



KØBENHAVNS KOMMUNE
Socialforvaltningen
Center for mål og rammer

Bilag A:

Københavns Kommunes strategi for udvikling af arbejdet med udsatte børn, unge og deres familier (Strategi 2012-2014) - Høringsudkast

STRATEGI 2012-2014

Københavns Kommunes strategi for udvikling af arbejdet med udsatte børn, unge og deres forældre

HØRINGSUDKAST



Indhold

Introduktion	3
---------------------------	----------

Tværgående fokusområde: En mere vidensbaseret udvikling og praksis	9
---	----------

Vidensbaseret policy-udvikling og vidensbaseret praksis 9

Fokusområde 1: Tidlig indsats i forhold til udsatte børn og unge	13
---	-----------

Mål for fokusområdet 14

Mål 1A: Flere børn og familiers vanskeligheder afhjælpes inden det bliver en sag i Socialforvaltningen 14

Mål 1B: Familie og netværk inddrages aktivt i løsningen af barnets/den unges vanskeligheder 17

Mål 1C: En helhedsorienteret og sammenhængende tidlig indsats..... 19

Fokusområde 2: Kvalificerende skolegang til udsatte børn og unge	22
---	-----------

Mål for fokusområdet 23

Mål 2A: Det bekymrende og ulovlige fravær blandt udsatte børn og unge falder 24

Mål 2B: Flere udsatte børn og unge gennemfører 9. klasse..... 26

Fokusområde 3: Insisterende indsats i forhold til udsatte unge, som begår kriminalitet eller er i risiko herfor	30
--	-----------

Mål for fokusområdet 31

Mål 3A: Færre udsatte unge begår kriminalitet 31

Fokusområde 4: God overgang til voksenlivet for udsatte unge	40
---	-----------

Mål for fokusområdet 41

Mål 4A: Flere udsatte unge påbegynder en ungdomsuddannelse..... 41

Fokusområde 5: Udvikling af anbringelsesviften	47
---	-----------

Mål for fokusområdet 48

Mål 5A: Anbragte børn og unge får øget trivsel og udvikling af kompetencer under anbringelsen 48

Mål 5B: Der er øget kontinuitet i indsatsen for anbragte børn og unge51

Fokusområde 6: Bedre myndighedsarbejde	57
---	-----------

Mål for fokusområdet 57

Mål 6A: Kvaliteten af sagsarbejdet øges 58

Mål 6B og 6C: Overholdelse af tidsfrister 59

Bilag 1: Mål og succeskriterier

Bilag 2: Handlingsoversigt – finansierede tiltag

Bilag 3: Handlingsoversigt – tiltag, der forudsætter tilførsel af midler

Bilag 4: Fakta om området for udsatte børn og unge i København

Introduktion

Hvert år yder Socialforvaltningen i Københavns Kommune hjælp og støtte til ca. 5.000 udsatte børn, unge og deres familier. Vi arbejder målrettet på, at de udsatte børn og unge skal få en opvækst med trivsel og gode vilkår, og samme muligheder for udvikling og succes i voksenlivet, som andre børn.

For at yde den bedst mulige indsats er det vigtigt, at vi har klare mål og retninger for vores arbejde. Det skal stå klart for alle *både*, hvad vi ønsker at opnå for de børn, unge og familier, som har behov for vores hjælp, og hvordan vi konkret vil arbejde på at nå målene.

For at sikre dette har Socialforvaltningen i Københavns Kommune udarbejdet denne strategi for udvikling af arbejdet med udsatte børn, unge og deres familier. Vi kalder den "**Strategi 2012-2014**".

Med Strategi 2012-2014 vil vi kort fortalt arbejde på:

- At hjælpe udsatte børn og unge så tidligt som overhovedet muligt, fordi forskning viser, at vi hjælper børnene bedst ved at sætte ind, mens problemerne er små.
- At sikre, at udsatte børn får en kvalificerende skolegang, fordi det er en af de væsentligste forudsætninger for at de kommer godt videre i livet.
- At udsatte børn og unge holdes ude af kriminalitet.

Strategi 2012-2014 er bundet op på de overordnede, politisk vedtagne mål for udviklingen af området. Målene er, at udsatte børn og unge i lighed med andre børn og unge får muligheder for at udfolde og udvikle sig, får en opvækst med trivsel og gode vilkår og får mulighed for samme grad af succes i voksenlivet, som andre børn og unge.

Herudover har Socialudvalget vedtaget tre pejlemærker for børneområdet. Pejlemærkerne skal understøtte, at de overordnede mål nås. De tre pejlemærker er:

- Flere udsatte børn og unge får en kvalificerende skolegang
- Færre udsatte børn og unge ender i kriminalitet
- Flere udsatte børn og familier får en tidligere indsats

Med denne strategi sikrer vi, at vores arbejde understøtter de overordnede politiske mål og pejlemærker. Dermed skaber strategien sammenhæng mellem de politiske prioriteringer for området, og de konkrete indsatser, som iværksættes for udsatte børn og unge i København.

Status på Strategi 2010-2011

Strategi 2012-2014 er en revision og videreudvikling af den strategi, der har været gældende på børneområdet de seneste to år. Den tidligere strategi kaldes Strategi 2010-2011.

En status på Strategi 2010-2011 viser, at udviklingen på langt de fleste områder bevæger sig i den ønskede retning. Kort opsummeret viser statussen:

- at udsatte børn og unge får en tidligere indsats
- at kvaliteten af vores myndighedsarbejde er blevet højnet
- at anbragte børn oplever færre skift i anbringelsessteder
- at ungdomskriminaliteten falder, og der er et faldende antal foranstaltningsmodtagere, der sigtes for kriminalitet
- at vi tilbyder flere evidensbaserede indsatser

Udsatte børn, unge og familier får hjælp efter Servicelovens kapitel 11 og 12 med det formål, at de – trods individuelle udfordringer – kan få samme muligheder for udvikling, sundhed og trivsel, som deres jævnaldrende. Herudover gives gratis og anonym vejledning til børn, unge og forældre efter Servicelovens kapitel 3.

Socialforvaltningen i Københavns Kommune hjælper ca. 5.000 socialt udsatte børn og unge hvert år. Af disse er ca. 1.500 anbragt uden for hjemmet. De resterende modtager forskellige former for forebyggende indsatser. Hertil kommer alle dem, der benytter vores åbne og anonyme tilbud.

På disse områder skal vi glæde os over den positive udvikling samtidig med, at vi med Strategi 2012-2014 skal arbejde for, at udviklingen fortsætter fremover.

Statussen viser imidlertid også, at der er områder, hvor der er behov for yderligere tiltag. Det drejer sig om at sikre udsatte børn og unges skolegang, at understøtte, at udsatte unge får en god overgang til voksenlivet med fokus på uddannelse og beskæftigelse, at sikre kontinuitet i anbragte børns liv, og at udvikle mere fleksible anbringelsestilbud.

Med Strategi 2012-2014 er det netop disse områder vi sætter øget fokus på.

Strategiens fokusområder

Strategi 2012-2014 udfoldes indenfor seks overordnede fokusområder, der viser retningen for vores arbejde med udsatte børn, unge og deres familier. De seks fokusområder er:

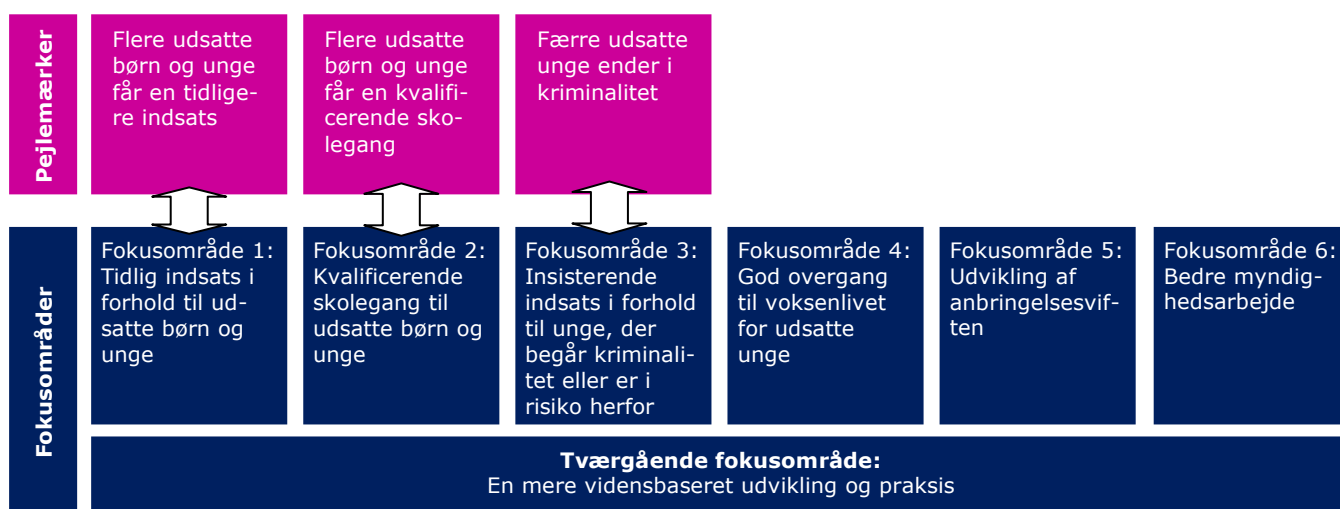
1. Tidlig indsats i forhold til udsatte børn og unge
2. Kvalificerende skolegang til udsatte børn og unge
3. Insisterende indsats i forhold til unge, der begår kriminalitet eller er i risiko herfor
4. God overgang til voksenlivet for udsatte unge
5. Udvikling af anbringelsesviften
6. Bedre myndighedsarbejde

Herudover er der defineret et tværgående fokusområde, som rammesætter strategien og har indflydelse på alle ovenstående fokusområder. Det er:

- o En mere vidensbaseret udvikling og praksis

Som det fremgår af figuren nedenfor er der sammenhæng mellem strategiens fokusområder og de politisk fastsatte pejlemærker, således at de tre pejlemærker matches af tre fokusområder i strategien. De øvrige fokusområder er organisatoriske mål, der understøtter, at de overordnede mål for børneområdet nås. Hertil kommer det tværgående fokus på en mere vidensbaseret udvikling og praksis, som har indflydelse på og understøtter alle fokusområder.

Københavns kommune har landets største Socialforvaltning og vi råder over en meget varieret vifte af støttemuligheder til udsatte børn, unge og deres familier. Støtten kan f.eks. bestå af en kontaktperson, familiebehandlingsforløb i et af vores Familiehuse, dagbehandling, aflastningsophold eller døgnophold, fx i en plejefamilie eller på en døgninstitution. Støtten kan naturligvis også bestå af en kombination af forskellige tilbud.



Socialforvaltningen har et stort ansvar for at udsatte børn og unges trives og udvikler sig. Strategien og valget af fokusområder er udtryk for, at vi tager dette ansvar meget alvorligt. Samtidig kendetegner det vores arbejde med udsatte børn og unge, at vi opnår de bedste resultater, hvis andre

parter omkring barnet/den unge – ikke mindste forældre og netværk – inddrages og ansvarliggøres i arbejdet. Socialforvaltningen kan kort sagt ikke skabe de fornødne ændringer alene. Derfor er det en rød tråd gennem alle fokusområderne, at vi ønsker at samarbejde med, inddrage og – med den fornødne støtte fra Socialforvaltningen – ansvarliggøre forældre, netværk og samarbejdspartner i almensystemet.

Strategien knytter an til Barnets Reform

Med ovenstående fokusområder knytter Strategi 2012-2014 an til intentionerne i Barnets Reform, der trådte i kraft 1. januar 2011.

Barnets Reform styrker netop mulighederne for at lave en tidlig indsats overfor udsatte børn og unge og sætter fokus på vigtigheden af tryghed og kontinuitet i udsatte børns opvækst. Herudover lægges vægt på, at fundamentet for det hele – myndighedsarbejdet – skal være af høj kvalitet. Det er alle områder, som er omfattet af fokusområder i Strategi 2012-2014.

Strategien som prioriteringsredskab

Med valget af fokusområder anerkender vi, at alt ikke kan lade sig gøre på én gang. Vi bliver nødt til at prioritere og netop fokusere vores indsats for at opnå resultater. Strategien kommer dermed også til at fungere som et prioriteringsredskab for vores arbejde de kommende år, som aktivt skal bruges til at sikre, at de initiativer og projekter, der sættes i gang, er med til at understøtte den ønskede udvikling indenfor området.

Vi har sat os nogle ambitiøse mål for vores arbejde, og vi kommer til at arbejde hårdt for at realisere dem. Vi er dog overbevidste om, at vores indsats over tid lønner sig. Eksempler på det er:

- Vores fokus på at sætte tidligt og forebyggende ind kræver både ressourcer og et stort benarbejde fra vores anonyme rådgivninger og sagsbehandlers side. Vores erfaringer er imidlertid, at det betaler sig, da vi dermed har større sandsynlighed for tidligt at iværksætte den hjælp, der bedst støtter barnet og familien i forhold til deres konkrete vanskeligheder og ressourcer. Det vil på sigt medføre, at det sjældnere er nødvendigt at iværksætte meget indgribende foranstaltninger, som f.eks. anbringelser – ikke fordi vi ikke vil iværksætte meget indgribende foranstaltninger, hvis det er nødvendigt, men fordi en succesfuld tidlig og forebyggende indsats betyder, at problemerne afhjælpes, mens de er små.
- Fokusset på at vores indsatser skal være vidensbaserede og bygge på et solidt myndighedsarbejde af høj kvalitet, kræver også en stor indsats fra medarbejdernes side. Men vi er overbevidste om, at vi dermed har større sandsynlighed for at iværksætter den *rigtige* støtte, *første* gang – i stedet for at igangsætte indsatser, som senere viser sig ikke at være effektive i forhold til at løse familiens vanskeligheder og sikre barnets udvikling.
- Vi vil arbejde på at udsatte børn og unge, i det omfang det er muligt og med relevant støtte, fastholdes i almenområdet tilbud. Og så dette kræver benarbejde og ressourcer. Men på sigt vil vi undgå, at udsatte unge marginaliseres i langvarige specialtilbud, hvor de er i stor risiko for ikke at gennemføre 9. klasse.
- Vores fokus på at udvikle anbringelsesviften i retning af mere fleksible anbringelser med kortvarige, men meget intensive behandlingsforløb for både barn/ung og familie vil kræve et stort arbejde og mange ressourcer. De foreløbige erfaringer viser dog, at det på sigt resulterer i en mere succesfuld indsats overfor barn/unge og familie, så længerevarende anbringelser ofte kan undgås.

Ovenstående eksempler viser, at prioriteringerne i denne strategi betyder, at vores arbejde kommer til at ændre sig – indsatsen skal styrkes på nog-

le områder, mens der er andre ting vi på sigt kommer til at gøre mindre af. Her er ikke tale om en revolution fra den ene dag til den anden, men om en langsom kulturændring, som vi er i gang med og som fortsættes med denne strategi.

Vi har fastsat mål for strategien og følger op

Strategien skal være med til at udvikle og forbedre den indsats, vi giver udsatte børn, unge og familier. Men det er ikke nok blot at sætte nye aktiviteter i gang. Indsatserne skal gøre en forskel for de udsatte børn, unge og deres familier.

For at kunne vurdere om det rent faktisk er tilfældet, er der fastsat konkrete mål for hvert fokusområde. En gang om året vil vi gøre status på, hvor langt vi er kommet i forhold til de fastsatte mål, og justere indsatserne, hvis status viser, at der er behov for det.

Nedenstående oversigt viser målene for strategiens fokusområder. I bilag 1 er en oversigt over målene, samt beskrivelse af status og succeskriterier for de enkelte mål.

Fokusområde	Mål	
Tværgående fokus: En mere vidensbaseret udvikling og praksis	Tidlig indsats i forhold til udsatte børn og unge	<ul style="list-style-type: none"> • Flere børn og familiers vanskeligheder afhjælpes inden det bliver en sag i Socialforvaltningen • Familie og netværk inddrages aktivt i løsningen af barnets/den unges vanskeligheder • Flere børn får en helhedsorienteret tidlig indsats
	Kvalificerende skolegang til udsatte børn og unge	<ul style="list-style-type: none"> • Det ulovlige, bekymrende skolefravær blandt udsatte børn og unge falder • Flere udsatte børn og unge fuldfører 9. klasse
	Insisterende indsats i forhold til unge, der begår kriminalitet eller er i risiko herfor	<ul style="list-style-type: none"> • Færre udsatte unge begår personfarlig eller alvorlig kriminalitet
	God overgang til voksenlivet for udsatte unge	<ul style="list-style-type: none"> • Flere udsatte unge gennemfører en ungdomsuddannelse
	Udvikling af anbringelsesviften	<ul style="list-style-type: none"> • Anbragte børn og unge får øget trivsel og udvikling af kompetencer under anbringelsen • Der er øget kontinuitet i indsatsen for anbragte børn og unge
	Bedre myndighedsarbejde	<ul style="list-style-type: none"> • Alle børnefaglige undersøgelser efter § 50 afsluttes inden for fire måneder • Der er handleplaner i alle sager, og der følges rettidigt op på handleplanerne • Kvaliteten af sagsarbejdet og sagsbehandlingsprocessen øges

Strategiens grundsten: Driften og det gode sociale arbejde

Strategien er baseret på den solide grundsten af rigtig godt socialt arbejde, der udføres i Socialforvaltningen i Københavns Kommune. Ambitionen med denne strategi er derfor ikke at bryde den hidtidige praksis, men snarere bygge videre på den og udvikle det gode arbejde, som allerede laves.

I Strategi 2012-2014 viderefører vi derfor mange af de konkrete indsatser, som blev beskrevet i områdets strategi for 2010-2011, fordi indsatserne fortsat bidrager positivt til udviklingen af området. Herudover bygger strategien på Socialforvaltningens kernerdrift.

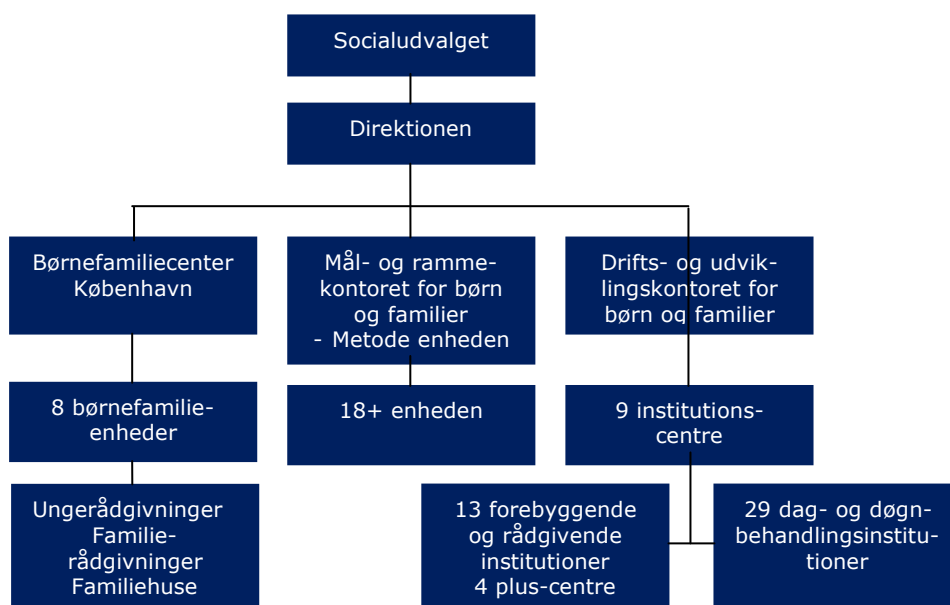
Af hensyn til strategiens omfang beskrives hverken driften eller alle igangværende aktiviteter, selv om disse er væsentlige forudsætninger for at nå de mål, der er fastsat i strategien. Kun nye aktiviteter beskrives i

strategien. Se eventuelt www.kk.dk for en beskrivelse af driften og igangværende aktiviteter.

Organisering

Socialforvaltningen i Københavns Kommune er landets største. Det giver os mulighed for at have en meget bred vifte af forskellige, specialiserede tilbud og indsatser til at hjælpe udsatte børn og familier. Men det giver os også en særlig udfordring i forhold til at sikre, at der er sammenhæng på tværs af forvaltningen. Strategi 2012-2014 er et centralt redskab til at sikre denne sammenhæng mellem alle led i organisationen – uanset om vi arbejder med sagsbehandling i en af Børnefamilieenhederne, laver forebyggende arbejde på gadeplan eller er ansat på en institution.

