

Tidlig forebyggende og effektiv indsats for børn, unge og familier med særlige behov

BESLUTNINGSOPLÆG VEDRØRENDE TILBUDSVIFTE - SAMARBEJDSSTRUKTUR – ORGANISATION

Maj 2020



Baggrund/sammenfatning

- Den tidligt forebyggende og effektive indsats er hovedmålet i Handleplan for kvalitet i sagsbehandlingen – jf. budgetforlig 2019 og magistraten 20. januar 2020.
- Analyse igangsat af tilbudsvifte som led i handleplanen. Arbejdet viste komplekse sammenhænge i organisation og samarbejde.
- Samtidig bad magistraten den 17. februar om et input til at kunne fremskynde implementeringen af en tidlig, forebyggende og effektiv indsats. Magistraten præciserede dette den 18. maj (implementering primo 2022 fremfor ultimo 2022).
- BDO bedt om at analysere bredere og inddrage organisation og samarbejdsstrukturer – for at tilvejebringe et sikkert grundlag for at kunne fremrykke implementeringen af en tidlig, forebyggende og effektiv indsats.
- Dialogproces maj 2020 med interessenter, institutioner, samarbejdspartnere, selvejende parter/bestyrelser osv. Input til kvalificering af analyse, synspunkter og vigtige hensyn i videre proces.
- Forvaltningens vurdering er, at BDO afdækker et stort potentiale for at implementere en tidlig, forebyggende og effektiv indsats i Frederiksberg Kommune, og det er nødvendigt at følge BDO's anbefalinger og træffe en række principielle beslutninger om fremtidige tilbud, samarbejdsstruktur, organisation og økonomistyring for at sikre en effektiv implementering over de næste halvandet år.
- Med den forudsætning kan tidsplanen for implementering fremrykkes med op til et år (1.1.2022) og de allerede forudsatte effektiviseringer kan indhentes integreret i en nødvendig genvurdering af budgetgrundlaget i familieafdelingen.



Baggrund I – Budgetanalyse af døgntilbud 2018

- Magistraten behandlede i august 2019 en budgetanalyse af behovet for døgntilbud på Frederiksberg (MAG 20. august 2019).
- Analysen viste et relativt lavt antal anbringelser og et relativt lavt samlet udgiftsniveau på Frederiksberg.
- På den ene side viste analysen, at der ikke er fagligt eller økonomisk grundlag for at opbygge yderligere døgnkapacitet på Frederiksberg.
- Omvendt konkluderede analysen, at det er hensigtsmæssigt med indenbys (døgn)tilbud til de eksisterende målgrupper ud fra faglige og økonomiske hensyn.
- Analysen omhandlede ikke muligheden for at omlægge dele af denne døgnaktivitet til ambulante aktiviteter – og heller ikke at en stor del af døgnaktiviteten drives for udenbys borgere.

Centrale konklusioner nu maj 2020:

- Med afgrænsning til 2017-data omhandler analysen ikke den vigende belægning på særligt Jens Jessens vej, der har været en tendens i 2018-2020.
- Analysen lægger op til at bevare den eksisterende struktur i døgntilbud lokalt og kun bruge økonomiske incitamentter (aktivitetsbaseret styring) som styringsmekanisme. Dette er ikke tilstrækkeligt redskab og skal revurderes nu.
- Analysen lægger op til at etablere tidligt forebyggende indsatser på bekostning af en mindre del af den lokale døgnkapacitet. Dette er ikke fulgt op – skal ske nu.



Baggrund II: Aktuelt blik på døgntilbuddene i Frederiksberg Kommune

- Stabilt billede vedrørende målgrupper: Overordnet set ikke fagligt belæg for yderligere målgrupper til Frederiksbergtilbud. Samtidig overgår meget få børn fra lokale tilbud til udenbys anbringelser, hvilket bekræfter at målgruppen i lokale tilbud er relevant. Ved evt. konkrete behov skal der være mulighed for tilpasning af ressourcer i enkelttilbud.
- 2015-2016: Vigende behov for døgnkapacitet på Frederiksberg, samlet fald i anbringelser på 17 pct. er sket netto på de målgrupper der kan rummes på Frederiksberg. *Se bilag 2a.*
- Ikke grundlag for at ændre den politisk valgte strategi for døgnanbringelser men tilføje, at omstilling til ambulante tilbud skal prioriteres for de målgrupper der fagligt kan rummes i lokale tilbud.
- Bedre kapacitetsudnyttelse ved lokalt mix af døgn- og ambulante aktivitet.
- Meget begrænset køb af udenbys ambulante tilbud – skal overvåges fremadrettet

Centrale konklusioner:

