hvis analysen viser det er relevant.

5. Bedre fordeling af budgetter mellem socialcentrene

- Igangsatte analyser
 - a) Det analyseres, om det er muligt at fordele budgettet mellem socialcentrene på en måde, der i højere grad afspejler bydelenes forskellige sociale behov. Analysen sker via statistiske analyser af en række risikofaktorer i bydelene. Det fastholdes, at budgetfordelingen skal ske på baggrund af objektive kriterier.

6. Bedre og billigere udbud af foranstaltninger

- Igangsatte analyser
 - a) Det analyseres, om der er behov for at tilpasse udbudet af foranstaltninger til det aktuelle behov, fx om flere børn kan anbringes på kommunens egne institutioner snarere end på socialpædagogiske opholdssteder.
 - b) Det analyseres, om det er muligt at harmonisere enhedspriser for ydelser på tværs af byen, herunder eventuelt fælles forhandlinger om antal pladser på udvalgte ikke-kommunale tilbud som kost- og efterskoler