Børneområdet i Socialforvaltningen er organiseret med et bydækkende myndighedscenter med ansvar for myndighedsopgaverne i forhold til udsatte børn, unge og deres familier. Børnefamiliecenteret skal arbejde tæt sammen med Drifts- og udviklingskontoret for børn og familier og de 9 institutionscentre, som har til opgave at levere mange af de konkrete indsatser og foranstaltninger, som børnene og de unge har behov for. Organiseringen illustreres i nedenstående figur.



Denne strategi er udarbejdet i samarbejde mellem Mål- og rammekontoret for børn og familier, Børnefamiliecenter København og Drifts- og udviklingskontoret for børn og familier. Alle tre kontorer/centre er ansvarlige for, at strategien føres ud i livet og målene nås. Mål- og rammekontoret har ansvar for opfølgningen på de mål, der er fastsat i strategien.

Hvordan læser man strategien?

Strategien består af seks hovedafsnit – et for hvert fokusområde, samt et afsnit om det tværgående fokusområde. I hvert hovedafsnit er der en introduktion til fokusområdet og en kort præsentation af den viden, der er på området.

Med undtagelse af afsnittet om det tværgående fokusområde beskrives herefter de mål, vi har for fokusområdet. For hvert mål er der udarbejdet en årsag-virknings-kæde, der beskriver, hvad der skal til for at nå målet. I årsag-virknings-kæderne skelnes der mellem mål, virkemidler og nye aktiviteter. **Målene** er det, vi vil holde os selv op på. **Virkemidlerne** er det, som forskning eller erfaring viser, der skal til for at nå målene. De

nye aktiviteter beskriver de helt konkrete tiltag, vi vil sætte i gang for at nå de fastsatte mål. Nye aktiviteter, der er fundet finansiering indenfor de eksisterende rammer er markeret med grøn. Aktiviteter, der forudsætter tilførsel af midler markeres med rød.

- I "**bilag 1 – Mål og målsætninger**" er en oversigt over de fastsatte mål og succeskriterier.
- I "**bilag 2 – Handlingsoversigt – finansierede tiltag**" findes en oversigt over nye aktiviteter, der er fundet finansiering til indenfor de eksisterende rammer på børneområdet, samt beskrivelser af forudsætningerne for at gennemføre aktiviteterne.
- I "**bilag 3 – Handlingsoversigt – tiltag, der forudsætter tilførsel af midler**" findes en oversigt over de nye aktiviteter, der kun kan gennemføres, hvis der tilføres midler hertil eller foretages omprioriteringer mellem nuværende økonomiske rammer på børneområdet.
- I "**bilag 4 – Fakta om området for udsatte børn og unge i København**" beskrives en række nøgletal om Socialforvaltningens arbejde med udsatte børn og unge.

Tværgående fokusområde: En mere vidensbaseret udvikling og praksis

I Socialforvaltningen vil vi arbejde mere videns- og evidensbaseret på området for udsatte børn og unge. Det vil vi, fordi vi vil sikre os, at ressourcerne anvendes bedst muligt og med størst mulig effekt for borgerne.

For at opnå det har Socialforvaltningen de seneste år arbejdet på at indføre *effektbaseret styring og -læring* som et bærende styringsprincip i forvaltningen. Desuden arbejder vi målrettet på at styrke vidensgrundlaget for vores indsats. Fokusområdet "En mere vidensbaseret praksis og udvikling" spiller en væsentlig rolle i at understøtte dette styrings- og læringsparadigme ved fastholde organisationens opmærksomhed på, hvad der virker, hvordan, for hvem, og under hvilke betingelser.

Vidensbaseret policy-udvikling og vidensbaseret praksis

I dette fokusområde opereres der med to forskellige - men forbundne - niveauer: En mere vidensbaseret policy-udvikling og en mere vidensbaseret praksis:

- Med en *vidensbaseret policy-udvikling* menes, at der skal ligge viden – gerne evidens – til grund for den overordnede retning, som vi ønsker at udvikle området for udsatte børn, unge og deres familier i.
- En *vidensbaseret praksis* betyder, at de metoder, der anvendes i det konkrete arbejde med udsatte børn og unge, i videst muligt omfang skal være baseret på evidens eller viden.

Socialforvaltningen ønsker med Strategi 2012-2014 at forfølge begge niveauer. Nedenfor beskrives, hvordan vi konkret vil arbejde med vidensbaseret policy-udvikling og vidensbaseret praksis.

Vidensbaseret policy-udvikling

En mere vidensbaseret policy-udvikling handler om, at de overordnede retninger, vi fastsætter, skal tage afsæt i viden om hvilke forhold, der er væsentlige for at hjælpe udsatte børn og unge til at få samme grad af succes i voksenlivet som andre.

For at understøtte en mere vidensbaseret policy-udvikling er de retninger og mål, som Strategi 2012-2014 udstikker, udsprunget af den bedst tilgængelige viden. Strategiens satsninger på tidlig indsats, inddragelse af hele familien og netværket, skolegang og støtte i forbindelse med overgangen til voksenlivet er således valgt fordi forskningen har identificeret disse elementer som afgørende for, at udsatte børn og unge får samme muligheder for succes senere i livet, som andre børn og unge. Ligeledes er udviklingen af anbringelsesviften informeret af viden om, hvilke rammer, og hvilke pædagogiske og behandlingsfaglige metoder, der bedst imødekommer behovene hos de børn og unge, der anbringes uden for hjemmet.

På børneområdet er vi opmærksomme på, at den viden, der ligger til grund for policy-udviklingen både skal vedligeholdes, øges og deles i organisationen. I forlængelse af Strategi 2012-2014 vil forvaltningen derfor arbejde på, at relevante medarbejdere løbende opdateres med den tilgængelige viden på området. Det handler både om at være orienteret om den seneste forskning, deltage i fora, hvor viden og erfaringer deles, indsamle og analysere den viden, der løbende genereres i vores egen praksis, og ikke mindst om at denne viden spredes i organisationen, så den kan anvendes i den fremadrettede udvikling af såvel policy som praksis.

Vidensbaseret praksis

For at få en mere vidensbaseret praksis vil vi med Strategi 2012-2014 arbejde på, at de konkrete indsatser, vi sætter i gang, er baseret på den bedst mulige viden, så vi med størst mulig sikkerhed kan forvente, at indsatserne bidrager til at nå de ønskede mål.

På de områder, hvor det er muligt, arbejder Socialforvaltningen målrettet på at indføre indsatser, hvor der er dokumentation for virkningen. Eksempler på det er indførelsen af de evidensbaserede programmer De Utrolige År (DUÅ), Parent Management Training-Oregon (PMTO), Positiv Læring i Adfærd og Samspil (PALS), Multisystemisk Terapi(MST) og Multi Treatment FosterCare (MTFC).

På de områder, hvor der ikke foreligger egentlig evidens, men dokumenteret viden på baggrund af vores egne eller andres evalueringer eller erfaringsopsamlinger, anvender vi den bedst mulige viden både i udviklingen af vores generelle praksis og i forbindelse med igangsættelsen af nye aktiviteter. Samtidig vil vi opsamle erfaringer med disse aktiviteter via f.eks. evalueringer eller dokumentationsredskaber. Det er også en væsentlig grund til, at vi har udviklet Forandringskompasset.

Forandringskompass - ny viden til både policy og praksis

Såvel arbejdet med en vidensbaseret policy-udvikling og en vidensbaseret praksis forudsætter, at vi fortløbende arbejder med at udvide og styrke vidensgrundlaget. Derfor vil Socialforvaltningen arbejde systematisk på at dokumentere egen resultater af praksis og bruge denne viden til løbende dialog, læring og udvikling. Et centralt element i indsatsen for at dokumentere resultaterne af vores praksis er Forandringskompasset.

Forandringskompasset blev udviklet som led i implementeringen af Strategi 2010-2011 som det fælles værktøj til at måle effekten af indsatserne.

Med udgangen af 2011 er både institutionssiden og myndighedssiden blevet introduceret til brugen af Forandringskompasset, men der forestår en stor opgave i at understøtte implementeringen af Forandringskompasset både fagligt og organisatorisk og bruge den viden, som kompasset giver.

Med Forandringskompasset får vi mulighed for at følge det enkelte barns udvikling på ti forskellige parametre (dimensioner) fra der startes en børnefaglig undersøgelse efter Servicelovens § 50, til barnet ikke længere har behov for støtteforanstaltninger.

Forandringskompasset giver os viden på flere niveauer:

- Den enkelte sagsbehandler og den enkelte institution får mulighed for at følge - og have en struktureret dialog om - det enkelte barns udvikling og hjælper dem dermed til at vurdere om den støtte, barnet modtager, bidrager til at nå de mål, der er fastsat i barnets handleplan.
- På såvel institutions- som centerniveau kan der opsamles oplysninger på tværs af børnene/de unge, der kan anvendes til at reflektere over effekten af egen praksis og på baggrund af en faglig dialog forbedre kvaliteten. Det understøtter en mere vidensbaseret praksis.
- Endelig giver Forandringskompasset viden om effekten af vores indsatser på tværs af børneområdet. Denne viden kan bruges som grundlag for udvikling af området og de mål, vi sætter os, og understøtter dermed en mere vidensbaseret policy-udvikling.

Forandringskompasset er udviklet, pilottestet og udrullet på Børneområdet i 2010-2011. Med Strategi 2012-2014 vil vi understøtte implementeringen, så kompasset giver størst mulig værdi både for den enkelte medarbejder

bejder, i samarbejdet med barn og forældre og i den kollegiale dialog - herunder dialogen på tværs af myndighedscentret og institutionen.

De næste skridt bliver at bruge denne viden reflektivt til at vurdere, hvilke metoder, der bedst hjælper de udsatte børn og unge på såvel institutions-, center- som forvaltningsniveau. Der igangsættes derfor en systematisk ledelsesdialog, hvor data fra Forandringskompasset bruges til løbende at reflektere over resultater og praksis, og til at udvikle kvaliteten af vores indsatser. Denne dialog og refleksion over effekten af egen praksis vil - sammen med opdateret viden fra forskningsinstitutioner mv. - styrke vidensgrundlaget i den fremadrettede policy-udvikling for området for udsatte børn og unge.

Forskning i egen praksis

Børneområdet har et fortløbende behov for at få produceret mere forskningsbaseret viden om vores egen praksis. Et element i det er børneområdets egne vidensmiljøer i hhv. centerfællesskaber og børnefamilieenheder, der løbende producerer solid og anvendelig viden til gavn for børneområdet.

Desuden har vi de senere år i stadig højere grad etableret formelle samarbejder med forskningsinstitutioner. Som eksempler på sådanne samarbejdsrelationer har vi et partnerskab med Børneinstituttet på Professionshøjskolen Metropol, vi samarbejder med RUC om to Phd-projekter, og vi har gennem flere år samarbejdet med AKF bl.a. om den budgetfordelingsmodel, vi anvender på området.

Som en ny aktivitet er vi aktuelt i dialog med forskningsinstitutioner om et fælles phd-projekt på døgninstitutionsområdet.

Formålet med samarbejdet med forskningsinstitutioner er todelt: Dels produceres der viden om vores indsats og praksis, der kan hjælpe os til at udvikle og styre området; dels giver det direkte samarbejde en mere direkte adgang til den forskningsbaserede viden, der produceres.

Fælles læring - fælles sprog - fælles retning

Der anvendes løbende betydelige ressourcer på at opkvalificere og efteruddanne medarbejderne på børneområdet. Denne aktivitet skal naturligvis fortsættes fremover. Men med strategi 2012-2014 vil vi have øget fokus på at få størst mulig værdi af vores faglige kompetencer. Det gør vi ved at styrke det fælles sprog og tydeliggøre den fælles retning på børneområdet, som en væsentlig forudsætning for, at viden kan udveksles og samarbejdet optimeres. Derfor er der brug for flere fælles faglige aktiviteter på tværs af institutionerne og på tværs af institutioner og myndighedscentret, og der er behov for at den fælles retning, som denne strategi er udtryk for, omsættes i praksis.

I forlængelse af dette vil vi i højere grad synliggøre og anvende vores egen viden og kompetencer. Børneområdet er bemanded med en lang række eksperter, og der er betydelige faglige vidensmiljøer, der råder over og løbende producerer vigtig viden. Den viden skal i højere grad gøres tilgængelig, formidles og omsættes i praksis. Desuden skal vi mere direkte anvende vores egen faglige kompetencer både konsultativt og som en direkte ressource i den interne kompetenceudvikling. Det gælder f.eks. i forbindelse med Forandringskompasset og Signs of Safety, der er det fælles faglige sprog, der ligger til grund for såvel myndighedsarbejdet, som institutionernes udviklingsplaner for det enkelte barn (se fokusområde 5 og 6).

Endelig skal vi bruge vores gode erfaringer fra tidligere udviklingsprojekter om, at effektiv læring skal være praksisnær, indeholde konkrete øvel-

ser, knytte an til modtagernes eksisterende viden, og bakkes aktivt op af ledelsen.

For at understøtte fælles læring, fælles sprog og fælles retning er der oprettet en fælles Metodeenhed på børneområdet. Metodeenheden arbejder på tværs af Mål- og rammekontoret for børnefamilier, myndighedssiden i Børnefamiliecenter København og tilbudssiden i Drifts- og udviklingskontoret. Formålet med Metodeenheden er, at:

- Understøtte en vidensbaseret faglig udvikling
- Styrke dialogen og det fælles sprog mellem myndighed og institutioner
- Fremme sammenhængen mellem policy/strategi og praksis.

Det gøres konkret ved at iværksætte kompetenceudviklingsaktiviteter på tværs af organisationen, understøtte netværksdannelse, indsamle og formidle viden og fremme udviklingsprojekter, der forbinder og omsætter Strategi 2012-2014 i praksis.

For at styrke den vidensbaserede policy-udvikling og den vidensbaserede praksis på børneområdet vil vi konkret:

→ **Implementere og forankre brugen af Forandringskompasset**

Vi vil implementere og forankre brugen af Forandringskompasset ved at udvikle og tilbyde undervisning, sparring og anden faglig støtte til institutioner og myndighedscentre, der understøtter, at Forandringskompasset:

- Forankres og giver mening i den faglige praksis både i myndighedsarbejdet og i det pædagogiske og behandlingsmæssige arbejde
- Integres i det fælles sprog på tværs af myndighed og institution om og med barnet/den unge og familien.

→ **Iværksætte forskning på døgninstitutionsområdet**

Vi vil understøtte udviklingen af en mere vidensbaseret praksis ved at gennemføre et phd-projekt, der skal levere forskningsbaseret viden, som kan kvalificere udviklingen og styringen af forvaltningens institutionskapacitet.

→ **Øge anvendelsen af vores egen viden**

Vi vil øge anvendelsen af den store viden, som allerede eksisterer i organisationen ved at:

- Kortlægge vores egne vidensmiljøer, og den viden, der produceres internt, og gøre den tilgængelig i en fælles Vidensportal på Socialforvaltningens intranet.
- Gennemføre flere fælles uddannelses- og træningsforløb på tværs af organisationen
- Etablere og træne 'korps' af interne eksperter, der for eksempel kan give kollegial sparring på tværs og bidrage til interne undervisnings- og træningsforløb
- Understøtte netværksdannelse på tværs af videnspersoner og vidensmiljøer
- Afvikle faglige arrangementer, der har fokus på den viden, der er internt i organisationen

Fokusområde 1: Tidlig indsats i forhold til udsatte børn og unge

I Københavns Kommune satte vi med Strategi 2010-2011 fokus på at udvikle og kvalificere den tidlige og forebyggende indsats overfor udsatte børn og unge – og med rigtig gode resultater.

Det arbejde ønsker vi at fortsætte og videreudvikle med Strategi 2012-2014, fordi al forskning og erfaring viser, at en tidlig opsporing af udsatte børn og unge og en tidlig indsats er afgørende for, at barnet eller den unge senere i livet kan udvikle sig positivt.¹

Der kan skelnes mellem to betydninger af *tidlig indsats*:

- Tidlig indsats *inden* der er behov for at iværksætte egentlige foranstaltninger efter Servicelovens § 52. Eksempler på dette er råd og vejledning efter § 11 i Socialforvaltningens Familie- og Unge-rådgivninger.
- Iværksættelse af foranstaltninger efter Servicelovens § 52 på et tidligt tidspunkt i problemudviklingen, så det undgås, at barnets, den unges eller familiens problemer udvikler sig yderligere.

Begge betydninger af begrebet *tidlig indsats* indgår i dette fokusområde.

Hvad ved vi?

Et væsentligt element i begge former for tidlig indsats er, at Socialforvaltningen identificerer og får kendskab til familier med sociale problemer så tidligt som muligt, så der er mulighed for at hjælpe enten i form af råd og vejledning eller iværksættelse af foranstaltninger. Erfaring viser, at det kræver, at vi samarbejder tæt med de personer omkring barnet og familien, der ofte er de første til at opdage problemerne, typisk personale i daginstitutioner, skoler og sundhedsplejen.

Et andet vigtigt element i en tidlig indsats er, at familien, barnet/den unge og andre aktører omkring familien (både professionelle og private) inddrages aktivt og ansvarliggøres i forbindelse med løsningen af barnets/den unges og familiens vanskeligheder, da problemerne sjældent knytter sig til barnet/den unge alene, og da familien eller netværket omkring barnet ofte er centrale i forhold til at finde gode, holdbare løsninger, som de tager ejerskab for.

Samtidig skal der være sammenhæng i indsatsen for det enkelte barn og familie. Det forudsætter, at Socialforvaltningen arbejder tæt sammen med blandt andre Børne- og Ungdomsforvaltningen og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen.

Endelig vil Socialforvaltningen som et led i en tidlig indsats gerne blive bedre til at håndtere børn i begyndende vanskeligheder på en måde, så der tages hånd om årsagerne til vanskelighederne, samtidig med at børnene – i det omfang det er muligt – fastholdes i almenområdets tilbud, for eksempel daginstitution, skole eller fritidstilbud. I forbindelse med dette inklusionsperspektiv er Børne- og Ungdomsforvaltningen en tæt og vigtig samarbejdspartner. Børne- og Ungdomsforvaltning har med specialreformen netop sat fokus på tidlig indsats og inklusion og arbejder på at skabe åbne og udviklingsorienterede miljøer, hvor alle børn og unge oplever sig som aktive deltagere i fællesskabet, og hvor en helhedsorienteret indsats er i fokus. Socialforvaltningens fokus på tidlig indsats og inklusion ligger således i tråd med Børne- og Ungdomsforvaltningens strategi for området.

¹ Lausten et al.: "Forebyggende foranstaltninger 0-4 år". SFI 10:22, 2010.

Mål for fokusområdet

Der er fastsat følgende mål for Socialforvaltningens tidlige indsats i forhold til udsatte børn og unge:

Mål 1A.

Flere børn og familiers vanskeligheder afhjælpes inden det bliver en sag i Socialforvaltningen

Sådan måler vi: Antallet af sager med foranstaltninger skal være faldende i forhold til børnetallet.

Mål 1B.

Familie og netværk inddrages aktivt i løsningen af barnets/den unges vanskeligheder

Sådan måler vi: Antal sager hvor familie og netværk aktivt har været inddraget i løsningen af barnets/den unges problemer, eller hvor det fremgår af sagen, at de ikke har ønsket at blive inddraget, skal være stigende

Mål 1C.

Flere børn får en helhedsorienteret tidlig indsats

Sådan måler vi: Gennemsnitsalderen for første børnefaglige undersøgelser efter § 50 falder.

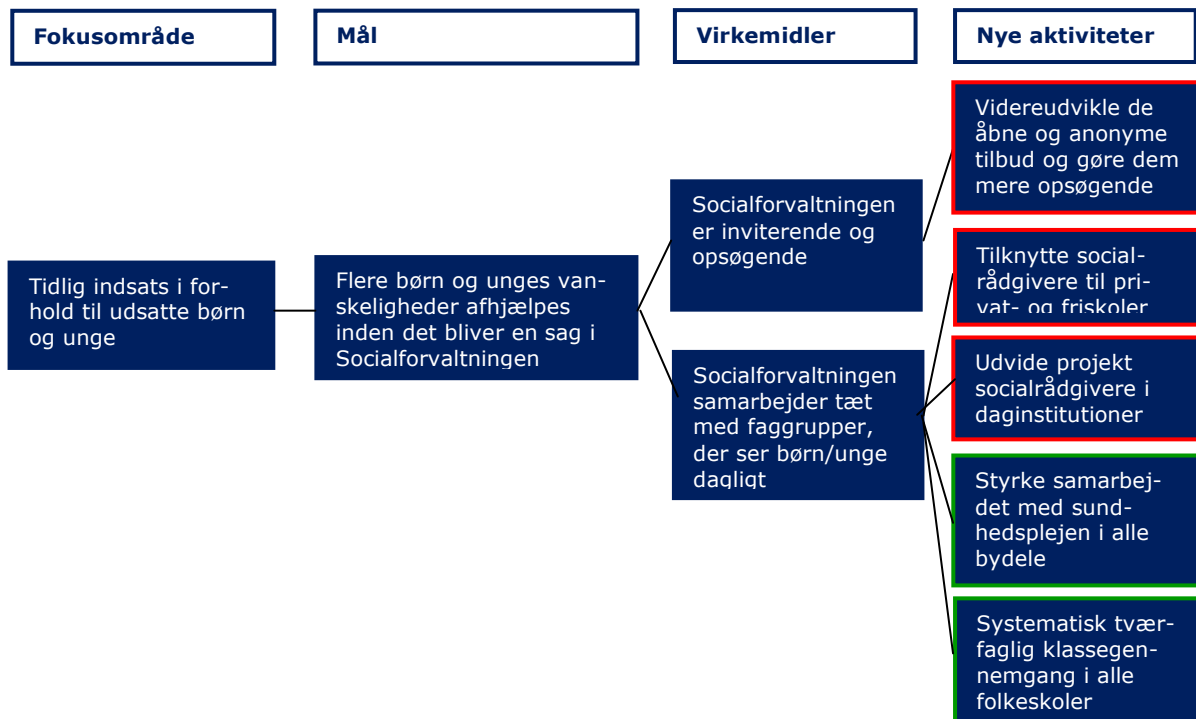
I de efterfølgende afsnit beskrives, hvordan vi vil arbejde for at nå målene.