- Bedre udnyttelse af kapacitet: Samle døgn- og ambulante aktivitet i fleksible tilbud fagligt/organisatorisk og evt. fysisk. 'Nedlægge' døgnkapacitet fleksibelt og agilt
- Vægt på mere strategisk/proaktivt samarbejde om eksterne køb af døgn- og ambulante behandling



Baggrund III – Økonomisk stor udfordring

- Udgiftsvækst 2015-2019 på det specialiserede børneområde – dog mindre vækst end på landsplan.
- Færre samlede udgifter end på landsplan, men større relativ vægt på anbringelser fremfor forebyggende tiltag.
- Udgiftsvækst vedrørende dagbehandling knyttet til specialundervisning udgør netto-udfordringen fra 2014-2019 (*fra 3,3 til 20,3 mio.kr.!*).
- Regnskab 2019 særligt udfordret derudover af fejl vedrørende forudsætning om refusion for flygtningeudgifter.
- Forventet regnskab 2020 udfordret af tre årsager:
 - Dagbehandling knyttet til specialundervisning.
 - Refusion vedr. flygtningeudgifter (mindre udfordring pga. få flygtninge).
 - Effektiviseringer fra B18, B19 der ikke er taget tilstrækkelige skridt til at implementere.

Centrale konklusioner:

- Fornuftige effektiviseringstiltag i B18, B19 og B20 – men der skal tages konkrete skridt til implementering for at lykkes.
- Behov for realistisk genvurdering af budgetgrundlag og plan for gennemførelse af allerede besluttede effektiviseringstiltag – giver klar ramme omkring implementering af en tidlig forebyggende og effektiv indsats
- Den centrale udfordring vedr. eksplosiv udgiftsvækst i (i øvrigt typisk segregerede) dagbehandling integreret med specialundervisning bør stoppes via en række særskilte tiltag (forebyggende/foregribende tiltag), struktureret visitation tæt på samlet økonomiansvar, opbygning af nye (mellem)tilbud koordineret med en samlet udviklingsplan for specialundervisning.



BDO's analyse, april/maj 2019

- Som led i handleplanen har BDO analyseret tilbudsvifte, samarbejdsstruktur og samlet organisation for at kunne give anbefalinger til en effektiv ramme og proces for implementering af den tidlige og forebyggende indsats, herunder hvis milepæl 3 i handleplanen skal fremrykkes til primo 2022.
- Baggrund: Socialstyrelsens anbefalinger, andre kommuners erfaringer, behovet for at se bredt på opgaven: kulturændring og forandringsproces over flere år for at nå både faglige mål for det enkelte barn/familien, en bæredygtig faglighed bredt i organisationen - og økonomiske mål.
- BDO tager udgangspunkt i FK-beslutninger, tidligere budgetforlig, eksisterende organisation og nuværende tilbudsvifte og samarbejdsstruktur.
- FK-styregruppe og –projektgruppe – og dialog med MED-organisation og institutioner

Centrale konklusioner i BDO-analysen:

- Tilbudsvifte bør tilpasses med udgangspunkt i en mere konsekvent målgruppesegmentering (børn/familier og unge). Stort potentiale for at systematisere, målrette og luge ud i tilbudsviften.
- Mere fleksible tilbud der rummer døgn, ambulante tilbud, udredning, fremskudte tilbud til skole/dagtilbud, sagsbehandling m.v.
- Klarere samarbejdsstruktur, herunder visitationsstruktur, der tydeliggør sammenhængen mellem visitation og økonomi, men også mere struktur i det lokale samarbejde mellem skoler/dagtilbud/institutioner og rådgivende/tværgående funktioner og rådgivere/sagsbehandlere
- Klarere organisering af det samlede børne-unge-område (entydigt ledelsesansvar og fokus i ledelsesorganisationen på det forebyggende element) baseret på uændret overordnet ledelsesstruktur
- Tydeligere arbejdsdeling og koordination fra 14-25 år mellem børne- og voksenområde, fokus på 'udskolingsalder' som koordinationsfokus på borgerniveau – fremfor/supplerende den lovgivningsmæssige 18-årsgrænse



Dialog med interessenter, institutioner, samarbejdspartnere maj 2020

- Som led i analysearbejdet har der været struktureret dialog og drøftelse med ledere, MED-udvalg og selvejende parter i processen.
- Alle – i givet fald – direkte berørte ledergrupper, lokale MED-udvalg, skoleledelser og ledelser for dagtilbud og BUO-områdets OmrådeMED har været inddraget og givet input til indhold og fremadrettet proces. Endvidere bestyrelsesformand og forstander for de fire selvejende tilbud.
- Udgangspunkt i udkast til BDO's analyse fra april-maj 2020 (bilag 2b).
- Dialog har givet input til præciseringer og 'fejlrretning' i BDO-analysen før færdiggørelse.

Hovedindtryk fra øvrige input, hensyn, holdninger og overvejelser tages med i videre proces. Uddybes i bilag 2c og er i kort form:

- Behov for mere fleksibilitet og tydelighed i tilrettelæggelsen af den tidlige indsats.
- Fokus på det der allerede fungerer godt.
- Selvejende parter med på at tænke nyt, fleksibelt/integreret med myndighed – og på tværs af såvel døgn/ambulant/udredning og fysik.
- Ønsker om mere inddragelse og vilje til at komme i gang.
- Opmærksomhed omkring ressourcer og konkret tilrettelæggelse.



Implementering af en tidlig, forebyggende og effektiv indsats på Frederiksberg: Delbeslutninger vedr. målretning af tilbud, styrket samarbejde og fokuseret organisation og økonomistyring

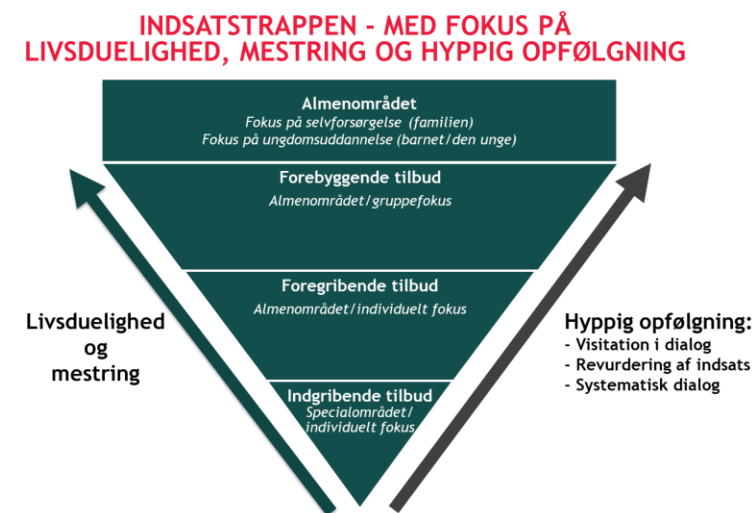
- Forvaltningens forslag til en sikker implementering af den tidlige forebyggende indsats er, at det planlægges i et 1½ års forløb integreret med de øvrige milepæle 1a, 1b og 2 i handleplanen. Dermed gennemføres den samlede handleplan ét år før tid.
- Dette forudsætter, at der arbejdes i en klar ramme der sætter retning for såvel tilbudsvifte, samarbejdsstruktur og organisation, som den grundlæggende økonomi og økonomistyring i et flerårigt perspektiv.
- Der bør arbejdes med fælles mål (overordnet og for det enkelte barn/den enkelte familie) på tværs af alle parter som grundlag for at kunne følge effekterne og prioritere økonomien til indsatser mest effektivt.
- Implementeringen bør tage udgangspunkt i allerede besluttede politiske strategier, budgetforlig m.v., herunder konkret de besluttede mål for en tidlig forebyggende indsats i budget 2019. Dette nedbrydes i fem delbeslutninger vedrørende:
 1. Vision, temaer og mål som sigtelinjer for tidlig forebyggende indsats.
 2. Målrettede tilbud - der forebygger og foregriber.
 3. Styrket samarbejde - med fælles og entydige mål for barnet og familien.
 4. Fokuseret organisation og økonomistyring - der sikrer bæredygtighed på kort og langt sigt.
 5. Forslag til implementeringsplan der er gennemført 1. januar 2022.