Mål 1A: Flere børn og familiers vanskeligheder afhjælpes inden det bliver en sag i Socialforvaltningen

Dette mål vedrører det, man kan kalde den helt tidlige indsats, dvs. en indsats før det er nødvendigt at sætte ind med foranstaltninger efter Servicelovens § 52, men hvor en samtale med en professionel eller et vejledningsforløb er nok til at familien bringes på ret kurs igen. Kan vi hjælpe børn og familier, der er i risiko for at blive udsatte, allerede på dette tidspunkt, er der større sandsynlighed for, at problemerne ikke udvikler sig til skade for barnet.

Figuren nedenfor illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at nå målet. Aktiviteter, der er fundet finansiering til, og derfor umiddelbart kan igangsættes, er markeret med grøn. Aktiviteter, der forudsætter tilførsel af midler, markeres med rød.

Der skelnes mellem to virkemidler: For det første skal Socialforvaltningen være inviterende og opsøgende overfor udsatte børn, unge og forældre, og for det andet skal Socialforvaltningen samarbejde tæt med faggrupper, der ser børn/unge dagligt.



Socialforvaltningen er inviterende og opsøgende

For at Socialforvaltningen kan nå målet om at afhjælpe børn og familiers vanskeligheder inden de udvikler sig i en sådan grad, at der er behov for at iværksætte foranstaltninger, er det afgørende, at vi får kendskab til familier med begyndende problemer.

For at dette kan lade sig gøre, skal vi have åbne og anonyme rådgivnings-tilbud, hvor borgere kan henvende sig og få råd og vejledning. Derfor har vi både Ungerådgivninger og Familierådgivninger lokalt placeret rundt omkring i byen, hvor borgere kan henvende sig og få råd og vejledning af kompetente medarbejdere uddannet til netop dette. Vejledningen kan både bestå af en enkelt samtale, men kan også være et længere forløb, for eksempel med henblik på at støtte forældrene i forælderrollen.

I Strategi 2010-2011 arbejdede vi med at gøre Unge- og Familierådgivningerne mere åbne og udadvendte og har nået rigtig gode resultater. F.eks. er antallet af henvendelser til Unge- og Familierådgivningerne steget med henholdsvis 41 % og 20 %. Med Strategi 2012-2014 ønsker vi at fortsætte denne udvikling, men ikke blot være åbne og udadvendte, vi skal være inviterende og opsøgende, så vi også får kendskab til de borgere, der ikke selv henvender sig. Derfor ønsker vi med Strategi 2012-2014, at:

→ Videreudvikle de åbne og anonyme tilbud (Familie- og Ungerådgivninger) og gøre dem mere opsøgende

Både Familie- og Ungerådgivningerne har udarbejdet hjemmesider og pjecer for at komme i kontakt med relevante borgere. Med udgangspunkt i en revision af koncepterne for Familie- og Ungerådgivningerne skal denne udvikling fortsætte, så udsatte familier og unge kender til henholdsvis Familie- og Ungerådgivningerne og oplever dem som et trygt sted at henvende sig med små eller store vanskeligheder. De skal kort sagt inviteres indenfor. Som et led i udviklingen skal det overvejes, hvordan de åbne rådgivningstilbud kan gøre brug af moderne kommunikationsformer, for eksempel Facebook, sms mv.

Herudover skal rådgivningstilbuddene være mere opsøgende både direkte i forhold til borgere, men også i forhold til professionelle, som er i kontakt med borgere, der kan have brug for hjælp fra rådgivningstilbuddene og derfor skal kende til dem. Det

kan fx være gennem rådgivning, der hvor borgerne er såsom på biblioteker, på forældreaftener i institutioner mv.

Socialforvaltningen skal samarbejde tæt med dem, der ser børn/unge til daglig

Nogle familier med begyndende vanskeligheder henvender sig af den ene eller anden årsag ikke selv til Socialforvaltningen – heller ikke selv om det kan gøres anonymt. Derfor er det vigtigt, at vi som Socialforvaltning aktivt søger at opspore børn og familier i begyndende problemer. Her peger forskning på, at tværfagligt samarbejde og inddragelse af fagpersoner, der ser børnene i deres dagligdag, kan styrke den tidlige opsporing af udsatte børn.² Det skyldes, at det ofte er disse samarbejdsparter, der først bliver opmærksomme på et barn eller en familie i begyndende vanskeligheder, og de skal have let og hurtig adgang til at drøfte tvivl, usikkerhed og deciderede bekymringer med Socialforvaltningen.

Netop for at opnå dette har vi de seneste år tilknyttet socialrådgivere til alle folkeskoler og til udvalgte socialt belastede daginstitutioner. Erfaringerne viser, at socialrådgiverne er en stor støtte for pædagoger og lærere i forhold til at afklare bekymringer, anvise handlemuligheder samt støtte dem i forældresamarbejdet. Derudover afhjælper rådgivning til forældrene mange familiers problemer, inden de vokser sig store, og dermed undgår en sag i Socialforvaltningen. I de sager, hvor støtte fra Socialforvaltningen er nødvendig, sikrer socialrådgiverne en god brobygning mellem daginstitution eller skole, familie og Socialforvaltning. For at fortsætte og udvide det succesfulde arbejde vil vi:

→ Tilknytte socialrådgivere til privat- og friskoler

Socialforvaltningen har gennem flere år haft socialrådgivere tilknyttet alle folkeskoler. Ca. 25 % af de københavnske børn går imidlertid i privat- eller friskole. For at sikre en tidlig opsporing af udsatte børn og unge, der går i privat- eller friskoler vil Socialforvaltningen arbejde målrettet på at få socialrådgivere tilknyttet alle privat- og friskoler. Dette kan dog kun ske på frivillig basis.

→ Udvide projekt socialrådgivere i daginstitutioner

Pilotprojektet med socialrådgivere i daginstitutioner startede op i 2011 og løber frem til udgangen af 2012. I projektet er ansat 10 ½ socialrådgivere, der er knyttet til 63 daginstitutioner i fem områder.

Socialforvaltningen vil arbejde på en fortsættelse og udvidelse projektet fra 2013 og frem, så de mest socialt belastede daginstitutioner tilknyttes socialrådgivere.

En anden vigtig samarbejdspartner i forhold til tidlig indsats er sundhedsplejen. Sundhedsplejen tager på hjemmebesøg hos de fleste københavnske familier med nyfødte og mindre børn. De er derfor ofte de første, der bliver opmærksomme, hvis en familie har sociale vanskeligheder. Den viden er værdifuld for Socialforvaltningen i forhold til at sætte tidligt ind med relevant støtte. Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen igangsatte derfor i 2010 et pilotprojekt i to bydele, der skulle styrke samarbejdet.

Derudover er de to forvaltninger også i gang med pilotprojektet "Systematisk tværfaglig klasse gennemgang i 4. klasse" på tre udvalgte skoler. Klasse gennemgangen foretages af klasselæreren, skolesocialrådgiveren samt relevante ressourcepersoner – og med forældrenes samtykke. Gennemgangen tager udgangspunkt i et særligt udviklet dialogredskab, der

² Lausten et al.: "Forebyggende foranstaltninger 0-4 år". SFI 10:22, 2010.

har til formål at identificere børn, der er i risiko for at få alvorlige sociale problemer.

Erfaringen fra disse to projekter viser positive resultater i forhold til at afhjælpe problemer, mens de endnu er små. Derfor ønsker vi med Strategi 2012-2014, at:

→ **Styrke samarbejdet med sundhedsplejen i alle bydele**

Pilotprojektet omkring styrkelse af samarbejdet mellem sundhedsplejen og Socialforvaltningen i to udvalgte bydele har løbet fra 2010 til og med udgangen af 2011. I 2012 vil Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen udvide projektet til alle bydele.

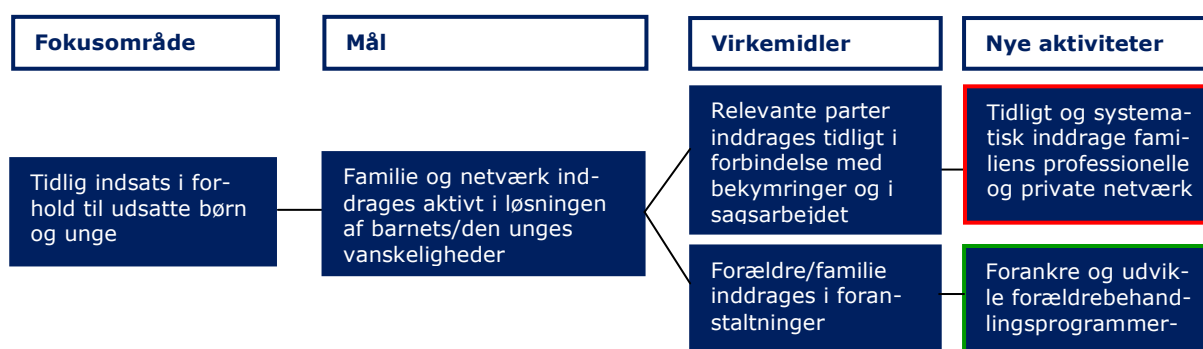
→ **Systematisk tværfaglig klasse gennemgang i alle folkeskoler**

Under forudsætning af at evalueringen af pilotprojektet "Systematisk tværfaglig klasse gennemgang i 4. klasse" viser positive resultater, vil vi arbejde på at udvide klasse gennemgangen til at omfatte alle folkeskoler – og i det omfang det er muligt privat- og friskoler. I samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen skal der i den forbindelse tages stilling til, i hvilken form og omfang implementeringen skal ske, samt på hvilket klassetrin.

Mål 1B: Familie og netværk inddrages aktivt i løsningen af barnets/den unges vanskeligheder

Socialforvaltningen har de seneste år satset stærkt på det familie- og netværksorienterede arbejde, da et tæt samarbejde med familien og netværket omkring børn og unge i sociale vanskeligheder er afgørende for at hjælpe barnet eller den unge tidligt og effektivt. Det skyldes ikke mindst, at inddragelse af familien og netværket er med til at give dem ejerskab for de beslutninger, der træffes og øger motivationen for at arbejde med at nå målene.

Derfor er det et selvstændigt mål under fokusområdet Tidlig indsats, at styrke det familie- og netværksorienterede arbejde yderligere. Nedenstående figur illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at nå målet.



Der skelnes mellem to virkemidler for at nå målet. For det første, at relevante parter – særligt familie og netværk - inddrages i forbindelse med sagsarbejdet, og for det andet at der iværksættes foranstaltninger, der indtænker barnets forældre og familie.

Relevante parter og familien skal inddrages tidligt

En effektiv metode til at inddrage relevante parter er ved afholdelse af netværksmøder. Her sætter barnets private og professionelle netværk sig sammen og bidrager med hver deres viden om barnets og familiens vanskeligheder, ressourcer og mulige løsninger på problemerne. Det handler

kort sagt om tidligt at bringe tværfaglig viden og tværfaglige perspektiver i spil for derigennem at kunne sætte både relevant og tidligt ind. Udover familien selv og dennes private netværk kan deltagerne for eksempel være en repræsentant fra daginstitutionen, skolen, sundhedsplejen, PPR mv. Socialforvaltningen har gennem flere år arbejdet med denne metode og har rigtig gode erfaringer hermed.

Socialforvaltningen ønsker derfor at understøtte en proces, hvor der sker en tidlig og systematisk inddragelse af familiens professionelle og private netværk. Alt afhængigt af den enkelte sag kan dette ske som led i den meget tidlige indsats (før der er en sag i Socialforvaltningen) eller i undersøgelses- eller handleplansfasen. Konkret vil vi:

→ **Tidligt og systematisk inddrage familiens professionelle og private netværk**

Konkret vil inddragelsen ske ved at Socialforvaltningen tager initiativ til sammen med Børne- og Ungdomsforvaltningen at udarbejde en procedure for tidlig og systematisk afholdelse af netværksmøder eller Signs of Safety-møder, hvor relevante parter inddrages.

For de børn, der går i skole, bør proceduren indtænke det aftale-/samarbejdsforum, som etableres i forlængelse af undersøgelsen af samarbejdsflader omkring børn, der har behov for et skole- og dagbehandlingstilbud (Mål 1C).

Forældre inddrages i foranstaltninger, når det er relevant

Forskning viser, at et vigtigt element i en tidlig indsats er at hjælpe og støtte forældre til at indtage en positiv forælderrolle³. Det skyldes, at samspillet mellem forældre og barn – særligt i barnets første leveår - er afgørende for barnets udvikling. Derfor har Socialforvaltningen de seneste år tilbudt to evidensbaserede familiebehandlingsprogrammer, hhv. De Utrolige År og Parent Management Training.

De Utrolige År er evidensbaserede forældreprogrammer rettet mod forældre, der har børn i alderen 0-12 år med begyndende adfærdsvanskeligheder og udadreagerende adfærd. Programmet er gruppebaseret og fokuserer på at forebygge negativ udvikling for barnet ved at styrke forældrenes kompetencer til at varetage forælderrollen. Parent Management Training er en behandlingsmetode til familier med børn (3-12 år), der har adfærdsforstyrrelser, asocial eller udadreagerende adfærd. Forældrene undervises i forældrefærdighedstræning, der vil kunne reducere barnets problemadfærd og sikre barnet en bedre trivsel i hverdagen. Disse forløb er individuelle og foregår i Børnefamilieenhedernes Familiehuse.

Rigtig mange familier har de seneste år gennemført et af forløbene, og de foreløbige erfaringer viser gode resultater i forhold til at styrke forælderevnen. Socialforvaltningen ønsker derfor at:

→ **Forankre og udvikle forældrebehandlingsprogrammerne**

For fortsat at kunne tilbyde De Utrolige År og Parent Management Training kræves det, at der løbende bliver certificeret medarbejdere i programmerne og at allerede certificerede medarbejdere efter-/videreuddannes.

Som led i forankringen af forældrebehandlingsprogrammerne vil Socialforvaltningen desuden arbejde på, at alle relevante medarbejdere både i og uden for Socialforvaltningen kender til tilbuddene. Derfor udarbejdes et ydelseskatalog for alle Børnefamiliecenter Københavns Familiehuse, hvori blandt andet De Utrolige År og Parent Management Training beskrives. Herunder oprettes en portal på kommunens intranet, hvor det vil være muligt at se hvilke tilbud, der har ledige pladser.

³ Lausten et al.: "Forebyggende foranstaltninger 0-4 år". SFI 10:22, 2010.

Mål 1C: En helhedsorienteret og sammenhængende tidlig indsats

Et vigtigt element i en god og effektiv tidlig indsats er at lave helhedsorienterede indsatser og skabe sammenhæng i indsatsen for det enkelte barn, ung og familie. Derfor er dette et tredje mål for fokusområdet Tidlig indsats i forhold til udsatte børn og unge.

Med dette mål er det vores ambition, at barnet eller den unge og familien skal være centrum for indsatsen og de skal opleve, at der er sammenhæng heri - også når flere forskellige forvaltninger er involveret. Dette er helt i tråd med Børne- og Ungdomsforvaltningens specialreform "Tidlig indsats og Inklusion", der også sætter fokus på den helhedsorienterede indsats og det tværfaglige samarbejde.

Herudover vil en helhedsorienteret indsats øge sandsynligheden for, at barnet eller den unge kan blive i almenrådets tilbud, så eksklusion herfra og eventuel stigmatisering undgås.

Det stiller krav til samarbejdet og koordinationen både internt i Socialforvaltningen og mellem Socialforvaltningen og andre indsatser omkring barnet og familien, f.eks. skole, PPR, daginstitution, jobcenter mv. Samarbejde er derfor et centralt omdrejningspunkt for de fleste konkrete handlinger til at nå målet.

Nedenstående figur illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at nå målet.



Velfungerende interne arbejdsgange

Et vigtigt element i en helhedsorienteret og sammenhængende tidlig indsats er velfungerende arbejdsgange internt i Socialforvaltningen, så den enkelte familie oplever, at der er sammenhæng og god koordinations af indsatsen.

Risikoen for videnstab og for oplevelsen af et usammenhængende forløb, er størst i de faser, hvor der er overgange, eller hvor ansvaret for sagen skal overdrages fra en fagperson til en anden, for eksempel fra undersøgelsesgruppen til en af handlegrupperne. For at sikre en god sagsoverlevering internt i Børnefamilieenhederne, har Børnefamiliecenter København

udarbejdet procesbeskrivelser for, hvordan dette skal foregå, som f.eks. inkluderer et overdragelsesmøde med barnet/den unge og forældrene.

Et andet eksempel på en overgangsfase er familier, som har startet et vejledningsforløb op i Unge- eller Familierådgivningen, men hvor vanskelighederne viser sig at være af en sådan karakter, at der ikke kan ydes tilstrækkelig hjælp i den åbne rådgivning, og sagen derfor skal overdrages til børnefamilieenheden. Ligeledes kan der være sager, hvor børnefamilieenheden vurderer, at der ikke er grundlag for at iværksætte en børnefaglig undersøgelse efter § 50, eller hvor undersøgelsen viser, at der ikke er grundlag for at iværksætte foranstaltninger efter § 52, men hvor barnet, den unge eller familien alligevel vil kunne profitere af et forløb hos de åbne og anonyme rådgivningstilbud.

Hvad enten der er tale om overlevering af sager fra de åbne, anonyme rådgivningstilbud til børnefamilieenhederne eller omvendt, er det afgørende, at der sker et tæt samarbejde mellem de relevante fagpersoner, så overdragelsen bliver sammenhængende og koordineret. Derfor vil vi:

→ **Kvalificere overleveringen af sager mellem de åbne og anonyme rådgivningstilbud og børnefamilieenhederne**

Konkret vil Socialforvaltningen nedsætte en arbejdsgruppe, der skal udarbejde procedurer for, hvordan overleveringen af sager mellem de åbne og anonyme tilbud og Børnefamilieenhederne skal ske, herunder hvordan barnet/den unge og familien inddrages og informeres. Samtidig udarbejdes retningslinjer for, hvilke sager, der hører til hhv. børnefamilieenheder og de åbne, anonyme tilbud.

Tæt samarbejde med andre forvaltninger

Et andet, væsentligt element i en sammenhængende og helhedsorienteret tidlig indsats, er samarbejdet med andre aktører omkring barnet og familien, ikke mindst Børne- og Ungdomsforvaltningen og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen.

De børn, der både har behov for et særligt undervisningstilbud eller en støtteperson i dagtilbuddet og samtidig har behov for støtte fra Socialforvaltningen, er en målgruppe, hvor ansvaret for opgaveløsningen er delt mellem Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen. Det giver i sig selv en udfordring i forhold til at skabe en helhedsorienteret indsats. Det er i disse tilfælde kommunens opgave at sørge for at tilbuddene er koordinerede og sammenhængende for den enkelte familie.

Der er igangsat en række initiativer for at sikre et godt samarbejde mellem forvaltningerne omkring denne gruppe børn, f.eks. skole- og daginstitutionssocialrådgivere, tværfaglig rådgivning, en fælles koordinatorfunktion for Børne- og Ungdomsforvaltningen og Socialforvaltningen, der afholdes jævnlige møder mellem de relevante kontorchefer og direktioner mv. Herudover udarbejder Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen i fællesskab en samlet forebyggelsesstrategi i første halvdel af 2012.

Da der er tale om et komplekst område i gråzonen mellem to forvaltninger, er det imidlertid vurderingen, at området kan styrkes yderligere ved at sikre effektive samarbejdsflader. Derfor vil Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen i fællesskab:

→ **Skabe effektive samarbejdsflader omkring opgaveløsningen for de fælles børn og familier**

Konkret gøres dette ved at igangsætte et analysearbejde af samarbejdsflader omkring de børn som både Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen har ansvar for.