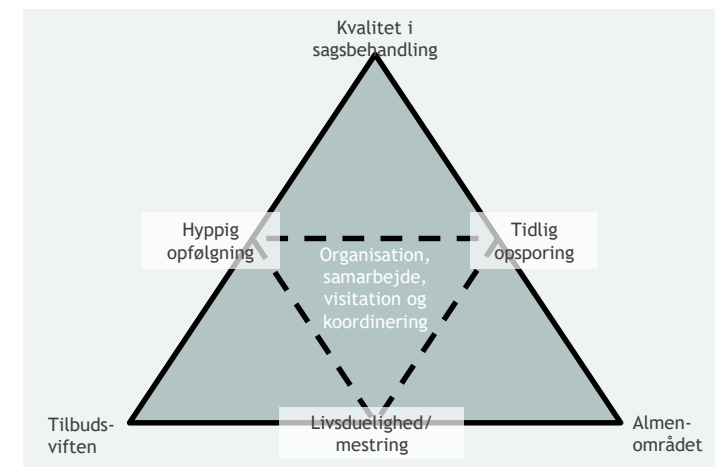
Vision, temaer og mål som sigtelinjer I

- Vision og mål for den tidlige forebyggende indsats blev formuleret i budget 2019 og foreslås fastholdt:
 - At flere børn og unge får den rigtige hjælp, før problemerne vokser sig store.
 - At børn og unge, som modtager foranstaltninger, oplever en tæt opfølgning og hurtigere bringes ned ad indsatstrappen.
 - At karaktergennemsnittet for udsatte børn og unge på Frederiksberg stiger.
 - At der sker en reduktion i antallet af børn og unge, som er anbragt på eksterne døgninstitutioner.
 - At der sker en reduktion i andelen af børn og unge, som er i dagbehandling, med henblik på at støtte børnene i et reelt skolemiljø.
- Indsatsen tilrettelægges i et spænd mellem almenområdets indsatser, selvejende tilbud integreret med på kommunens, en sagsbehandling med høj kvalitet og en effektiv tilbudsvifte med fokus på indsatser tæt på barnets/den unges hverdagsliv. Organisatorisk fokus på livsduelighed, tidlig opsporing og hyppig opfølgning. Se figur 1.
- Forebyggelse fremfor foregribende tilbud, foregribende fremfor indgribende tilbud: Livsduelighed og hyppig opfølgning som gennemgående temaer der sikrer barnets forbliven i almenområdet ('almengørelse' fremfor 'specialisering'). Se figur 2.

Figur 1: Den omvendte indsatstrappe



Figur 2: Strategisk ramme



Vision, temaer og mål som sigtelinjer II

- Integrere implementering af tidlig forebyggende indsats 100 pct. i samlet handleplan: Sideløbende og ikke seriel implementering frem til 1. januar 2022. Forudsætter styrket fokus på implementeringskraft og –konsekvens. Evaluering op mod budget 2023.
- Integrere fokus på forebyggelse i selve organisationsstrukturen: 'Ny' Forebyggelses- og familieafdeling inspireret af BDO-analysen.
- Seks styrende temaer som ledetråde når der opbygges målrettede tilbud, et styrket samarbejde – og en fokuseret organisation og økonomistyring:
 1. Tidlig opsporing
 2. Kvalitet i sagsbehandlingen og hyppig opfølgning
 3. Nye typer af tilbud, styrket tværfagligt samarbejde og agil organisering med eksekveringskraft
 4. Netværksinddragelse
 5. Civilsamfund
 6. Bæredygtig økonomi



Målrettede tilbud - der forebygger og foregriber

- Tilbudsviften tilrettelægges først og fremmest med **udgangspunkt i almenområdets behov for at støtte barnet og familien i eget netværk** omkring skole, dagtilbud, eget hjem m.v.
- **Prioritet til tilbud** fra sundhedsplejen og PPR/FUR (Fællesrådgivningen) der konkret forebygger og foregriber mere indgribende tilbud. Mindre vægt på generelt forebyggende tiltag uden dokumenteret effekt, særligt hvor det kan suppleres med tilbud i civilsamfundet. Herunder målrettet anvendelse af ressourcer i Familie- og Ungerådgivningen, således at der sikres den rette balance mellem de ressourcer, der anvendes til det konkret forebyggende og det mere generelle forebyggende arbejde. Systematisk tidlig opsporing i dagtilbud/skoler – understøttet ensartet og effektivt af myndighed/sundhedsplejen/PPR/FUR.
- **Effektiv koordinering** af generelt forebyggende tiltag mellem Sundhedsplejen/Børn-unge-læge/SSP/Boligsocial indsats (SSA). Struktureret og målrettet kobling til indsatser i civilsamfundet.
- Etablering af **målrettede tilbudspakker knyttet til homogene målgrupper**: Kort-sigt mål, udredning, akut handling, forløb af tilbud, opfølgning i forhold til det enkelte barn og målet med indsatsen.
- Færre projekter, mere **vægt på 'det der virker'**, flere 'prøvehandlinger'/hurtig opfølgning i 'driften'.
- Generelt **katalog over 'pakker' og enkelttilbud** til rådighed – med udgangspunkt i behovet for f.eks. den enkelte lærer og pædagog.

Eksempel: Indsatspakke vedr. truende segregering fra almen undervisningstilbud:

- ❖ Cykelmakker?
- ❖ Fraværspakker?
- ❖ Udrykningsteam som netværksindsats i fronten?
- ❖ Og.....?