Analysen skal skabe et godt fundament for fremadrettet at lave solide organisatoriske løsninger for, hvordan den fælles målgruppe håndteres, så de får en sammenhængende og helhedsorienteret indsats.

Når man vil yde en helhedsorienteret indsats for et udsat barn og dets familie, er det vigtigt at kigge på familiens samlede situation og på de faktorer, der kan have betydning for familiens trivsel. Her er et væsentligt aspekt familiens økonomiske situation og forsørgelsesgrundlag, da en dårlig økonomi er en belastning for familien.

Det er Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, der har ansvar for beskæftigelsesindsatsen samt for udbetaling af kontanthjælp og sygedagpenge, og er derfor også en vigtig samarbejdspartner i forhold til at skabe struktur og stabilitet omkring en families økonomiske situation. For at opnå en mere helhedsorienteret indsats vil vi derfor:

→ **Afdække mulighederne for en større inddragelse af Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen**

Socialforvaltningen vil i samarbejde med Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen afdække muligheder, barrierer evt. fremtidige procedurer for et større samarbejde omkring forældre til udsatte børn.

Denne aktivitet skal ses i sammenhæng med det samarbejde, der er etableret med Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen omkring god overgang til voksenlivet for udsatte unge (Fokusområde 4).

Opsamling

For at nå de fastsatte mål for en tidlig indsats i forhold til udsatte børn og unge vil Socialforvaltningen fremadrettet igangsætte følgende aktiviteter.

Mål	Nye aktiviteter: Vi vil...
1A. Flere børn og familiers vanskeligheder afhjælpes inden det bliver en sag i Socialforvaltningen	<ul style="list-style-type: none">→ Videreudvikle de åbne og anonyme tilbud og gøre dem mere opsøgende (forudsætter finansiering)→ Tilknytte Socialrådgivere til privat- og friskoler (forudsætter finansiering)→ Udvide projekt Socialrådgivere i daginstitutioner (forudsætter finansiering)→ Styrke samarbejdet med sundhedsplejen i alle bydele→ Lave systematisk tværfaglig klassegennemgang i alle folkeskoler
1B. Familie og netværk inddrages aktivt i løsningen af barnets/den unges vanskeligheder	<ul style="list-style-type: none">→ Tidligt og systematisk inddrage familiens private og professionelle netværk (forudsætter finansiering)→ Forankre og udvikle familiebehandlingsprogrammerne
1C. Flere børn får en helhedsorienteret tidlig indsats	<ul style="list-style-type: none">→ Kvalificere overleveringen af sager mellem de åbne anonyme tilbud og børnefamilieenhederne→ Skabe effektive samarbejdsflader omkring opgaveløsningen for de fælles børn og familier→ Afdække mulighederne for en større inddragelse af Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Fokusområde 2: Kvalificerende skolegang til udsatte børn og unge

Vi ved, at skolegang har afgørende betydning for børn og unges muligheder for at klare sig senere i livet.

Det er Børne- og Ungdomsforvaltningen herunder den enkelte skole, der er ansvarlig for børn og unges skolegang. Det er bl.a. skolens ansvar i samarbejde med forældrene at give eleverne kundskaber og færdigheder til efter endt skolegang at kunne begå sig i en uddannelsessammenhæng.

Sårbare og udsatte børn og unge kan imidlertid have svært ved at trives og fastholde deres skolegang. Dette kan bl.a. skyldes fravær af skoleunderstøttende faktorer i hjemmet og sociale adfærdsvanskeligheder, hvilket på sigt kan medføre, at de ikke klarer sig lige så godt som andre børn og unge. Derfor har Socialforvaltningen også en opgave i forhold til at understøtte Børne- og Ungdomsforvaltningen og den enkelte skole i indsatsen overfor disse børn og unge ved at tage hånd om de sociale vanskeligheder, der kan være i familien.

Registerundersøgelser fra Socialforvaltningens viser, at:

- 85 % af de 17 årige foranstaltningsmodtagere⁴ i 2010 havde gennemført 9. klasse. Det samme tal for 2009 var 88 %. Udviklingen går således i den forkerte retning.
- 11,9 % foranstaltningsmodtagere⁵ havde i skoleåret 2009/10 bekymrende fravær. I skoleåret 2010/11 var det faldet til 11,6 %. Her går udviklingen kun langsomt i den rigtige retning. Fraværet blandt foranstaltningsmodtagere er dog fortsat meget højt sammenlignet med fraværet i Københavnske folkeskoler generelt, som er på 2 %.

Tallene indikerer, at udsatte børn, unge og familier har behov for en særlig understøttelse i forhold til at fastholdes i og gennemføre folkeskolen. Dette understøttes af forskning, der viser, at uddannelse er et af de vigtigste parametre i forhold til at komme godt i gang med voksenlivet. Ligeledes viser forskning, at børn og unge, der går i specialtilbud, er i større risiko for marginalisering, idet de med tiden får sværere ved at komme tilbage til almensamfundets tilbud.⁶

Derfor ønsker vi med Strategi 2012-2014 at opprioritere indsatsen i forhold til at styrke udsatte børn og unges fremmøde, fastholdelse samt gennemførelse af grundskolen.

Fokusområdet ligger i et snitfelt mellem Børne- og Ungdomsforvaltningens og Socialforvaltningens indsatsområder. Under udarbejdelsen af fokusområdet har Børne- og Ungdomsforvaltningen derfor været involveret. Fokusområdets inklusionsperspektiv er på linje med Børne- og Ungdomsforvaltningens Specialreform 2.0 – Tidlig indsats og inklusion.

Hvad ved vi?

Ifølge forskningen har udsatte børn og unge ikke som udgangspunkt dårligere kognitive forudsætninger for at gennemføre skolegang end jævnaldrene. Alligevel viser forskellige undersøgelser (jf. ovenfor), at udsatte børn

⁴ Andelen af 17-årige, der i løbet af de seneste to afsluttede skoleår har modtaget en social foranstaltning efter servicelovens § 52, som pr. 1.10. i det efterfølgende skoleår har fuldført 9. klasse.

⁵ Andelen af 6-17-årige indskrevet på en københavnsk folkeskole, der har modtaget en social foranstaltning efter servicelovens § 52, § 57a, § 57 b i løbet af det pågældende skoleår, som i samme skoleår har haft bekymrende fravær.

⁶ Udsatte børn og unge 2007, Danmarks Statistik, 2010.

og unge generelt klarer sig dårligere end ikke-udsatte børn og unge. Dette indikerer, at de eksisterende støttemuligheder ikke i tilstrækkelig grad formår at kompensere for de risikofaktorer, de udsatte børn og unge er udsat for.

En litteraturgennemgang viser, at en række faktorer såsom fravær af understøttende faktorer i hjemmet, sociale adfærdsproblemer, helbreds-mæssig risikoadfærd samt ekskluderende skolekultur udgør en belastning i forhold til udsatte børn og unges fremmøde, faglige udbytte og i sidste ende gennemførelse af grundskolen. Faktorernes optræder ofte i kombination og kan forstærke hinanden.

Der peges på, at det er centralt, at indsatser, der har til formål at understøtte skolegang, indeholder en kombination af følgende elementer:

- **Forældresamarbejde og forældreinvolvering**, som handler om at skabe en fælles forståelse og ansvar for barnets eller den unges skolegang samt kvalificere forældrene til at understøtte deres barns skolegang.
- **Relationsopbygning og rådgivning**, som skal styrke tilknytningen til skolen, hjælpe den unge med at se relevansen af uddannelse samt hjælpe barnet og den unge med at få den nødvendige støtte uden for skolen.
- **Tæt opfølgning** på både fremmøde, faglige præstationer og trivsel med feedback til barnet/den unge samt forældre med henblik på at fastholde fælles mål og håndtere tidlige tegn på vanskeligheder.⁷

I de efterfølgende afsnit beskrives målene for fokusområdet, samt hvordan Socialforvaltningen med ovenstående viden i mente vil arbejde med at nå de formulerede mål.

Mål for fokusområdet

Der er fastsat følgende mål for Socialforvaltningens indsats for udsatte børn og unges skolegang:

Mål 2A.

Det bekymrende skolefravær blandt udsatte børn og unge falder

Sådan måler vi: Andelen af 6-17-årige indskrevet på en københavnsk folkeskole, der har modtaget en social foranstaltning efter servicelovens § 52 eller pålæg efter §57a eller §57b i løbet af det pågældende skoleår, som i samme skoleår har haft bekymrende fravær.⁸

Mål 2B.

Flere udsatte børn og unge gennemfører 9. klasse

Sådan måler vi: Andelen af 17-årige, der i løbet af de seneste to skoleår har modtaget en social foranstaltning efter servicelovens §52 og som har fuldført 9. klasse.

De to mål i dette fokusområde er tæt forbundet, idet fravær (mål 2A) har stor indflydelse på muligheden for at fuldføre 9. klasse (mål 2B). Samtidig understøttes målene af fokusområde 1 (tidlig indsats), da en tidlig indsats også bidrager til at sikre skolegang for udsatte børn.

⁷ Litteraturstudie om udsatte børn og unges skolegang og uddannelse, Rambøll, 2011.

⁸ Bekymrende fravær defineres som ulovligt fravær i enten 5 sammenhængende skoledage, 7 dage ud af 20 skoledage, 15 dage ud af 60 skoledage eller bekymrende fravær, som ikke overskrider disse grænser.

De aktiviteter, der beskrives i det følgende, vil blive udformet og udført i tæt samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningens skoler og klubber, Ungdommens Uddannelsesvejledning mv., således, at der sikres en tæt dialog med de aktører, der omgiver barnet eller den unge til daglig.

Mål 2A: Det bekymrende og ulovlige fravær blandt udsatte børn og unge falder

Bekymrende og ulovligt fravær fra skolen er en tydelig indikator på, at et barn eller en ung har nogle vanskeligheder – enten skolemæssigt eller socialt – som det er nødvendigt at tage hånd om. Samtidig skaber et ustabil fremmøde i skolen et dårligere læringsforløb, der gør det vanskeligere for barnet eller den unge at fuldføre skolen og på sigt få en uddannelse.

Det er derfor et selvstændigt mål under fokusområdet Kvalificerende Skolegang, at Socialforvaltningen i samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen vil styrke indsatsen overfor udsatte børn og unges bekymrende og ulovlige fravær og håndtere de sociale vanskeligheder, der kan ligge bag. Denne indsats skal også være med til i det omfang det er muligt at fastholde udsatte børn og unge i almenområdet skoletilbud, og dermed undgå at de ekskluderes til specialtilbud med fare for ikke at vende tilbage til almenområdet eller gennemføre 9. klasse.

Figuren nedenfor illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at nå målet. Der skelnes mellem to virkemidler. For det første skal Børnefamiliecenter København i samarbejde med skolen yde en systematisk indsats i forhold til elever med bekymrende fravær. For det andet skal Socialforvaltningen støtte og kvalificere forældrene, således de styrkes i at understøtte deres barns skolegang.



Systematisk indsats og opfølgning på bekymrende og ulovligt fravær

Forskning viser, at tæt opfølgning på bl.a. fremmøde og trivsel med feedback til barnet eller den unge samt forældre er effektive i forhold til at fastholde barnet eller den unge i skoletilbuddet.⁹

For at vi kan nå målet om at færre udsatte børn og unge har bekymrende og ulovligt fravær, er det således afgørende at Socialforvaltningens medarbejdere får besked om børn og unge med bekymrende ulovligt fravær samt, at der handles konsekvent og følges systematisk op.

⁹ Litteraturstudie om udsatte børn og unges skolegang og uddannelse, Rambøll, 2011.

I Strategi 2010-2011 blev der arbejdet med en hurtigere reaktion ved skolefravær og et styrket samarbejde mellem Børne- og Ungdomsforvaltningen og Socialforvaltningen. Der blev bl.a. etableret tværs møder på alle almene folkeskoler og udarbejdet en fælles procedure for håndtering af bekymrende og ulovligt fravær. Herudover er der i dag tilknyttet skolesocialrådgivere til alle almene folkeskoler. Dette har haft en effekt, idet der er et generelt fald i andelen af elever med bekymrende og ulovligt fravær.¹⁰

Med Strategi 2012-2014 ønsker vi at fortsætte denne udvikling ved yderligere at skærpe fokusset på skolefravær i myndighedsarbejdet. Det skal være klart for sagsbehandlere i Børnefamiliecenter København, hvordan de skal agere, når de modtager en underretning omkring bekymrende og ulovligt fravær, og skolegang og fravær skal være faste elementer, når der laves opfølgning i en børnesag. Samtidig skal systematikken og handleansvar på tværs møderne samt inddragelse af forældre ved bekymrende skolefravær styrkes.

Derfor ønsker vi med Strategi 2012-2014, at iværksætte følgende:

→ **Fokus på skolefravær i myndighedsarbejdet**

I forbindelse med udarbejdelsen af en vejledning for arbejdet med skolegang og -trivsel i myndighedsarbejdet (beskrives under mål 2C), vil håndteringen af bekymrende eller ulovligt fravær blive et centralt område, der skal være selvstændigt fokus på.

Dette skal underbygges af ledelsesinformation til systematisk opfølgning på bekymrende fravær i myndighedsarbejdet.

→ **Opdatere af procedurer for tværs møder og håndtering af bekymrende og ulovligt fravær**

Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen har et fælles koncept for tværs møder, hvor skolens ressourcepersoner drøfter bekymringer for elever, og en procedure for håndtering af bekymrende og ulovligt fravær. Koncept og procedurer gælder for alle almene folkeskoler.

Den kommende tid vil vi opdatere koncept og procedurer og i den forbindelse sættes fokus på systematikken, handleansvaret og tovholderrollen, inddragelse af forældre samt Børnefamiliecenter Københavns ansvar i forbindelse med underretninger om bekymrende og ulovligt fravær.

Socialforvaltningens vil desuden arbejde på at indgå aftale med private dagbehandlingstilbud og privatskoler om at følge samme fraværprocedure.

Støtte forældre i at understøtte deres barns skolegang

Forskning peger på, at en af grundstenene i indsatsen i forhold til udsatte børn og unges skolegang er, at forældrene har en forståelse for og tager ansvar for deres barns skolegang. Når forældrene på denne måde understøtter barnet, har det effekt både i forhold til fremmøde, fastholdelse og fuldførelse af skolen.¹¹

Det er således afgørende, at Socialforvaltningen kan tilbyde indsatser, der styrker forældrenes kompetencer til at understøtte deres børns skolegang, herunder være medvirkende til at styrke barnet eller den unges trivsel og tilknytning til skolen.

¹⁰ Kvalitetsrapport 2011 for Københavns Kommunes folkeskoler, Børne- og Ungdomsforvaltningen, 2011.

¹¹ Litteraturstudie om udsatte børn og unges skolegang og uddannelse, Rambøll, 2011.

Derfor ønsker Socialforvaltningen med Strategi 2012-2014 at udvikle kursusforløb til forældre med fokus på understøttelse af skolegang samt forankre og udvikle forældrebehandlingsprogrammerne De Utrolige År (DUÅ) og Parent Management Training (PMT) i forhold til familier, hvor barnet eller den unge har bekymrende eller ulovligt fravær.

Dette indebærer, at vi med Strategi 2012-2014, igangsætter følgende:

→ **Kursusforløb til forældre til udsatte børn unge med fokus på fravær**

Socialforvaltningen vil sammensætte et kursus målrettet forældre til sårbare og udsatte børn og unge, der ikke trives i skolen og har skolefravær. Formålet med kurset er at ruste forældrene til støtte op om deres børns skolegang. Dette indebærer bl.a. andet viden om, hvordan skolesystemet fungerer, hvad der forventes af forældre og hvor man kan søge støtte til eks. lektielæsning. Derudover kan konflikt håndtering og grænsesætning også være temaer på kurset.

En bred gruppe af forældre skal have mulighed for at deltage i kurset. Det er således vigtigt, at Socialforvaltningens samarbejdspartnere i f.eks. Børne- og Ungdomsforvaltningen kender til kurset og kan henvise forældre til det.

→ **Brug af forældrebehandlingsprogrammer i forbindelse med skolefravær**

Som det fremgår af fokusområde 1 (tidlig indsats) tilbyder Socialforvaltningen forældrebehandlingsprogrammerne DUÅ og PMT. Forskning viser, at disse programmer har en positiv effekt i forhold til styrke sociale kompetencer og problemløsningsstrategier hos børn og forældre såvel som fælles ansvarlighed for skolegang.

DUÅ og PMT skal derfor også tilbydes til familier, der bl.a. er kendetegnet ved at barnet eller den unge får en svag skoleunderstøttelse fra forældrene, ikke trives i skolen eller har bekymrende og ulovligt fravær.

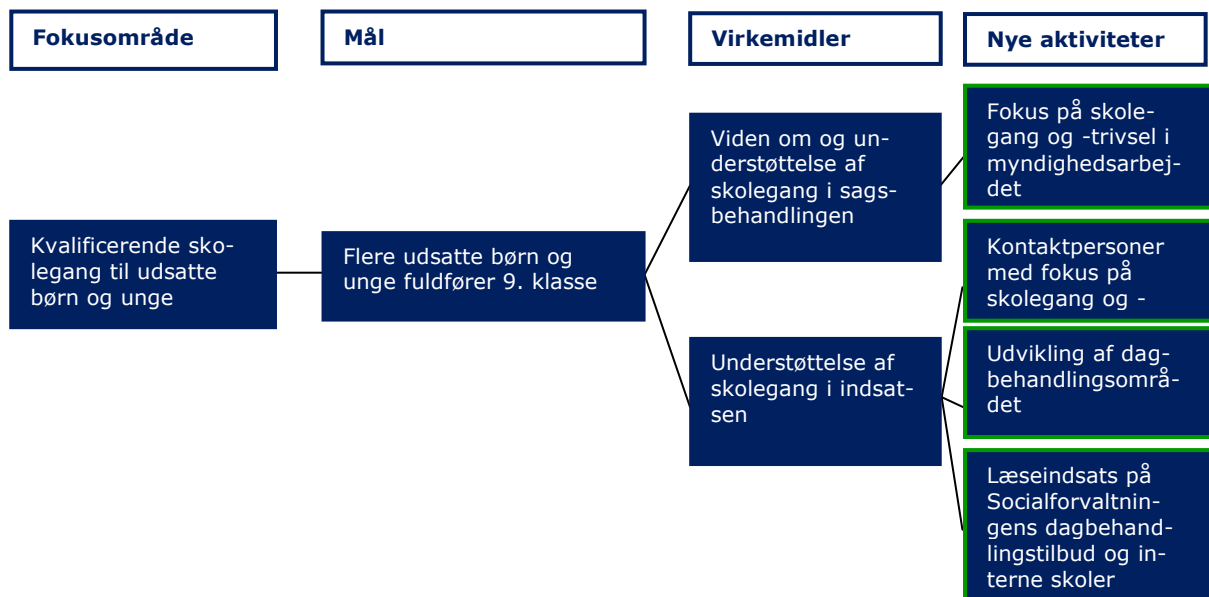
Da DUÅ og PMT kun er målrettet forældre med børn op til 12 år er det nødvendigt at udvikle kursusforløb til forældre med børn over dette alderstrin, evt. med inspiration fra DUÅ og PMT.

Mål 2B: Flere udsatte børn og unge gennemfører 9. klasse

Gennemførelse af 9. klasse er første skridt på vejen mod en uddannelse og en forudsætning for at kunne komme videre i uddannelsessystemet.

Derfor er det et mål under fokusområdet Kvalificerende Skolegang, at flere udsatte børn og unge gennemfører 9. klasse. Fokus er som udgangspunkt at understøtte, at udsatte børn og unge forbliver i almen systemets tilbud. For de børn, der har behov for et specialtilbud, ønsker Socialforvaltningen at styrke samarbejdet med Børne- og Ungdomsforvaltningen i forhold til at arbejde hen imod, at de unge får en afgangsprøve samt, at så mange som muligt sluses tilbage til almenområdetets skoletilbud eller bibeholder kontakt til almenområdetet f.eks. i form af fritidstilbud.

Figuren nedenfor illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at nå målet. Der arbejdes med to virkemidler for at nå dette mål. For det første at viden om og understøttelse af skolegang bliver et fast element i myndighedsarbejdet i Børnefamiliecenter København. For det andet at understøttelse af skolegang er et fast element i vores indsatser.



Viden om og understøttelse af skolegang i sagsbehandlingen

Vi ved, at tæt og systematisk opfølgning på skolegang og -trivsel med inddragelse af barnet eller den unge samt forældrene og det professionelle netværk omkring barnet eller den unge har effekt i forhold til at fastholde barnet eller den unge i skoletilbuddet.¹²

For at Socialforvaltningen kan nå målet om, at flere udsatte børn og unge fuldfører 9. klasse, skal vi derfor have et kontinuerligt fokus på skolegang og -trivsel i myndighedsarbejdet, sætte mål i forhold til det og følge systematisk op på disse mål. Derfor vil vi med Strategi 2012-2014 have:

→ Fokus på skolegang og -trivsel i myndighedsarbejdet

Socialforvaltningen vil udarbejde en vejledning med fokus på mål og systematisk opfølgning på skolegang og -trivsel i myndighedsarbejdet. Herudover bør der beskrives særlige opmærksomhedspunkter såsom overvejelser vedr. den undervisningspligtige alder og det rette skoletilbud. Vejledningen bør ligeledes beskrive hvilke foranstaltninger, der kan medtænkes, hvorledes netværket kan inddrages, brug af forældre- og ungepålæg, kontaktpersoner mv.

Håndteringen af og opfølgning på bekymrende eller ulovligt fravær vil ligeledes være et element i vejledningen (Mål 2A)

Understøtte skolegang i indsatsen

Når et barn eller en ung i den undervisningspligtige alder modtager en social foranstaltning, er det vigtigt, at der i indsatsen er fokus på skolegang, så dette aspekt af barnets liv bliver understøttet bedst muligt. F.eks. viser forskning, at der er positive erfaringer med at tilknytte mentorer og rollemodeller, der følger op på skolegang og -trivsel hos børn og unge fra familier, hvor der ikke er et fornødent overskud til at understøtte børnene fagligt og personligt.

En analyse fra Socialforvaltningen (2009) viser, at børn og unge, der har gået i dagbehandling, gennemfører 9. klasse i mindre grad end foranstaltningmodtagere generelt. Samtidig ved vi også, at børn og unge, der er anbragt i et specialtilbud, er i større risiko for stigmatisering og marginalisering, da de med tiden får sværere ved at komme tilbage til almensystemets tilbud.

¹² Litteraturstudie om udsatte børn og unges skolegang og uddannelse, Rambøll, 2011.

Dette peger på, at det er nødvendigt at udvikle nye former for tilbud og indsatser til den gruppe børn og unge, der har behov for et særlig forløb i forhold til specialundervisning og behandling, hvor der er fokus på fastholde dem i det almene skolesystem.

Derfor ønsker vi med Strategi 2012-2014, i tæt samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen, at fortsætte med at udvikle vores indsatser på dette område, hvilket udmøntes i følgende aktiviteter:

→ **Kontaktpersoner med fokus på skolegang og -trivsel**

Socialforvaltningen ønsker at styrke skolefokus i kontaktpersonsarbejdet, så kontaktpersonen udover at etablere og styrke en positiv relation til barnet eller den unge også har til opgave at understøtte barnets eller den unges skolegang, herunder at skabe sammenhæng mellem hjem-skole-fritid. Dette indebærer bl.a. at kontaktpersonen skal kompensere for manglende overskud i hjemmet til skolerelaterede aktiviteter, dialog med skolen og klub og evt. i perioder deltage i aktiviteter på skolen eller i klubben for at understøtte barnet eller den unges sociale kompetencer, koncentration og positive adfærd.

Børne- og Ungdomsforvaltningen kan med fordel inddrages i udarbejdelse af beskrivelsen af kontaktpersonernes rolle i forhold til skolen.

→ **Udvikling af dagbehandlingsområdet**

For at kunne tilbyde børn og unge med særlige behov et tilbud, der i det omfang det er muligt fastholder dem i almenområdet tilbud, vil Socialforvaltningen i samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen igangsætte udviklingen af nye fleksible tilbud til målgruppen.

Et af disse tiltag er skoleloop, som er et målrettet og tidsbestemt forløb på 1-2 skoleår på de kommunale dagbehandlingstilbud, hvor der systematisk arbejdes efter en handleplan om tilbageslutning. Dette sker i samarbejde med barnet/den unges hjemskole. Barnet/den unge gennemgår et målrettet behandlingsforløb og modtager intensiv specialundervisning. Familien vil i samme periode indgå i et PMT forløb.

Et andet tiltag er indførelsen af PALS (Positiv Adfærd i Læring og Samspil) på fire af Socialforvaltningens dagbehandlingstilbud. PALS er en metode, der fremmer positiv adfærd, et støttende læringsmiljø og udvikling af en skolekultur, som støtter elevernes udvikling af sociale og skolefaglige færdigheder. Sideløbende tilbydes forældrene støtte i forælderrollen via Parent Management Training (PMT)

Tiltagene for at udvikle dagbehandlingsområdet skal ses i sammenhæng med den analyse af samarbejdsflader mellem Socialforvaltningen og Børne- og ungdomsforvaltningen, som er beskrevet under fokusområde 1 (mål 1C).

→ **Læseindsats på Socialforvaltningens dagbehandlingstilbud og interne skoler**

Sikre læse- og skrive færdigheder er af afgørende betydning for at fuldføre 9. klasse. Derfor er der som led i Strategi 2010-2011 igangsat projekt "Læseindsats", der fokuserer på at styrke læseindsatsen på forvaltningens dagbehandlingstilbud og interne skoler. Som en del af projektet skal alle børn og unge læsetestes minimum én gang årligt, og alle skoler skal udarbejde og arbejde efter en lokal læsehandlingsplan.

For at styrke læseindsatsen yderligere vil vi de kommende år arbejde på at tilknytte læsevejledere til alle skoletilbuddene.

Opsamling

For at nå de fastsatte mål for at flere udsatte børn og unge får en kvalificerende skolegang vil Socialforvaltningen fremadrettet igangsætte følgende aktiviteter:

Mål	Nye aktiviteter: Vi vil...
2A. Det bekymrende og ulovlige skolefravær blandt udsatte børn og unge falder	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Fokus på fravær i myndighedsarbejdet ➔ Opdatere af procedurer for tværmøder og håndtering af fravær ➔ Kursusforløb til forældre til udsatte børn og unge ➔ Brug af forældrebehandlingsprogrammer i forbindelse med skolefravær
2B. Flere udsatte børn og unge fuldfører 9. klasse	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Fokus på skolegang og -trivsel i myndighedsarbejdet ➔ Støttekontaktpersoner med fokus på skolegang og -trivsel ➔ Udvikling af dagbehandlingsområdet ➔ Læseindsats på Socialforvaltningens dagbehandlingstilbud og interne skoler

Fokusområde 3: Insisterende indsats i forhold til udsatte unge, som begår kriminalitet eller er i risiko herfor

Dette fokusområde omhandler udsatte unge, der begår kriminalitet eller er i risiko herfor.

Her er tale om en meget heterogen gruppe unge: Fra uroskabende drenge under den kriminelle lavalder, til unge godt på vej ind i voksenlivet, der er involveret i meget markant personfarlig kriminalitet, herunder banderelateret kriminalitet. Herudover har en del af de unge, der begår kriminalitet et misbrug eller psykiske lidelser. Gruppen rummer desuden både unge under og over 18 år. Målgruppen for fokusområdet har derfor et differentieret behov for hjælp. Dette skal afspejles i den støtte Socialforvaltningen – i samarbejde med andre aktører på området – tilbyder.

Ses der på udviklingen i kriminaliteten blandt udsatte børn og unge i København har den været faldende de seneste år.¹³ Det indikerer, at det kriminalitetsforebyggende arbejde, som blandt andet Socialforvaltningen, Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sikker By, SSP og politiet leverer, bærer frugt.

En undersøgelse fra Socialforvaltningen viser dog, at udsatte unge fortsat er i særlig risiko for at begå kriminalitet.¹⁴ Det er en belastning både for den enkelte unge, som på grund af de kriminelle handlinger er i stor risiko for ikke at få samme succes i voksenlivet som andre unge, for den unges familie, for ofrene og for samfundet som helhed.

Derfor vil Socialforvaltningen med dette fokusområde fortsat stille skarpt på, hvordan den kriminalitetsforebyggende indsats kan gøres endnu bedre, og hvordan vi kan styrke indsatsen for at hjælpe unge, der er kommet ind på en kriminel løbebane, på ret kurs igen.

Hvad ved vi?

Der findes relativt begrænset viden om, hvad der bedst forebygger kriminalitet. Forskning peger dog på, at de tiltag, der synes mest effektive, er en tidlig indsats, hvor forældrene inddrages og ansvarliggøres. Gode socioøkonomiske vilkår hos forældrene samt omsorg fra forældrenes side forebygger også kriminalitet hos barnet. Endelig mindsker det at få en uddannelse også risikoen for senere at begå kriminalitet.¹⁵ Som det fremgår af fokusområde 1 arbejder Socialforvaltningen systematisk på at inddrage og ansvarliggøre forældre, vi har indført evidensbaserede familiebehandlingsmetoder og tilbyder desuden familiebehandling i Familiehusene. Ligeledes arbejder vi på at sikre, at udsatte unge, herunder de kriminalitetstruede, får en uddannelse (se fokusområde 2 og 4). Indsatserne under disse fokusområder understøtter således i høj grad den kriminalitetsforebyggende indsats, som beskrives i nærværende fokusområde.

Der er ligeledes relativt begrænset viden om, hvad der virker i forhold til at få unge, der er kommet ind på en kriminel løbebane, på ret kurs igen. En af de konkrete metoder, som i andre lande har vist en positiv effekt, er

¹³ SSP, Afrapportering af urolige områder i København, 2. kvartal 2011.

¹⁴ Resultatrapport – Baseline undersøgelse af, hvordan det er gået foranstaltningmodtagere fra perioden 2000-2007, Københavns Kommune, Socialforvaltningen.

¹⁵ Christoffersen et al. "Tidlig identifikation af kriminalitetstruede børn og unge – risiko- og beskyttelsesfaktorer. SFI 11:34, 2011, og Servicestyrelsen, "Kriminalitetsforebyggelse over for børn og unge under 15 år med anden etnisk baggrund end dansk", 2010.

Multisystemisk Terapi (MST), som er et ambulat behandlingstilbud til unge og deres forældre i lokalmiljøet ud fra en familie- og netværksorienteret behandlingsmetode.¹⁶ Herudover ved vi, at det er væsentligt at give de unge, der begår kriminalitet, alternativer i form af job eller uddannelse.

Mål for fokusområdet

Der er fastsat følgende mål for fokusområdet:

Mål 3A.

Færre udsatte unge begår kriminalitet¹⁷

Sådan måler vi: Andelen af 14-17årige foranstaltningssmodtagere, der er sigtet for alvorlig eller personfarlig kriminalitet.

I de efterfølgende afsnit beskrives, hvordan vi vil arbejde for at nå målet.

De aktiviteter, der beskrives under dette fokusområde, skal ses i sammenhæng med Socialforvaltningens nuværende kriminalitetsforebyggende arbejde. En aktivitet, der særligt skal fremhæves, er den systematiske tværfaglige klasse gennemgang, der i 2011 og 2012 gennemføres som et pilotprojekt i udvalgte 4. klasser. Via en dialog mellem klasselæreren og skolesocialrådgiveren har projektet til formål at identificere børn med dårlig trivsel, manglende udvikling eller adfærdsmæssige problemer. Herudover giver klasse gennemgangen mulighed for tidligt at identificere børn med begyndende uroskabende eller kriminel adfærd. Projektet skal derfor også ses som et led i Socialforvaltningens kriminalitetsforebyggende arbejde. Projektet er beskrevet under fokusområde 1 – Tidlig indsats.

Herudover skal aktiviteterne i det følgende ses i sammenhæng med det arbejde, der udføres i regi af Sikker By-programmet. Sikker By går på tværs af kommunens forvaltninger og arbejder for at skabe en mere tryk by med mindre kriminalitet.

Mål 3A: Færre udsatte unge begår kriminalitet

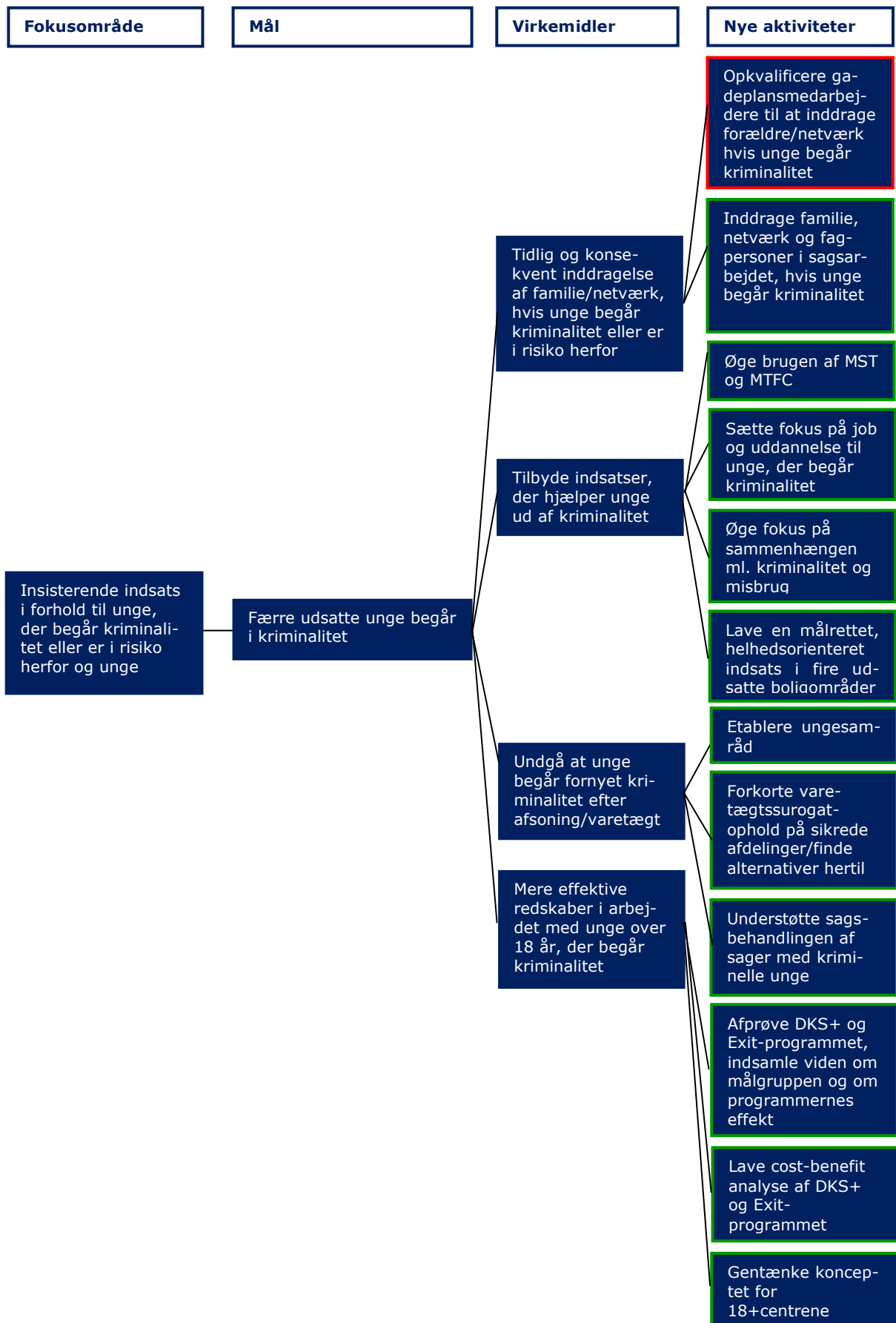
Målet med fokusområdet er, at færre udsatte unge begår kriminalitet. Det betyder, at der både skal arbejdes på at undgå, at udsatte unge kommer ind på en kriminel løbebane, og på at unge, der har begået kriminalitet, igen får et liv uden kriminalitet.

Med den viden, der foreligger om, hvad der bedst forebygger kriminalitet og er mest effektivt i forhold til at hjælpe kriminelle unge ud af kriminaliteten igen, er nedenstående årsag-virknings-kæde udarbejdet. I de efterfølgende afsnit uddybes de sammenhænge, der illustreres i figuren.

Som det fremgår skelnes der mellem fire forskellige virkemidler. Det første virkemiddel handler om at inddrage familie og netværk, hvis unge begynder at udvise kriminel eller uroskabende adfærd. Det andet virkemiddel handler om, at Socialforvaltningen skal have en bred vifte af effektive indsatsmuligheder, der kan hjælpe unge, der har begået kriminalitet, ud af kriminaliteten igen. Det tredje virkemiddel skal ses i sammenhæng hermed. Det handler om, at vi i samarbejde med politi og anklagemyndighed skal arbejde på at undgå, at unge begår fornyet kriminalitet efter endt afsoning/varetægt. Endelig retter det fjerde virkemiddel sig specielt mod unge over 18 år, som er involveret i meget markant kriminalitet.

¹⁶ www.vidensportal.dk og Servicestyrelsen, "Kriminalitetsforebyggelse over for børn og unge under 15 år med anden etnisk baggrund end dansk", 2010

¹⁷ Målet er identisk med målet for Socialudvalgets pejlemærke "Færre udsatte unge ender i kriminalitet".



Tidlig og konsekvent inddragelse af familie og netværk, hvis unge begår kriminalitet

Socialforvaltningen har de seneste år arbejdet fokuseret med at inddrage og ansvarliggøre familie og netværk i forbindelse med den tidlige indsats i forhold til udsatte børn og unge (se fokusområde 1). Forældrene og netværk er imidlertid også væsentlige personer i unge menneskers liv. Undersøgelser viser således, at forældrenes håndtering af unges uroskabende eller kriminelle adfærd har stor betydning for, om den uønskede udvikling fortsættes. Nogle forældre oplever eksempelvis at have utilstrækkelig autoritet og handleevne i forhold til de unges kriminelle handlinger. I forlængelse heraf peger forskning på, at inddragelse og ansvarliggørelse af forældre og netværk har en positiv effekt i forhold til at forebygge kriminalitet blandt kriminalitetstruede unge eller holde unge, der har begået kriminalitet, ude af kriminaliteten.¹⁸ Erfaringer fra andre kommuner viser desuden, at inddragelse af forældrene bidrager til en fælles forståelse af problemerne mellem forvaltning og forældre og skaber et godt fundament for samarbejdet om løsningen.

For at nå målet om at færre unge begår kriminalitet, vil Socialforvaltningen derfor:

→ Opkvalificere gadeplansmedarbejdere til at inddrage forældre/netværk hvis unge begår kriminalitet eller vurderes at være i risiko herfor

De udgående medarbejdere skal opkvalificeres til i højere grad at inddrage familien i arbejdet med kriminelle eller uroskabende unge. Særligt i den helt tidlige indsats på gadeplan kan dette være en meget vanskelig opgave, da en stor del af arbejdet er baseret på at få skabt en tillidsfuld relation mellem medarbejder og ung. Gadeplansmedarbejdere skal derfor rustes til at inddrage familien, uden at relationen til den unge brydes. Sagsbehandlerne skal, i det omfang det er nødvendigt, kunne understøtte dette arbejde, jf. nedenstående tiltag.

Konkret vil vi gøre dette ved at udarbejde et kompetenceudviklingsforløb for gadeplansmedarbejdere. Forløbet kan hente inspiration fra Den Korte Snor-metoden, der kombinerer kontaktpersonarbejde med inddragelse af familien.

→ Inddragelse af familie, netværk og relevante fagpersoner i sagsarbejdet, hvis unge begår kriminalitet eller vurderes at være i risiko herfor

Børnefamilieenhederne har allerede mange erfaringer med inddragelse af familie og netværk i sagsarbejdet via netværksmøder og Signs of Safety-metoden. Metoderne er imidlertid primært anvendt i forhold til den tidlige indsats, men kan også anvendes, hvis unge tages i lovovertrædelser eller uroskabende adfærd.

Ved at afholde netværks- eller Signs of Safety-møder umiddelbart efter en ung har begået en kriminel handling eller været involveret i uroskabende adfærd, vil den unge opleve at være centrum for familiens og netværkets opmærksomhed og omsorg og samtidig få en hurtig reaktion på den uønskede adfærd, da møderne oftest kan afholdes inden for kort tid. Deltagerne i møderne kan for eksempel være den unge, forældrene, familiens netværk, skolelærer, socialrådgiver og politi.

Inddragelsen af familie og netværk i sagsarbejdet startes som et pilotprojekt i 2 børnefamilieenheder, der konkretiserer og afprøver forskellige metoder. Erfaringerne hermed deles efterfølgende med de øvrige enheder.

Ovenstående initiativer supplerer et større kompetenceudviklingsforløb for kontaktpersoner, som blev igangsat i forlængelse af Strategi 2010-2011, som blandt andet omhandler inddragelse af familie og netværk.