Målrettede tilbud I: To 'huse' med fokus på trygge rammer for barnet og familien – og et særligt fokus på inkluderende specialundervisning

Børne-/familiehus

- Børne-/familiehus der samler rådgivning, udredning og tilbud på hele 'viften' for 0-12/14 årige og deres familie – og rækker ud til almenområdet.
 - Bülowvej og Josephine Schneiders Hus som integreret selveje – med udgangspunkt i Bülowvejs fysik/virtuelt/ledelse. Etablering af entydig ledelsesstruktur for det samlede tilbud således at der arbejdes med et samlet fælles budget for at understøtte fleksibiliteten.
 - Mere fleksible tilbud og tilpasning af døgnkapacitet målrettet frederiksbergborgere – og mere vægt på ambulante/'forebyggende døgn'-tilbud.
 - Børne- og familiehuset skal løbende være i stand til at tilpasse sig behovet for tidligt forebyggende indsatser uden at det i sig selv forudsætter en ændring af de bagvedliggende aftaler (driftsoverenskomster).
 - Sikkerhedsplanteam målrettet akutte bekymrings-sager.
- Fokuseret tilbudspakke til forebyggelse af segregering fra alment undervisningstilbud.
 - Ansvar på den enkelte skole for at lykkes.
 - Tilbud fra børne-/familiehus og Ungehus der målrettes dette forebyggende og foregribende fokus.
 - 'Mellemtilbud' på skolerne til at understøtte foregribende indsats (ad analyse af specialundervisningen).



Målrettede tilbud II: To 'huse' med fokus på trygge rammer for barnet og familien – og et særligt fokus på inkluderende specialundervisning

Ungehus

- Ungehus, der fokuserer på børn og unge fra 'udskolingsalderen' og samler rådgivning, udredning og tilbud ét sted, inkl. det kriminalitetsforebyggende arbejde. Ungehuset rækker ud til folkeskoler, Ungecentret, uddannelsesinstitutioner, FKRC mv.
 - Ungdomscentret Allégården og Jens Jessens Vej som integreret del. Etablering af entydig ledelsesstruktur for det samlede tilbud således at der arbejdes med et samlet fælles budget for at understøtte fleksibiliteten.
 - Solbjerg/Livsværk som mulig fremtidig fysisk/virtuel løsning med entydig ledelse/Livsværk. På kortere sigt rumme nuværende aktiviteter på Allégården ('forhuset'). Jens Jessens vej som virtuel del af ungehus på kort sigt – , jf. nedenfor. Ikke behov for Allégården i kommunal forsyning på kort sigt.
 - Analyse af muligheden for fleksible døgnpladser i 'baghuset' på Solbjerg – dermed på længere sigt mulig integrering af aktivitet på Jens Jessens vej på Solbjerg. Langsigtet løsning sammen med evt. andre Livsværk-funktioner – og tæt knyttet til ambulante funktioner i 'forhuset'.
 - Ungehuset skal løbende være i stand til at tilpasse sig behovet for tidligt forebyggende indsatser uden at det i sig selv forudsætter en ændring af de bagvedliggende aftaler (driftsoverenskomster).
- Ungehuset arbejder også ind i den fokuserede tilbudspakke til forebyggelse af segregering fra alment undervisningstilbud.



Styrket samarbejde I - med fælles og entydige mål for barnet og familien

- Skoledistrikterne, inkl. dagtilbud som kerne i samarbejdsstruktur, hvor der tilknyttes et fast team fra sundhedsplejen, PPR/FUR, skole/dagtilbudssocialrådgivere og myndighed.
- Beslutningskompetence på afgrænsede dele af forebyggende tilbudsvifte hos skoleleder/dagtilbudsleder i team.
- Beslutningskompetence på afgrænsede dele af indgribende tilbud hos rådgiver fra myndighed i team.
- Hyppige elektroniske møder i 'distriktet' – tidlig opsporing, netværksindsatser, forpligtende koordination med skolernes ressourcecentre, AKT osv.
- Udgående indsats i distrikter koordineres i de to huse. Her samles visitation til mere indgribende indsatser, inkl. deltagelse i visitation til f.eks. særlige formålspladser i dagtilbud osv.
- Entydigt samarbejde mellem 'Ungehus' og 'Ungecenter' fra udskolingsalder til 25 år. Værktøjer:
 - Fælles kommunal ungeindsats (skoler, Ungecenter, Ungehus)
 - Koordinering af sagsbehandling vedrørende specialiserede forløb (Ungekoordinationsudvalget, UKO).
- Databaseret opfølgning efter fælles mål, f.eks. det fælles overblik fra 14-25 år.
- Evidensbaserede metoder, fælles sprog og arbejdsgange (inkl. opsporing) udvikles trinvist over perioden - og udviklingen fortsætter også efter 1. januar 2022.