¹⁸ Christoffersen et al. "Tidlig identifikation af kriminalitetstruede børn og unge – risiko- og beskyttelsesfaktorer. SFI 11:34, 2011, og Servicestyrelsen, "Kriminalitetsforebyggelse over for børn og unge under 15 år med anden etnisk baggrund end dansk", 2010.

Tilbyde indsatser, der hjælper unge ud af kriminalitet

For at nå målet om, at færre udsatte unge begår kriminalitet, skal Socialforvaltningen tilbyde effektiv hjælp til at komme ud af kriminaliteten og give de unge alternativer i form af uddannelse eller beskæftigelse.

Nogle af de metoder, som Socialforvaltningen har haft stor succes med, er Den Korte Snor og Spydspidsen. Den Korte Snor er et tilbud til børn og unge mellem 10 og 17 år, der er involveret i truende eller uroskabende aktiviteter eller kriminalitet. Gennem kontaktpersonarbejde, familiesamtaler, fokus på skolegang og fritidsaktiviteter arbejdes der på at støtte de unge og deres familier til at genvinde styringen over egne liv. Evalueringen af Den Korte Snor viser, at efter et forløb i Den Korte Snor falder de unges kriminalitet, og ophører i de fleste tilfælde helt. Flere har et skoletilbud og konfliktniveauet i familien falder.¹⁹ Spydspidsen etablerer praktikforløb for unge, der har erfaringer med kriminalitet og/eller et misbrug af rusmidler. En evaluering viser, at over halvdelen af de unge, som har været gennem et forløb i Spydspidsen, er kommet i arbejde eller uddannelse ligesom over halvdelen har fået reduceret eller helt er ophørt med kriminalitet og/eller hashmisbrug. Fortsat brug af Den Korte Snor, Spydspidsen og lignende indsatser er derfor et vigtigt led i indsatsen for at bringe unge væk fra en kriminel løbebane og i gang med uddannelse eller beskæftigelse.

Derudover findes en række velbeskrevne, evidensbaserede indsatser, som i andre lande har vist positive effekter i forhold til at hjælpe unge ud af kriminalitet. For at styrke indsatsen over for de unge, som har begået kriminalitet eller vurderes at være i stor risiko herfor, ønsker forvaltningen at øge brugen af disse metoder. Samtidig med den individuelle indsats, som ydes via disse programmer, sættes helhedsorienteret ind i de mest belastede boligområder.

Konkret vil vi:

→ Øge brugen af Multisystemisk Terapi og Multi Treatment Foster Care

Multisystemisk Terapi (MST) og Multi Treatment Foster Care (MTFC) er to evidensbaserede programmer, der begge har vist sig effektive i forhold til unge med alvorlige adfærdsproblemer eller kriminalitet.²⁰

MST er en intens familiebehandlingsindsats, hvor forældrene hjælpes til at finde og fastholde forælderrollen, og den unge støttes i ikke at begå kriminalitet, gå i skole og deltage i positive fritidsaktiviteter. Indsatsen foregår i hjemmet. MTFC består af individuel terapi med træning i problemløsningsstrategier for både unge og forældre. De unge anbragt i en specieluddannet plejefamilie under forløbet. Begge typer forløb er meget intensive og varer mellem 3 til 6 måneder.

Socialforvaltningen har de seneste år tilbudt både MST og MTFC. Særligt MST-forløbene er blevet anvendt af børnefamilieenhederne, men i varierende grad fra bydel til bydel. Der er endnu kun gjort få erfaringer med MTFC-forløbene. Da begge metoder har vist rigtig gode resultater i andre lande, vurderer Socialforvaltningen, at flere børn, unge og familier vil kunne have glæde af et tilbud via et af disse forløb. Derfor ønsker Socialforvaltningen at øge brugen af forløbene.

→ Fokus på job og uddannelse til unge, der begår kriminalitet

For at bringe unge, der begår kriminalitet eller er i risiko herfor, på ret kurs igen, er et væsentligt element, at give dem alternativer til kriminaliteten i form af job eller uddannelse. Derfor vil vi gennemgå vores eksisterende tilbud og institutioner til

¹⁹ Den Korte Snor, "Evaluering af Sikker By – Den korte Snor". Den Korte Snor, 2010.

²⁰ www.Vidensportal.dk og Christoffersen et al. "Tidlig identifikation af kriminalitets-truede børn og unge", SFI 11:34, 2011.

kriminelle unge og i den udstrækning, det er nødvendigt, skærpe tilbuddenes fokus på job og uddannelse.

Vi skal i den forbindelse trække på de gode erfaringer, der allerede er gjort med at bringe kriminelle unge videre i job eller uddannelse, f.eks. via samarbejde med virksomheder, intensive kontaktpersonforløb kombineret tæt opfølgning mv.

→ Øge fokus på sammenhængen mellem kriminalitet og misbrug

Hos en del unge er misbrug og kriminalitet problemer, der gensidigt forstærker hinanden. For disse unge bør fokuset på at bringe dem ud af kriminaliteten derfor kombineres med en indsats overfor misbruget. Derfor vil vi afdække problematikker i forbindelse med kriminalitet og misbrug, herunder misbrug under en anbringelse (se desuden fokusområde 5). I forlængelse af afdækningen vil vi iværksætte relevante tiltag.

Afdækning og iværksættelse af konkrete tiltag bør ske i samarbejde med børneområdet eksisterende tilbud til kriminelle og misbrugende unge, samt Socialforvaltningens indsatser for misbrugende borgere over 18 år.

→ Lave en målrettet, helhedsorienteret indsats i fire udvalgte udsatte boligområder

For at dæmme effektivt og helhedsorienteret op for kriminaliteten i de mest belastede boligområder vil Socialforvaltningen i samarbejde med Økonomiforvaltningen og de øvrige fagforvaltninger gennemføre projekt "Ny Start for 4 udsatte boligområder". De fire boligområder er Gadelandet/Husumgård, Tingbjerg, Blågården og Mjølnerparken.

Målgruppen er unge i alderen 15-25 år, der spiller en betydelig negativ rolle i de udvalgte boligområder. De unge og deres familier har typisk alvorlige og komplekse sociale problemer, og de har ofte ingen eller begrænset tilknytning til uddannelsessystemet og arbejdsmarkedet.

Projektets formål er både at bringe de marginaliserede/kriminelle unge i trivsel og positiv udvikling og øge trygheden blandt beboere og naboer i de udvalgte boligområder. For at opnå dette iværksættes helhedsorienterede indsatser både målrettet den enkelte familie og boligområdet.

Undgå at unge begår fornyet kriminalitet efter afsoning

Undersøgelser viser, at der desværre er et stort tilbagefald til kriminalitet blandt unge efter endt afsoning.²¹ For at nå målet om at færre unge begår kriminalitet er et væsentligt virkemiddel derfor at arbejde på at undgå, at unge begår fornyet kriminalitet efter endt afsoning.

Dette kræver for det første, at varetægtsfængsling og afsoning for unge tilrettelægges, så den unge under varetægtsfængslingen/afsoningen i videst muligt omfang undgår negativ påvirkning fra andre unge i en lignende situation. For det andet handler det om at mindske afbræk i skolegang, uddannelse eller beskæftigelse. Herudover viser forskning, at risikoen for at begå fornyet kriminalitet mindskes, hvis der foregår behandling under afsoningen.²²

Valg af varetægtssurrogat og afsoningssted besluttet af en dommer efter indstilling fra Socialforvaltningen, anklagemyndighed og Kriminalforsorgen. Socialforvaltningen vil arbejde på, at der i indstillingen til domstolen forslås alternative afsoningssteder for unge, hvor de sikres de bedst mulige vilkår for efter afsoningen at komme videre i deres liv uden kriminalitet. Derudover vil vi arbejde på, at tiden i varetægtssurrogat på sikrede

²¹ SFI Campbell, "Det nytter at behandle unge hårde kriminelle". SFI Campbell 2008.

²² SFI Campbell, "Det nytter at behandle unge hårde kriminelle". SFI Campbell 2008.

afdelinger forkortes mest muligt. Begge dele skal i høj grad realiseres i samarbejde med politi, anklagemyndighed og kriminalforsorgen. Nedenstående initiativer handler derfor i vid udstrækning om at indgå samarbejde med disse.

Håndteringen af sager, hvor unge tages for kriminelle forhold, er kompliceret. En kompetent og effekt sagsbehandling er imidlertid væsentlig for at der træffes de socialfaglige beslutninger, som bedst forebygger fornyet kriminalitet efter afsoning. Derfor skal det være klart for alle, hvordan denne type sager skal håndteres, og hvor man kan hente hjælp til sagshåndteringen, hvis der er behov for det. Derfor vil vi sideløbende med samarbejdet med politi og anklagemyndighed arbejde på internt at understøtte og kvalificere håndteringen af denne type sager.

Konkret vil vi:

→ **Etablere ungesamråd**

I forlængelse af ungdomskommissionens arbejde anbefaler Justitsministeriet, at der etableres Ungesamråd i alle politikredse. Ungesamrådene består af repræsentanter for de sociale myndigheder, anklagemyndigheden og Kriminalforsorgen og har til formål at udarbejde indstillinger til Domstolen om det mest hensigtsmæssige anbringelsessted, hvis en ung forventes idømt en ubetinget frihedsstraf eller en ungdomssanktion, herunder indstille til alternativer til varetægtssurrogat. Ungesamrådene understøtter således målet om at finde passende afsoningssteder, så fornyet kriminalitet undgås.

Socialforvaltningen er i samarbejde med politi og kriminalforsorgen i gang med at udarbejde et koncept for Ungesamrådene. Ungesamrådene opstartes fra 2012. Fra Socialforvaltningens side bliver rådene forankret i Dommervagtsprojektet.

→ **Forkorte varetægtssurrogatophold på sikrede afdelinger eller finde alternativer hertil**

Omkring 100 unge københavnere mellem 14 og 18 år varetægtsfængsles årligt på en sikret afdeling (varetægtssurrogat), hvilket erstatter et ophold i et almindeligt fængsel.

For at sikre, at unge ikke sidder unødvendigt længe i varetægtssurrogat med de uheldige følger, det kan have, vil Socialforvaltningen arbejde på at forkorte eller eventuelt erstatte opholdet på en sikret afdeling. Det gøres konkret via tre initiativer:

- 1) Dialog med Københavns Politi og Københavns byret om at fremskynde hhv. efterforskningen og afgørelsen i straffesagerne mod de helt unge mest muligt.
- 2) Udarbejdelse af skriftlige, konkrete og realistiske foreløbige handleplaner (udarbejdes indenfor 7 dage).
- 3) Stille forslag om alternativer til varetægtsfængsling på en sikret afdeling for den enkelte unge.

→ **Understøtte sagsbehandlingen af sager med kriminelle unge**

For den enkelte sagsbehandler kan der gå lang tid imellem sager, hvor en ung tages for kriminelle forhold. For at sagshåndteringen er af høj kvalitet, er det centralt, at sagsbehandlerne understøttes heri.

Socialforvaltningen vil derfor udarbejde vejledninger i håndteringen af disse sager. Vejledningerne kan både bestå af trin-for-trin beskrivelser af sagshåndteringen og eksempler på, hvad der kan foreslås som alternativer til varetægtssurrogat. Samtidig skal der etableres samarbejdsstrukturer, så sagsbehandlerne efter behov kan trække på den store viden, der er i forvaltningens centre om håndteringen af disse komplicerede sager.

Udarbejdelsen af vejledninger og etableringen af samarbejdsstrukturer vil ske i samarbejde mellem relevante parter i forvaltningen.

Mere effektive redskaber i arbejdet med unge over 18 år, der begår kriminalitet

Siden bandekonflikten blussede op i 2008 er Socialforvaltningen – i lighed med det omgivende samfund – i stigende grad blevet opmærksom på behovet for at sætte ind over for meget kriminelle unge over 18 år for at hjælpe dem væk fra en kriminel løbebane. Det er unge, som er kendetegnet ved at være kommet ind i en meget markant og alvorlig kriminalitet, der ofte knytter sig til grupperinger.

Opgaven med at hjælpe unge over 18 år, der er involveret i meget alvorlig kriminalitet, stiller imidlertid Socialforvaltningen og hele kommunen overfor nye typer udfordringer. Blandt andet kræver målgruppen i nogle tilfælde en særlig type sagsbehandling og meget specialiserede indsatser. Hertil kommer, at børne- og ungeområdet primære målgruppe er udsatte børn og unge under 18 år. I henhold til Serviceloven kan der derfor kun ydes begrænset hjælp til unge over 18 år. Samtidig er den støtte, som voksenområdet kan bevilge, oftest ikke er tilstrækkelig til at løse disse unges sociale problemer og få dem væk fra den kriminelle løbebane.

En anden udfordring, der gør arbejdet med de meget kriminelle unge vanskeligt, er, at der er meget ringe viden om kriminalitetsforebyggende indsatser overfor unge over 18 år. Den viden, som rent faktisk foreligger, er kendetegnet ved typisk at være udviklet i en amerikansk kontekst, hvorfor det er tvivlsomt, om og hvordan resultaterne kan overføres til en dansk sammenhæng.

For at imødegå disse udfordringer, har Socialforvaltningen etableret hhv. 18+ enheden og 18+ centre.

18+ enheden er Socialforvaltningens enhed for særlige sociale indsatser for udsatte borgere mellem 18 og 25 år, der er involveret i alvorlig, personfarlig eller banderelateret kriminalitet eller vurderes i risiko for at blive det. Enheden har ansvar for to programmer, Exit og Den Korte Snor+. Begge tilbud sigter imod individuelt at støtte de unge i at få greb om deres tilværelse og erstatte livet med kriminalitet med et liv med aktivt medborgerskab, herunder fast bolig, uddannelse og beskæftigelse. Især Exit-programmet træder samtidig nye stier i det tværorganisatoriske arbejde mellem de Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, Børne- og Ungdomsforvaltningen og Socialforvaltningen.

Da der foreligger ringe viden om målgruppen, har 18+ enheden siden opstarten i 2010 arbejdet med at lære målgruppen at kende og afsøgt national og international viden om metoder i arbejdet med denne gruppe. På baggrund af denne viden har 18+ enheden arbejdet intenst med at videreudvikle og systematisere de konkrete metoder, der anvendes i hhv. Den Korte Snor+ og Exit-programmet. Blandt andet er der udarbejdet et detaljeret faseopdelt forløb og konkrete metodebeskrivelser for arbejdet med de unge i programmerne. Samtidig hermed er medarbejderne blevet kompetenceudviklet. Da der, jf. ovenfor, er meget ringe viden og evidens på området, er der desuden udviklet et dokumentationskoncept for begge programmer, så der systematisk kan indsamles viden om effekten af indsatsen. Blandt andet anvendes Forandringskompasset (jf. det tværgående fokusområde) til denne dokumentation.

Fra 1. januar 2012 implementeres programmerne i deres reviderede form. De kommende år vil Socialforvaltningen derfor:

→ **Afprøve Den Korte Snor+ og Exit-programmet, indsamle viden om målgruppen og om programmernes effekt**

De kommende år vil vi afprøve de reviderede programmer for Den Korte Snor+ og Exit. Formålet hermed er både at yde en kvalificeret indsats overfor alvorligt krimi-

nelle unge over 18 år og øge vores viden om målgruppen, for eksempel med hensyn til hvilke behov, vi skal imødekomme, samt hvilke udfordringer, der kan være i den forbindelse. Herudover vil vi øge vores viden om effekten af indsatsen for på den baggrund at udvikle en mere vidensbaseret praksis. Sideløbende med afprøvningen af programmerne vil vi derfor systematisk indsamle viden om og dokumentere effekten af de metoder, der anvendes.

→ Lave cost-benefit-analyse af Den Korte Snor+ og Exit-programmet

For at undersøge om Den Korte Snor+ og Exit-programmet er effektive set i forhold til de midler, der anvendes på programmerne, vil Socialforvaltningen igangsætte en cost-benefit-analyse af programmerne.

Analysen igangsættes, når der foreligger tilstrækkelig dokumentation hertil.

Parallelt med 18+ enheden er der oprettet **18+ centre**. 18+ centrene er væresteder for unge mellem 18 og 25 år, der kan opleve, at de mangler et tilhørssted, når de ikke længere kan komme i kommunens øvrige klubber og væresteder, som oftest er målrettet unge under 18 år. Der er etableret fire sådanne centre rundt omkring i byen.

18+ centrenes formål er at bringe de unge i trivsel og positiv udvikling ved på den korte bane at give dem et attraktivt alternativ til gademiljøet og kriminalitet, og på den lange bane at bygge bro til kommunens øvrige tilbud og motivere, vejlede og støtte dem i at komme i gang med arbejde og/eller uddannelse.

Erfaringerne fra de eksisterende væresteder er gode både i forhold til de unges egen tilfredshed og i forhold til at skabe ro i lokalområdet. Trods dette er etableringen af 18+centre forbundet med en række dilemmaer. Blandt andet at værestederne på den ene side bidrager til at skabe ro i lokalområdet, samtidig med at undersøgelser på den anden side viser, at det kan have negative følger at samle denne gruppe unge, fordi de tager ved lære af hinandens uhensigtsmæssige eller kriminelle adfærd. Et andet dilemma består i, at centrene ikke skal være permanente væresteder for en bestemt gruppering af unge, men bringe de unge videre til enten beskæftigelse eller uddannelse. Erfaringerne viser, at de unges udfordringer imidlertid er så store at det er meget vanskeligt at bringe dem videre i regi af 18+ centrene. Endelig har de seneste års etablering af 18+centre nogle steder i byen medført et "krav" fra lignende grupperinger i andre bydele om etableringen af tilsvarende centre. Samtidig kan der spores en tendens til at stærkt kriminelle grupperinger i byen betragter 18+ centrene som "deres", hvilket kan udelukke andre unge fra at bruge centrene.

På den baggrund vil vi fremadrettet:

→ Gentænke konceptet for 18+centre

For at finde løsninger på ovenstående dilemmaer med de nuværende 18+centre, vil Socialforvaltningen starte en proces med at gentænke konceptet for 18+centre og finde alternativer hertil. I den forbindelse skal det præciseres, at alle aktiviteter skal være målrettet mod at give de unge kompetencer til at klare sig enten på arbejdsmarkedet eller i Ungdomsuddannelserne.

Da de udfordringer, som 18+centrene møder, er relativt nye i en dansk kontekst, kan der med fordel hentes inspiration fra udenlandske erfaringer med tilsvarende problematikker.

Opsamling

Mål	Nye aktiviteter: Vi vil...
3A. Færre udsatte unge begår kriminalitet	<ul style="list-style-type: none">→ Opkvalificere gadeplansmedarbejdere og kontaktpersoner til at inddrage forældre/netværk, hvis unge begår kriminalitet eller er i risiko herfor→ Inddrage familie og netværk i sagsarbejdet, hvis unge begår kriminalitet→ Øge brugen af Multisystemisk Terapi og Multitreatment Fostercare→ Sætte fokus på job og uddannelse til unge, der begår kriminalitet→ Øget fokus på sammenhængen mellem kriminalitet og misbrug→ Lave en målrettet, helhedsorienteret indsats i fire udsatte boligområder→ Etablere ungesamråd→ Forkorte varetægtsurrogatophold på sikrede afdelinger eller finde alternativer hertil→ Understøtte sagsbehandlingen i sager, hvor unge begår kriminalitet→ Afprøve Den Korte Snor+ og Exit-programmerne, indsamle viden om målgruppen og om programmernes effekt→ Lave cost-benefit-analyse af Den Korte Snor+ og Exit-programmet→ Gentænke konceptet for 18+centre

Fokusområde 4: God overgang til voksenlivet for udsatte unge

Ungdomsårene er for mange en sårbar periode fyldt med blandt andet usikkerhed på sig selv, konflikter med forældre og tvivl om store valg med hensyn til uddannelse og voksenliv.

For børn og unge, der i forvejen er udsatte eller sårbare, byder ungdomsårene ofte på yderligere udfordringer, for eksempel ustabile boligforhold, et svagt netværk, ensomhed, psykiske lidelser og ringe selvværd. Det kan resultere i, at de ikke klarer sig lige så godt senere i livet, som andre børn og unge. En undersøgelse fra Socialforvaltningen fra 2009 viser således, at:

- 12 % tidligere foranstaltningsmodtagere over 17 år hverken har fuldført 9. klasse, fuldført produktionskoleforløb, er i gang med eller har fuldført en ungdomsuddannelse/voksenuddannelse eller er i beskæftigelse. For øvrige unge mellem 17 og 30 år er tallet 9 %.
- Der er over dobbelt så mange tidligere foranstaltningsmodtagere (mellem 19 og 30 år), som ikke er i beskæftigelse, sammenlignet med øvrige unge i København.²³

Dette indikerer, at udsatte unge står over for særlige udfordringer i overgangen til voksenlivet, hvilket understøttes af forskning, som peger på, at overgangen til voksenlivet for udsatte – og særligt anbragte – unge er en meget sårbar periode, hvor de unge har behov for en målrettet støtte.²⁴

Derfor ønsker Socialforvaltningen med dette fokusområde at kvalificere indsatsen for at sikre udsatte unge en god overgang til voksenlivet, hvor de støttes i at komme i uddannelse eller beskæftigelse. Det skal medvirke til, at vi når vores mål om, at udsatte børn og unge får samme succes i voksenlivet som andre børn og unge.

Dermed understøtter fokusområdet også intentionerne i Barnets Reform, som netop sætter fokus på udsatte unges overgang til voksenlivet.

Hvad ved vi?

Vi ved, at nogle af de ting, som udsatte og sårbare unge ofte kæmper med i forbindelse med overgangen til voksenlivet, er sygdom, dårlig uddannelse, ringe økonomi, kriminalitet, misbrug, psykiske lidelser og tidligt forældreskab. Hertil kommer, at nogle udsatte unge har utilstrækkelige praktiske færdigheder til at mestre en selvstændig voksentilværelse, for eksempel i forhold til dagligdags gøremål som at lave mad, betale regninger og gøre rent.²⁵ Desuden mangler mange rollemønstre eller støtte fra forældre og netværk, og de er uafklarede om egne ressourcer og muligheder og/eller mangler selvværd og selvtillid.

Desværre er der begrænset viden om, hvad der virker i forhold til at sikre udsatte unge en god overgang til voksenlivet. En forskningsoversigt fra

²³ Resultatrapport, Baselineanalyse af hvordan det er gået foranstaltningsmodtagerne fra perioden 2002-2007. Socialforvaltningen, Københavns Kommune, 2009.

²⁴ Egelund, Tine et al. Anbragte børn og unge – en forskningsoversigt, SFI, 09:24, 2009.

²⁵ Egelund, Tine et al. Anbragte børn og unge – en forskningsoversigt, SFI, 09:24, 2009.

SFI/Campbell²⁶ viser dog, at der er tegn på, at unge, der har modtaget efterværn, klarer sig bedre med hensyn til uddannelse, beskæftigelse og boligsituation end unge, der ikke har modtaget efterværn.

Andre studier peger desuden på, at jo bedre og mere velforberedt en udslusning fra en døgninstitution eller en plejefamilie er, jo større er chancen for succes senere i livet. Det taler for, at der er meget at vinde ved at kvalificere arbejdet med at udsluse unge fra institutioner – og i det hele taget sikre gode, velforberedte overgange til voksenlivet for udsatte unge uanset om de er anbragt eller modtager forebyggende foranstaltninger.

En særlig udfordring, vi som myndighed står overfor i den forbindelse, er, at sikre sammenhæng i indsatsen for de unge, når flere forskellige instanser er involveret. Denne problemstilling aktualiseres ikke mindst, fordi der som følge af lovgivningen er store forskelligheder i de muligheder for støtte, som kan gives til hhv. børn (til og med det 18. år, og evt. 23. år) og voksne. Derfor skal overgangen fra "børnesystemet" til "voksenområdet" være velplanlagt, så udsatte unge ikke tabes mellem systemerne.

I det efterfølgende afsnit beskrives målet for fokusområdet, og hvordan vi med ovenstående viden in mente vil arbejde på at nå målet.

Mål for fokusområdet

Der er fastsat følgende mål for fokusområdet:

Mål 4A.

Flere udsatte unge påbegynder en ungdomsuddannelse

Sådan måler vi: Andel tidligere foranstaltningmodtagere, der påbegynder en ungdomsuddannelse

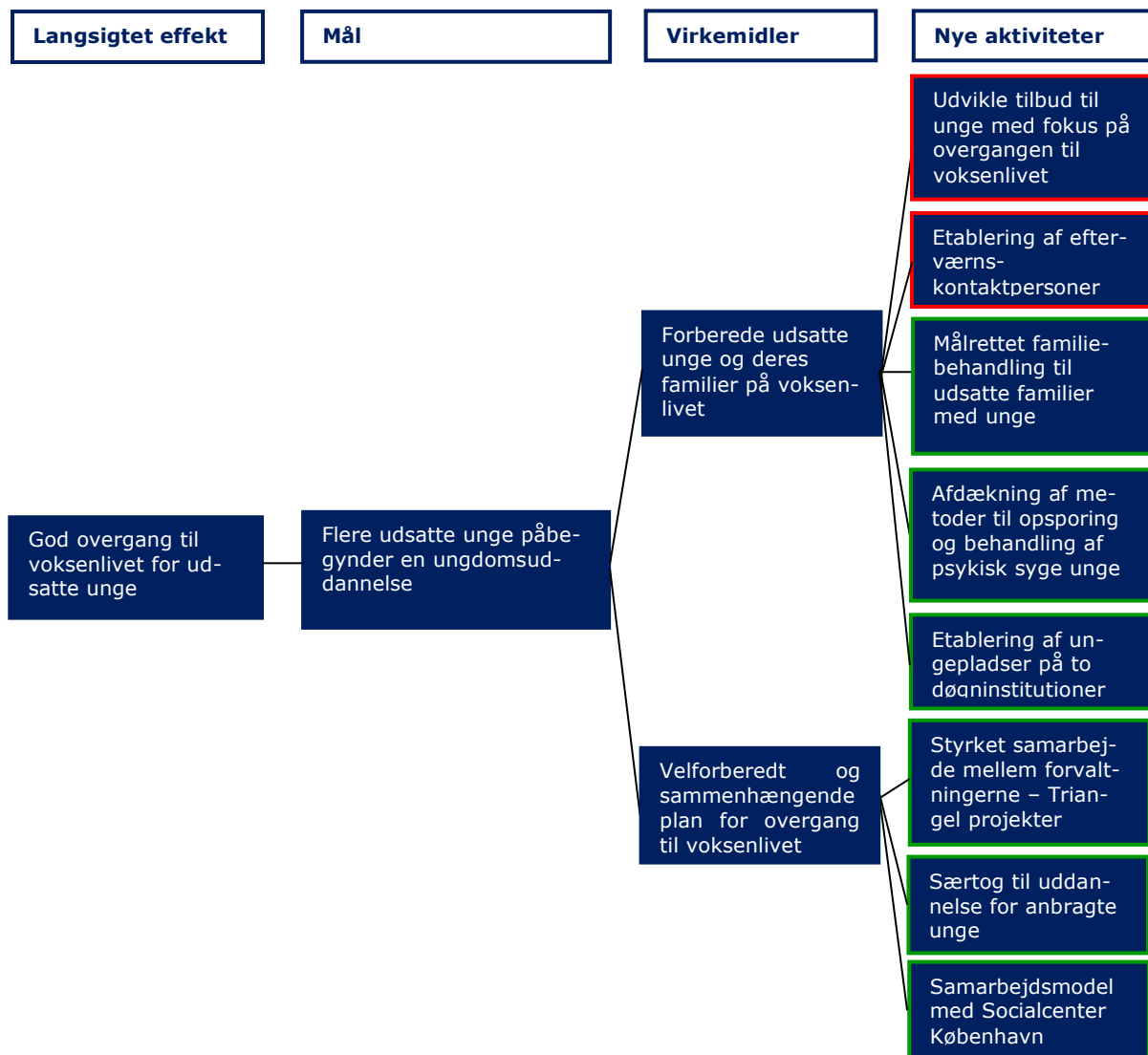
Mål 4A: Flere udsatte unge påbegynder en ungdomsuddannelse

Figuren nedenfor illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at nå målet om, at flere udsatte unge påbegynder en ungdomsuddannelse.

Der skelnes mellem to virkemidler for at nå målet. For det første skal de udsatte unge forbedredes på voksenlivet. Dette handler overordnet om, at Socialforvaltningen skal tilbyde indsatser af høj kvalitet, som gør de unge i stand til på sigt at klare voksentilværelsen uden støtte. For det andet skal Socialforvaltningen sikre velforberedte og sammenhængende overgange til voksenlivet for de unge. Det handler primært om, at Socialforvaltningen – i samarbejde med andre relevante aktører – skal sørge for, at den unges overgang til voksenlivet er velplanlagt, koordineret og sammenhængende.

De aktiviteter, der beskrives under fokusområdet, skal ses i sammenhæng med de indsatser, der beskrives under fokusområde 2, hvor der sættes fokus på at sikre, at udsatte børn og unge fuldfører 9. klasse.

²⁶ SFI/Campbell "Efterværn for anbragte unge – træning i voksenliv, SFI-Campbellartikel 04, 2006.



Forberede udsatte unge og deres familier på voksenlivet

Det første virkemiddel for at skabe en bedre overgang til voksenlivet for udsatte unge, handler om at forberede de unge på et selvstændigt vokseliv med uddannelse og/eller beskæftigelse.

Her er det vigtigt, at vi har en bred vifte af tilbud, som matcher de forskellige behov, som de unge kan have i forbindelse med overgangen fra barn til voksen. Forskning viser for eksempel, at mange udsatte og især tidligere anbragte unge ikke er godt nok rustet til at varetage hverdagsøremål, som er nødvendige i forbindelse med voksentilværelsen.²⁷ Andre unge er psykisk skrøbelige og har behov for hjælp til at takle deres specifikke udfordringer, mens andre har behov for hjælp til at få kontakt med arbejdsmarkedet eller målrettet støtte for at få en god start på en ungdomsuddannelse.

En gruppe unge, som vi på nuværende tidspunkt har begrænset viden om, er unge med psykiske lidelser. Det ønsker vi med Strategi 2012-2014 at gøre noget ved. Der er tale om en heterogen målgruppe med forskellige typer psykiske lidelser. En gennemgående udfordring er dog, at få identificeret de unge tidligt i sygdomsforløbene, da de stærkeste sygdomstegn ofte først viser sig i 20'erne. Det stiller krav til et vores identifikationsme-

²⁷ Egelund, Tine et al. Anbragte børn og unge – en forskningsoversigt, SFI, 09:24, 2009.

toder. I forlængelse heraf skal vi naturligvis have de rigtige behandlings-tilbud, så de unge behandles og får en god overgang til voksenlivet.

En anden gruppe unge, der i særlig grad kan have behov for støtte i forbindelse med overgangen til voksenlivet, er anbragte unge. Socialforvaltningen tilbyder allerede forskellige former for efterværn til disse unge, for eksempel udslusningsordninger, kontaktpersonsordninger eller et tilbud i De 4 Årstider²⁸. Som beskrevet ovenfor tyder forskning imidlertid på, at tidligere anbragte unge, der har modtaget efterværn og hvor udslusningen fra døgninstitutionen eller plejefamilien har været velforberedt, klarer sig bedre end unge, der ikke har modtaget efterværn. Det taler for at styrke efterværnsindsatsen og udslusningsmulighederne yderligere.

Endelig viser erfaring, at det er væsentligt at medtænke de unges forældre i overgangen til voksenlivet, da udsatte unge – ligesom andre unge – i høj grad har behov for støtte fra forældre, når de skal stå på egne ben. Ligeledes kan forældrene have brug for støtte og konkrete redskaber til at takle de udfordringer, som ungdomsårene stiller dem overfor.

På den baggrund ønsker forvaltningen med Strategi 2012-2014 at iværksætte følgende nye aktiviteter:

→ **Udvikle tilbud til udsatte unge med fokus på overgangen til voksenlivet**

For at forberede de udsatte unge på voksenlivet vil Socialforvaltningen udvikle nye typer tilbud til denne gruppe unge. På baggrund af viden og erfaringer, jf. ovenfor, kan det eksempelvis være:

- Kursusforløb i tilværelseskompetencer for unge, som har brug for konkret og praktisk støtte i forbindelse med overgangen til voksenlivet.
- Coachforløb primært rettet mod sårbare unge, som vil have gavn af specialtilrettelagte forløb i forbindelse med overgangen til voksenlivet.
- Mentorforløb i samarbejde med lokale virksomheder for at give unge erfaringer med arbejdsmarkedet. Forløbet kan hente inspiration fra et nuværende mentorprojekt i børnefamilienheden Brønshøj-Husum-Vanløse.

For alle typer tilbud er målgruppen udsatte unge mellem 16 år og 23 år. Tilbuddene bør således kunne gives både som forebyggende foranstaltninger og efterværn.

→ **Etablering af efterværns-kontaktpersoner**

For at styrke og udvikle Socialforvaltningens efterværnsindsats og skærpe fokus på at støtte de unge i at komme i uddannelse eller beskæftigelse, vil vi gennemføre et projekt med særlige efterværns-kontaktpersoner specielt rustet til at arbejde systematisk med unge i efterværnsforløb.²⁹ Gennem hele forløbet skal der være fokus på den unges uddannelse. Et tæt samarbejde mellem kontaktperson og sagsbehandler er et væsentligt element i projektet.

Som en del af pilotprojektet skal metoden beskrives nærmere, og der skal udarbejdes et uddannelsesprogram for de kontaktpersoner, der skal fungere som efterværns-kontaktpersoner. Hvert forløb forventes at vare ca. 2 år.

Gennemførelse af projektet forudsætter finansiering. Socialforvaltningen vil i den forbindelse søge Satapultjenesten for 2012, hvor der er afsat midler til at forbedre udsatte unges overgang til voksenlivet.

²⁸ De 4 årstider er et tilbud til nuværende og tidligere anbragte børn og unge i Københavns Kommune.

²⁹ Projektet henter inspiration fra Odense Kommunes efterværnsindsats. Se www.vidensportal.dk

→ Målrettet familiebehandling til familier med udsatte unge

Socialforvaltningen har gennem flere år tilbudt familiebehandling i Familiehusene. Behandlingen har primært været rettet mod familier med børn under 12 år. Også familier med unge kan imidlertid have gavn af familiebehandling. Derfor vil vi udvikle tilbuddene i de eksisterende Familiehuse til i højere grad også at inkludere familier med udsatte unge. Konkret kan dette gøres ved at kompetenceudvikle medarbejdere til specifikt at arbejde med denne målgruppe.

→ Afdækning af metoder til opsporing og behandling af unge med psykiske lidelser

For at kunne tilbyde unge med psykiske lidelser kvalificeret hjælp i forbindelse med overgangen til voksenlivet, har vi i første omgang behov for at øge vores viden om målgruppen.

Derfor vil vi igangsætte et afdæknings- og analysearbejde af de forskellige grupper af unge med psykiske lidelser. Analysen vil omfatte, hvordan de unge kan identificeres tidligt i sygdomsforløbet, så der kan sættes ind med hjælp og støtte tidligt i problemudviklingen. Her kan der trækkes på udenlandske erfaringer med evidensbaseret opsporing af unge med psykiske lidelser. Herudover skal det afdækkes hvilke - gerne evidensbaserede - metoder, der kan anvendes for at forebygge og behandle de unge.

Analysen skal ses i sammenhæng med udviklingen af evidensbaserede behandlingsmodeller for anbragte børn og unge med psykiske lidelser, som beskrives under fokusområde 5.

→ Etablering af ungepladser på to døgninstitutioner

Efterværnskontaktpersonerne (jf. ovenfor) retter sig mod unge, der ikke (længere) er anbragt. Nogle unge har imidlertid behov for at forblive i det tidligere anbringelsessteds nærmiljø ud over det 17. år. Derfor ønsker vi at etablere ungepladser på to af kommunens døgninstitutioner. Det skal sikre en glidende og velforberedt udslusning fra institutionerne.

Ungepladserne kan være placeret på institutionernes egen grund eller i lokalområdet, så den unge sikres en tæt kontakt til institutionen, samtidig med at han eller hun skånsomt kan integreres i lokalsamfundet. Det væsentligste er, at de unge kan bo selvstændigt, men få målrettet støtte og vejledning fra døgninstitutionen, så de trænes i at bo i egen bolig.

Velforberedt og sammenhængende plan for overgang til voksenlivet

Unge, der har fået støtte fra Børnefamiliecenter København i henhold til Servicelovens § 52, vil opleve en organisatorisk overgang, idet støtten fra det 18. og evt. 23. år som følge af lovgivningen, skal ophøre. Et eventuelt forsat behov for støtte skal varetages af andre instanser, for eksempel Socialcenter København, Børne- og Ungdomsforvaltningen eller Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen.

Denne overgang kan karakteriseres som en sårbar fase, idet flere aktører skal samarbejde for at den unge får en sammenhængende indsats og kommer godt i gang voksenlivet. Derfor handler det andet virkemiddel under fokusområdet God overgang til voksenlivet om, hvordan Socialforvaltningen i samarbejde med andre aktører på ungeområdet, kan sikre organisatorisk sammenhæng og gode, velforberedte overgange i indsatsen for udsatte unge.

Initiativerne skal ses i sammenhæng med det arbejde, der allerede udrettes for at sikre godt samarbejde både internt i Socialforvaltningen og med eksterne aktører. Eksempelvis har Børnefamiliecenter København lavet en proces for overgangen til voksenlivet, som ud over særlige handleplaner

for unge med fokus på områder som bolig, økonomi og uddannelse også beskriver samarbejdet med andre forvaltninger.

For at sikre sammenhæng i indsatsen på tværs af myndigheder og dermed sikre unge en god overgang til voksenlivet, vil vi med Strategi 2012-2014 iværksætte følgende konkrete handlinger:

→ **Styrket samarbejde mellem forvaltningerne - Triangelprojekter i alle bydele**

For at sikre at alle udsatte unge har et uddannelses tilbud eller er i beskæftigelse, vil Socialforvaltningen styrke samarbejdet med Børne- og Ungdomsforvaltningen og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen.

Der er gode erfaringer med at gøre dette via såkaldte Triangel-projekter. Triangelprojekter er et tæt samarbejde mellem de lokale børnefamilieenheder, Ungdommens Uddannelsesvejledning og Jobcentret om unge i alderen 16 – 18 (22 år), der enten står uden uddannelses tilbud eller ikke er i beskæftigelse.

Triangel-projekter er allerede etableret i flere bydele. Socialforvaltningen vil arbejde på at udbrede denne type samarbejde til de øvrige bydele.

→ **Særtog til uddannelse for anbragte unge**

Forskning viser, at særligt anbragte unge har vanskeligt ved at fuldføre uddannelse og opnå beskæftigelse på arbejdsmarkedet. Derfor indgår Københavns Kommune i et satspuljeprojekt, kaldet Særtog til uddannelse, der skal understøtte at en højere andel anbragte unge kommer i uddannelse eller beskæftigelse.

Projektet er et metodeudviklingsprojekt, hvor der afprøves specielt udviklede redskaber, som skal understøtte overgangsprocessen. Omdrejningspunktet er samarbejds møder mellem Børne- og Ungdomsforvaltningen, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, Socialcenter København og Børnefamiliecenter København, når den unge er hhv. 16 år, 17½ år og 18½ år.

I første omgang afprøves metoden på 16-20 anbragte unge i alderen 16-18 år. Herefter evalueres redskaberne. Alt afhængigt af hvor virkningsfulde de vurderes at være, implementeres de til en bredere kreds af unge.

→ **Samarbejdsmodel med Socialcenter København**

Nogle af de unge, som ikke længere kan modtage støtte efter 'børneparagrafferne', har behov for støtte fra Socialcenter København. Socialcentret varetager opgaver vedrørende voksne med særlige behov. Det kan være borgere med psykiske lidelser eller borgere, der er personligt eller socialt skrøbelige. Socialcenter København tilbyder blandt andet støttekontaktpersonordninger og hjemmevejledning og løser boligsociale opgaver.

For at sikre en god og sammenhængende overgang til voksenlivet for de unge, der har behov for hjælp fra Socialcenter København efter det 18. eller 22. år, vil vi tage initiativ til at revidere og kvalificere den eksisterende samarbejdsaftale mellem Børnefamiliecenteret og Socialcenter København. Blandt andet kan aftalen med fordel indeholde en beskrivelse af Socialcenter Københavns målgruppe og handlemuligheder, så der tidligt i et forløb kan ske en forventningsafstemning mellem Socialcenteret, Børnefamiliecenteret og den unge.

Opsamling

For at nå de fastsatte mål for en god overgang til voksenlivet for udsatte unge, vil Socialforvaltningen fremadrettet igangsætte følgende nye aktiviteter:

Mål	Nye aktiviteter: Vi vil igangsætte...
4A. Flere udsatte unge påbegynder en ungdomsuddannelse	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Udvikle tilbud til unge med fokus på overgangen til voksenlivet ➔ Etablering af efterværns-kontaktpersoner ➔ Måltrettet behandling til familier med udsatte unge ➔ Afdækning af metoder til opsporing og behandling af psykisk syge unge ➔ Etablering af ungepladser på to døgninstitutioner ➔ Styrket samarbejde mellem forvaltningerne (Triangel-projekter i alle enheder) ➔ Særtog til uddannelse ➔ Samarbejdsmodel med Socialcenter København

Udover ovenstående tiltag, som Socialforvaltningen vil igangsætte, har Børne- og Ungdomsforvaltningen nedsat en ungekommission. Kommissionen har til formål at foreslå initiativer, der kan sættes i gang for at højne unges uddannelsesniveau og nå målsætningen om, at 95 procent af en ungdomsårgang får en kompetencegivende uddannelse. Ungekommissionens arbejde falder således i tråd med målet for dette fokusområde. Socialforvaltningen vil derfor følge og bidrage til kommissionen for så vidt angår de dele af kommissionens arbejde, der vedrører udsatte unge.