Styrket samarbejde II - med fælles og entydige mål for barnet og familien - Styrket visitationsstruktur

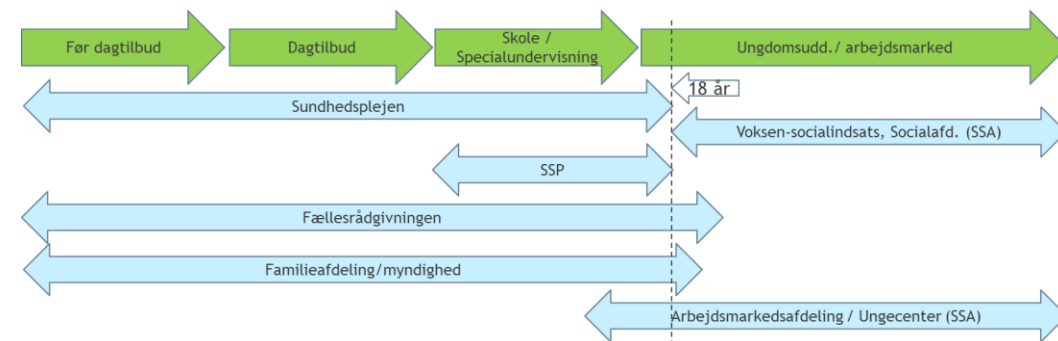
- Ét visitationsudvalg vedrørende specialiserede indsatser (inklusiv særlige småbørnstilbud), og ét visitationsudvalg vedrørende specialundervisning, tilknyttet skoleafdelingen. Familieafdelingen deltager i begge visitationsudvalg.
- Begge afdelinger disponerer entydigt egen indsats og økonomi.
- Eventuel dagbehandling der er en integreret del af et specialundervisningsforløb disponeres/visiteres som del af specialundervisningen og under samme økonomiansvar i skoleafdeling/undervisningsudvalg (medmindre der er tale om et anbragt barn udenfor Frederiksberg Kommune, hvor stedlige kommune har peget på undervisningstilbud). Fagligt ansvar fortsat i Børneudvalget (kan eventuelt ændres i styrelsesvedtægt i 2021).
- Entydigt økonomiansvar hos afdelingschefer for henholdsvis familieafdeling og skoleafdeling.



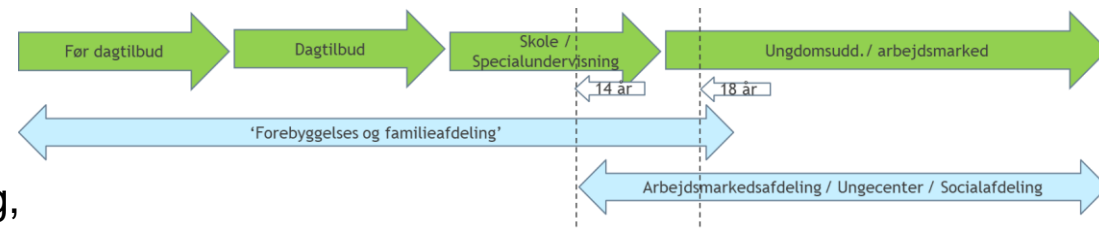
Fokuseret organisation - der sikrer bæredygtighed på kort og langt sigt

- Fra funktionsrettet organisation til målrettet organisation: Samle ny Forebyggelses- og familieafdeling med en indre opbygning, der sikrer fokus på både kvalitet i sagsbehandling, akut udredning/indsats og fremskudt indsats i forhold til teams i almenområdet.
- Effektivt arbejde med tværgående i forhold til skoleafdelingen og dagtilbudsafdeling på fra 0-18 år at forebygge segregering og indgribende tilbud.
- Samle indsats og økonomi under ét afdelingschefansvar – nem omdisponering/fleksibilitet baseret på fælles mål.
- Agilitet/smidighed i forhold til effektiv implementering af tidlig forebyggende indsats til tiden - og som også sikrer en tydelig ramme for det behov, der også fremadrettet vil være for at få justeret, udbygget, udviklet og implementeret nye relevante tiltag, som kan understøtte arbejde med tidlig indsats.
- Følge hovedlinjer i Den Sammenhængende Børnepolitik fra 2016.

Figur 3: Funktionsrettet organisation

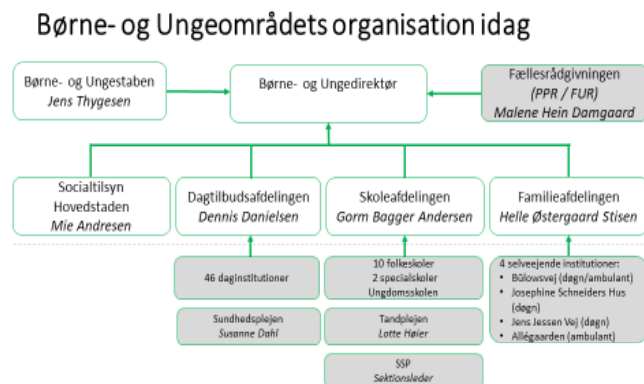


Figur 4: Målrettet organisation

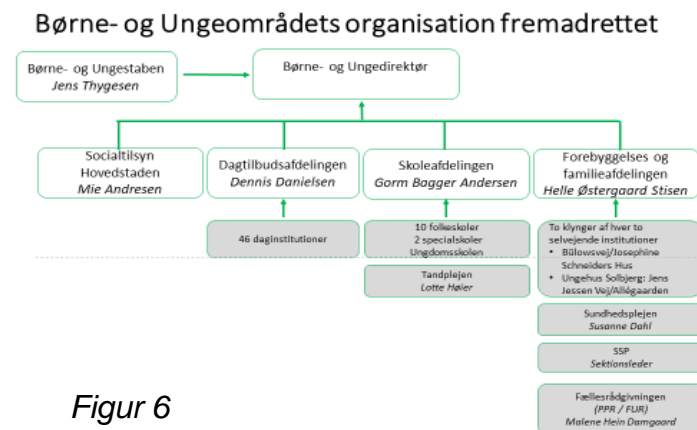


Fokuseret organisation der sikrer bæredygtighed på kort og langt sigt - med selveje som del af udviklingen

- Omlægning fra fire selvejende institutioner til to fleksible selvejende samarbejdsparter der er faglig hovedmotor i hvert sit hus: Bülowsvej/JSH som del af børne-/familiehus og Allégården/Jens Jessens Vej som del af Ungehus.
- Entydig ledelse i selveje af henholdsvis børne-/familiehus og ungehus – kombineret med stærke kommunale funktioner fra Forebyggelses- og familieafdelingen.
- Mere fleksibilitet og dynamisk volumen på tværs af fysik, myndighed/udfører og døgn/ambulant på kort sigt – med vægt på effektiv økonomi.
- Arbejde trinvist med udvikling af organisationen, sikre fleksibel brug af ressourcer, der er tilstede i samlet ny Forebyggelses- og familieafdeling - herunder mulighed for at gentænke tidligere prioriteringer af indsatser så udenbys køb begrænses ('hjemtagning').
- Optimere afdelingsstruktur på Rådhuset: Målgruppefokus fremfor funktionsopdeling og diffus ledelsesstruktur - SSP, Sundhedsplejen og Fællesrådgivningen som forebyggende spydspidser i ny afdeling. Se figur 5 og figur 6.



Figur 5



Figur 6

Fokuseret økonomi og økonomistyring - der sikrer bæredygtighed på kort og langt sigt

- Implementering af tidlig og forebyggende indsats skal også stabilisere økonomien og konsolidere økonomistyringen.
- Økonomistyring er selvstændigt spor i handleplanen, som allerede viser resultater
- Økonomi specialundervisning/dagbehandling:
 - Entydig visitation inkl. dagbehandling der knytter sig til specialundervisning.
 - Samling af økonomiansvar i Undervisningsudvalg/skoleafdeling – incitament til forebyggende/foregribende tiltag. Overflytning af budget til dagbehandling der er integreret del af specialundervisning (12,2 mio.kr.)
 - Allerede besluttede effektiviseringer implementeres (2,2 mio.kr.) – og kan evt. suppleres af økonomisk effekt af forebyggende fokus – frem mod 2023.
 - Giver tydelig flerårig ramme for den analyse af specialundervisningsområdet, der blev besluttet gennemført i budget 2020 og afsluttes i foråret 2021.
- Økonomi børnespecialiseret område:
 - Nødvendigt med en genvurdering af budgetgrundlaget pga. dels manglende implementering af effektivisering i flere års vedtagne budgetter – og de stærkt voksende udgifter til dagbehandling. Budgetgenopretning?
 - Implementering af alle tidligere besluttede effektiviseringer der ikke er (fuldt) implementeret (12,0 mio.kr.) over tre år (2021-2023). Dermed sikres det nødvendige langsigtede investeringsperspektiv besluttet i budget 2019, hvor det samlede budget til lovbundne og ikke-lovbundne opgaver omstilles til tidlig forebyggende indsats.
 - Ved implementering af tidlig forebyggende indsats (milepæl 3) pr. 1. januar 2022 forudsættes effektiviseringerne ikke at være fuldt implementerede. Den fulde økonomiske effekt indhentes ét år efter (1. januar 2023).
- Disse forudsætninger indbygges som udgangspunkt i direktionens oplæg til 2. finansielle orientering vedr. B2021 (17. august 2020) og kan derefter indgå i budgetdrøftelserne vedr. budget 2021.
- Økonomi følges særskilt og løbende i afrapporteringen af handleplanen til magistraten
- Økonomisk status foråret 2022 i forbindelse med fuld implementering af tidlig forebyggende indsats – med et blik på yderligere effektiviseringsmuligheder i budget 2023.



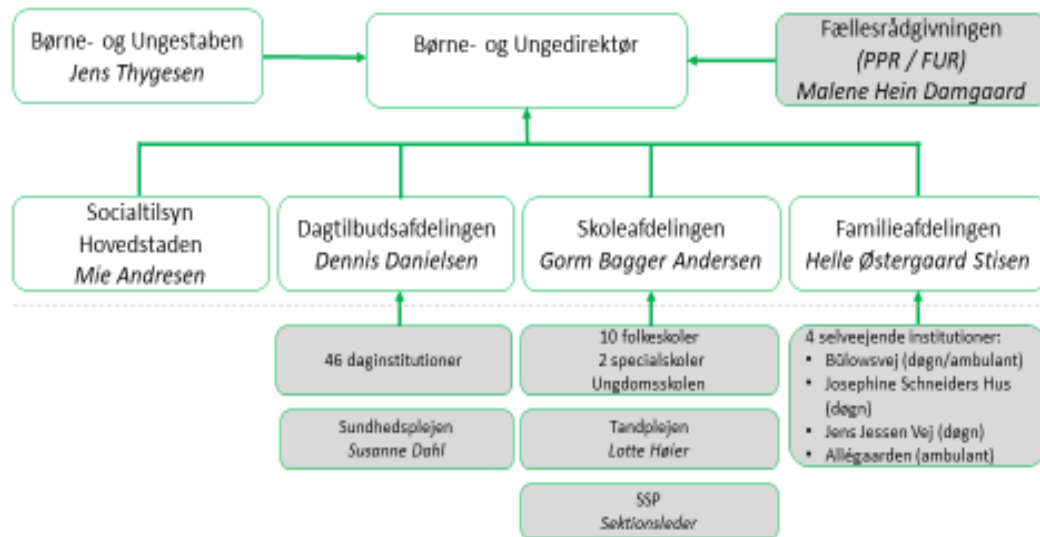
Implementeringsplan – frem mod implementering af milepæl 3 (tidlig forebyggende indsats) allerede 1. januar 2022

- De organisatoriske forudsætninger implementeres i 3. kvartal 2020 sideløbende med planlægning af reviderede tilbud og konkret samarbejdsstruktur påbegyndes.
- Fra 4. kvartal og til og med 2. kvartal iværksættes konkrete tiltag samtidig med at yderligere tiltag planlægges og milepæl 1.b vedrørende lovmedholdelig sagsbehandling nås.
- Tidlig forebyggende og effektiv indsats (milepæl 3) er færdigimplementeret pr. 1. januar 2022 samtidig med milepæl 2.
- Der opbygges en samlet implementeringsplan der forelægges magistraten i forbindelse med oktober-2020-afrapporteringen vedrørende den samlede handleplan. Ansvar hos ny Børne- ungedirektør.
- Nærmere analyse af etablering af ungehus på Solbjerg/Livsværk efteråret 2020.
- Økonomistyring indbygges i implementeringsplanen – sideløbende faglig og økonomisk individbaseret opfølgning der konsolideres til samlet økonomiopfølgning.
- Implementeringen opbygges som et forandringsledelsesprojekt i tilknytning til den samlede handleplan og med massiv inddragelse af MED-organisationen.
- Det tilknyttes særskilt ekstern konsulentbistand til at implementere enkeltinitiativer med størst mulig effekt, løbende fokusere på enhedsomkostninger i tiltag og tilbud, koordinere den samlede forandring og udvikle skitser og veje for yderligere effektiviseringstiltag til budget 2023. Denne indsats har særlig fokus på at sikre implementeringen af tidlig forebyggende og effektiv indsats pr. 1. januar 2022 inkl. de økonomiske forudsætninger – og sætter dermed også rammen for BDO's indsats i den sideløbende indsats vedrørende sagsbehandlingens kvalitet (jf. den nu optimerede tidsplan hvor milepæl 2 og 3 skal nås samtidig)
- Konsulentydelsen finansieres indenfor den samlede handleplan, udbydes i sommeren 2020.



Bilag: Børne- og Ungeområdet i dag og fremadrettet

Børne- og Ungeområdets organisation idag



Børne- og Ungeområdets organisation fremadrettet