Fokusområde 5: Udvikling af anbringelsesviften

Med dette fokusområde vil vi arbejde på at udvikle og kvalificere vores tilbud til anbragte børn og unge. Det er en meget heterogen gruppe. Det kan eksempelvis være helt små børn, som meget tidligt i deres liv må anbringes, fordi forældrene af den ene eller anden grund ikke er i stand til at tage vare på dem. Men det kan også være unge med psykiske lidelser eller et misbrug, eller teenagere med en meget udadreagerende og måske voldelig eller kriminel adfærd. Fælles for dem er, at det er nogle af de børn/unge, der har det allersværest.

Samtidig viser både danske og internationale undersøgelser, at børn og unge, der tidligere har været anbragt, klarer sig dårligere end andre sammenlignelige børn med hensyn til uddannelse og beskæftigelse, helbred og kriminalitet³⁰.

De nedslående resultater betyder imidlertid ikke, at vi skal undlade at anbringe børn og unge, når der er behov for det. Men det forpligter os til at udvikle anbringelsesområdet, så anbringelsen ikke blot udgør en god og tryk ramme for barnet/den unge, men også kan tilbyde en mere målrettet indsats ift. de store vanskeligheder, de anbragte børn og unge har. Socialforvaltningens overordnede mål er, at vi via anbringelserne opnår de mål, der er fastsat for det enkelte barn/ung, og at barnet/den unge så vidt muligt får samme grad af succes i voksenlivet, som andre børn og unge.

Hvad ved vi?

Desværre foreligger der både nationalt og internationalt begrænset viden om, hvordan anbringelsesforløb kan sammensættes, så de bidrager positivt til børnene/de unges udvikling. Noget af det, der fremhæves i forskningen, er dog³¹, at:

- Kortvarige anbringelsestilbud (helt ned til 6 mdr.) med fokus på intensive indsatser for både barnet og familien samt længere efterfølgende opfølgingsforløb ofte giver de bedste resultater for børn og unge med alvorlig problemadfærd
- Behandlingsindsatsen skal tilrettelægges meget specifikt efter målgruppen
- Kontinuitet i sagsbehandlingen og velforberedte anbringelser har betydning for anbringelsens stabilitet
- Støtte til forældre under barnets anbringelse er væsentlig for stabiliteten og kontinuiteten af anbringelsen
- En forstærket indsats i anbringelsens første tid kan nedbringe risikoen for sammenbrud
- Tidligere anbragte unge, der modtager efterværn klarer sig bedre med hensyn til uddannelse, beskæftigelse og boligsituation end unge, der ikke har modtaget efterværn.
- Aflastningsophold inden anbringelsen kan betyde øget stabilitet i anbringelsen

³⁰ Fuglsang Olsen et al.: "Tidligere anbragte børn som unge voksne", SFI 11:35, 2011

³¹ Egelund et al.: "Det er jo min familie!", SFI 10:34, 2010; Egelund et al.: "Anbragte børn og unge", SFI 09:24, 2009; Egelund et al.: "Sammenbrud i anbringelser af unge", SFI 10:06, 2010; Egelund, Tine og Kathrine Vitus: "Sammenbrud i anbringelser af unge", SFI, 07:24, 2007; Andreassen, Tore "Institutionsanbringelser av unge. Hvad er vigtig for at opnå resultater?" Oplæg på Servicestyrelsens konference om Den Gode Anbringelse, Maj 2011. SFI/Campbell "Efterværn for anbragte unge – træning i voksenliv, SFI-Campbellartikel 04, 2006.

Denne viden om, hvordan kvaliteten og stabiliteten af anbringelserne øges, vil vi fremadrettet bruge til at udvikle og kvalificere vores anbringelsestilbud, så vi når de fastsatte mål de anbragte børn og unge.

Mål for fokusområdet

Der er fastsat følgende mål for udviklingen af anbringelsesviften:

5A.

Anbragte børn og unges får øget trivsel og udvikling af kompetencer under anbringelsen

Sådan måler vi: Data fra Forandringskompasset bruges til at følge udviklingen i børnene og de unges trivsel og udvikling af kompetencer under og efter anbringelsen.

5B.

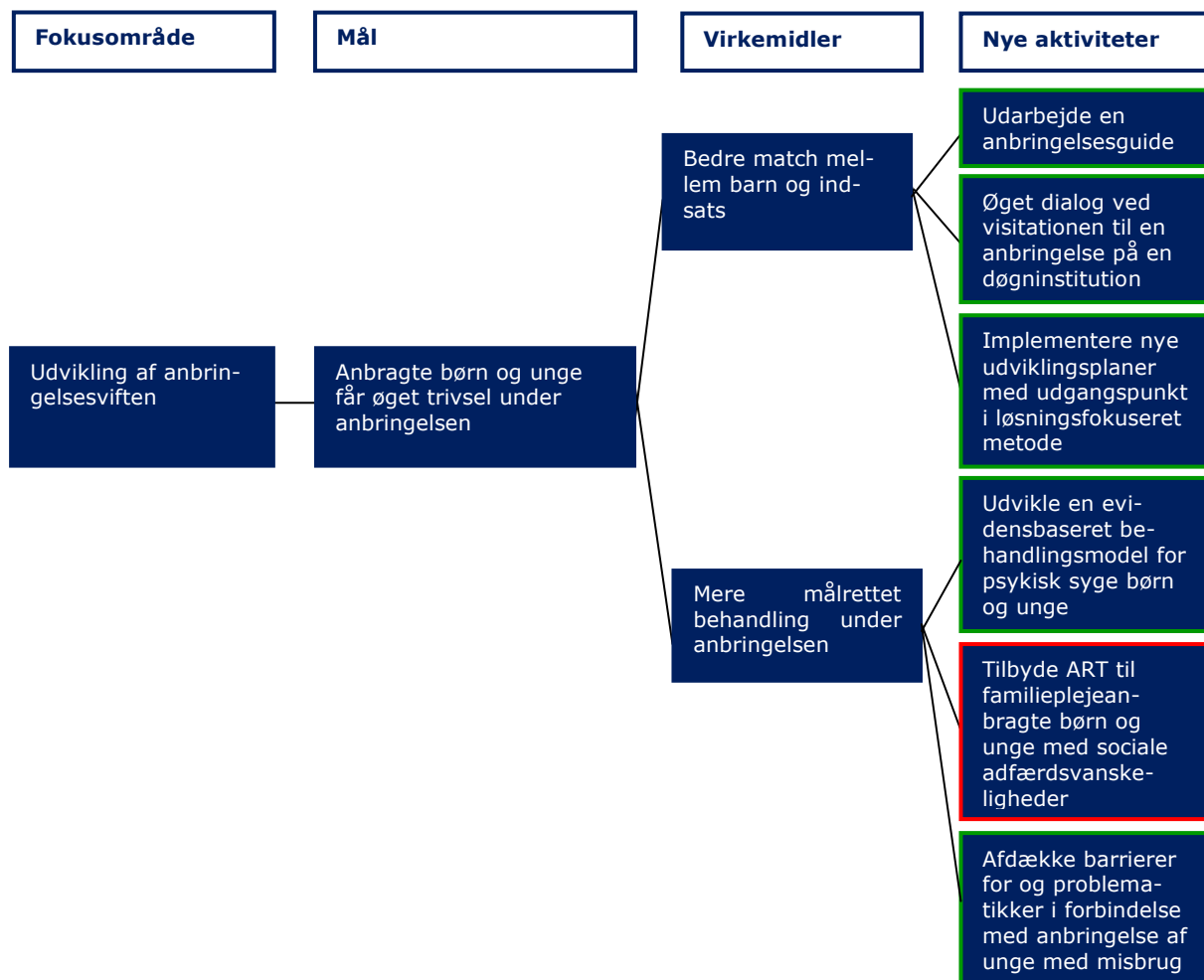
Der er øget kontinuitet i indsatsen for anbragte børn og unge

Sådan måler vi: Andelen af sammenbrud (ikke planlagte ophør) i anbringelserne falder.

I de følgende afsnit beskrives, hvordan vi griber udviklingen af anbringelsesviften an og hvilke udfordringer, vi skal tage højde for.

Mål 5A: Anbragte børn og unge får øget trivsel og udvikling af kompetencer under anbringelsen

Med målet om øget trivsel og udvikling af kompetencer under anbringelsen har vi den ambition, at anbragte børn og unge ikke blot skal trives og have det godt under anbringelsen, men samtidig udvikle deres faglige og sociale kompetencer, så de er stillet bedre efter anbringelsens ophør.



Figuren ovenfor illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at nå målet. Der skelnes mellem to virkemidler: For det første skal vi inden anbringelsen startes være gode til at afdække barnets behov og matche barnet med det anbringelsessted, der bedst kan imødekomme dets specifikke behov. For det andet skal vi sikre en målrettet behandling under anbringelsen

Bedre match mellem barn og indsats

For at barnets trivsel skal ændres til det bedre og dets kompetencer udvikles under anbringelsen, er det væsentligt, at vi aktivt tager stilling til, hvilke behov barnet eller den unge har for omsorg og behandling både før, under og efter anbringelsen og på den baggrund vælger det anbringelsessted, der bedst opfylder barnets behov. Vi kalder det "bedre match mellem barn og indsats".

For at sikre et bedre match skal vi blive bedre til at afdække hvilke forhold, som anbringelsen skal kompensere for, så indsatsen kan målrettes herefter. Desuden er dialogen mellem sagsbehandler og potentielle anbringelsessteder væsentlig, så det rette anbringelsessted vælges fra start og indsatsen tilrettelægges med fagligheden i centrum. Endelig er det vigtigt, at barnets egne ønsker spiller en rolle i valg af indsats, da det mindsker risikoen for sammenbrud.

Vi har med Strategi 2010-2011 sat flere store udviklingsprojekter i værk, der understøtter ovenstående. Nu skal vi fastholde den gode udvikling og sørge for, at de skibe, vi har sat i søen, også kommer i havn.

Derfor fokuserer vi i Strategi 2012-2014 på, at:

→ Udarbejde en anbringelsesguide

For at sikre gode match mellem barn og anbringelsessted vil vi udarbejde en anbringelsesguide, der skal vejlede sagsbehandlerne, når der træffes valg af anbringelsesform.

Guiden vil understøtte lovkravet i Barnets Reform om, at der skal findes den bedste løsning fra starten, og den vil bygge på viden om, hvordan man bedst hjælper udsatte børn og unge videre i livet med deres trivsel for øje. Denne viden søges i forskning samt interne og eksterne erfaringer. Guiden bliver implementeret i efteråret 2012 og vil blive tilgængelig på Fælles Faglig Platform (se fokusområde 6).

→ Øget dialog ved visitationen til en anbringelse på døgninstitution

Med indførelsen af visitationsmodellen på institutionsområdet (i 2010) har vi skabt bedre rammer for at matche barn/ung med det rette anbringelsestilbud. Modellen er nu fuldt implementeret og giver mulighed for dialog og systematik i afsøgningen af det rette tilbud til børn og unge, der har behov for en anbringelse. Vi kan dog gøre endnu mere for at udbygge dialogen om barnets/den unges behov og dermed understøtte valget af anbringelsestilbud yderligere.

Vi vil derfor evaluere visitationsmodellen med henblik på at optimere arbejdsgangen og visitationsredskaberne og sikre et godt match. Der vil være særligt fokus på at øge dialogen mellem centrene, børnefamilieenhederne og barnet/familien i forbindelse med afsøgningen af det rette anbringelsessted, så alle relevante hensyn og anbringelsesstederne faglighed bliver medtaget i visitationsgrundlaget. Det skal samtidig medtænkes, om og hvordan visitation til plejefamilier kan indgå i visitationen.

→ Implementere nye udviklingsplaner med udgangspunkt i løsningsfokuseret metode

En udviklingsplan er en plan for, hvordan anbringelsesstedet konkret vil arbejde på at nå de mål, der er fastsat i barnets/den unges handleplan. Der er udviklet et nyt koncept for udviklingsplanerne, der understøtter det fælles sprog i dialogen mellem

institution, sagsbehandler, barnet/den unge og familien og dermed danner grundlag for et godt match mellem barn og indsats.

Med den nye udviklingsplan integreres institutionernes beskrivelser og arbejde med barnet, den unge og familien med en løsningsfokuseret tilgang og Forandringskompasset, som er en systematisk måde at følge med i barnet eller den unges udvikling og trivsel. På den måde skabes der større sammenhæng i indsatsen med større fokus på barnets eller den unges udvikling og trivsel under anbringelsen.

Det nye koncept for udviklingsplanerne er udviklet. Med Strategi 2012-2014 vil vi arbejde på at implementere konceptet, herunder undervise relevante medarbejdere i brugen af det.

Mere målrettet behandling under anbringelsen

Det andet virkemiddel til at sikre øget trivsel og udvikling af kompetencer under anbringelsen, er en mere målrettet behandling under anbringelsen, idet forskning viser, at målrettet behandling – gerne med inddragelse af forældre - er afgørende for at de anbragte børn/unge stilles bedre efter anbringelsens ophør.

I de sidste to år har evidensbaserede metoder og programmer, der netop fokuserer på en målrettet behandling, været afprøvet i forskellige sammenhænge på børnefamilieområdet. Fælles for programmerne er, at de baserer sig på kortere, men mere intensive forløb og både indeholder behandling af barn/ung og forældre.

De evidensbaserede metoder, vi benytter i dag, har primært børn og unge med adfærdsvanskeligheder som målgruppe (se fokusområde 3). Fra 2012 rulles metoderne bredere ud på døgninstitutionsoverområdet, bl.a. på skole- og døgninstitutionen Emdrupgård, hvor vi kobler behandling af de unge med familiebehandling.

De kommende år ønsker vi at udbrede evidensbaserede metoder til nye målgrupper. Her vil gruppen af psykisk syge anbragte børn og unge særligt være i fokus, da det er en gruppe, vi på nuværende tidspunkt ikke kan tilbyde evidensbaseret behandling til. Desuden vil vi som noget nyt afprøve evidensbaserede programmer på familieplejeområdet, hvor vi også gerne vil rumme børn og unge med adfærdsproblemer.

Derfor fokuserer vi i Strategi 2012-2014 på, at:

→ Udvikle en evidensbaseret behandlingsmodel for anbragte børn og unge med psykiske lidelser

Børn og unge med psykiske lidelser udgør en mindre, men meget udsat målgruppe på børnefamilieområdet. I dag kan vi ikke tilbyde denne målgruppe af børn og unge et evidensbaseret behandlingsprogram.

Derfor vil vi udvikle en behandlingsmodel for anbragte børn og unge med psykiske lidelser, der består af en sammensætning af en eller flere evidensbaserede metoder, der er udvalgt specifikt til målgruppen.

Da de evidensbaserede metoder, vi i dag benytter på anbringelsesområdet, primært retter sig mod adfærdsvanskelige børn og unge, skal vi starte med et afsøgningsarbejde for at undersøge hvilke muligheder, der kan anvendes til denne målgruppe i en dansk kontekst. Herefter vil behandlingen kunne etableres.

→ Tilbyde ART (Aggression Replacement Training) til familieplejeanbragte børn og unge med sociale adfærdsvanskeligheder

Vi ved, at det er svært at rumme unge med sociale adfærdsvanskeligheder i familiepleje. Børn og unge med adfærdsvanskeligheder har dog samme behov for familielignende rammer og omsorg som andre børn.

Vi vil derfor lave et forsøg med at tilbyde det evidensbaserede program ART (Aggression Replacement Training) til børn og unge i familiepleje, som en behandlings-

indsats, der øger sandsynligheden for, at den unge kan trives i plejefamilien og fastholde sin skolegang gennem teenagealderen.

Konkret gøres dette ved at uddanne to ART-trænere, der i en projektfase skal gennemføre forløb for ca. 40 børn/unge anbragt i familiepleje.

Erfaringerne viser, at en stor del af de unge, der anbringes udenfor hjemmet, har et misbrug i et større eller mindre omfang. Samtidig er erfaringen, at medarbejderne på døgninstitutioner ofte mangler rammer, kompetencer og viden i forhold til at kunne håndtere misbrug hos en ung. Dette har konsekvenser i forhold til at finde et passende anbringelsessted for den unge, samtidig med at misbruget kan hindre behandlingen af den unges øvrige vanskeligheder. På trods af disse erfaringer peger forskningen på, at anbringelse ofte er bedre til at reducere misbrugsproblemer hos unge end forebyggende foranstaltninger i eget miljø.³²

Hvis vi således vil sikre en succesfuld anbringelse og behandling af unge, der også tager højde for deres misbrugsproblem - er det nødvendigt, at vi får en større viden om, hvad der forhindrer gode anbringelser af unge med misbrug, samt hvilke udviklingsmuligheder, der er på området. Derfor vil Socialforvaltningen:

→ **Afdække barrierer for og problematikker i forbindelse med anbringelse af unge med misbrug**

Afdækningen kan bl.a. se på hvilke barrierer, der er for anbringelse af unge med misbrug på vores døgninstitutioner, hvilke problematikker medarbejderne oplever i deres arbejde og behandling af de unge samt, hvad der ligger af forskning og metoder til at arbejde med unge med misbrug på et anbringelsessted.

På baggrund af afdækningen skal der tages stilling til, hvordan vi fremadrettet bedst anbringer unge med misbrugsproblemer.

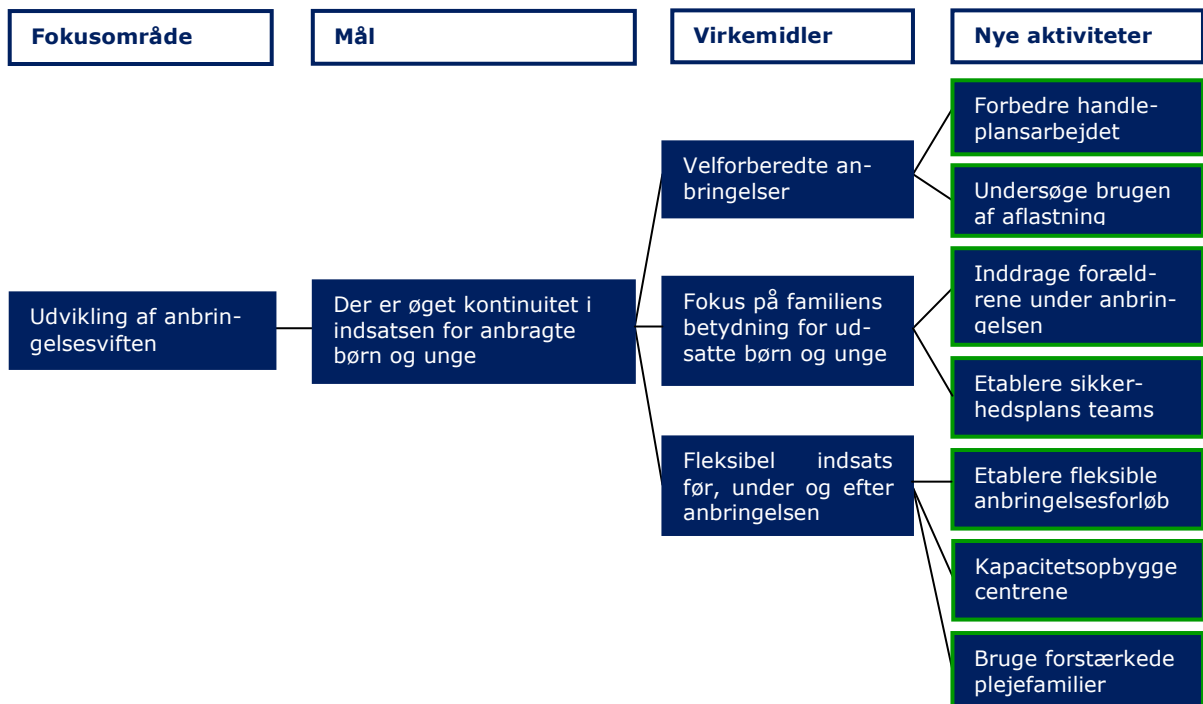
Afdækning og iværksættelse af konkrete tiltag bør ske i samarbejde med børneområdet eksisterende tilbud til misbrugende unge samt Socialforvaltningens indsatser for misbrugende borgere over 18 år.

Mål 5B: Der er øget kontinuitet i indsatsen for anbragte børn og unge

Kontinuitet i indsatsen for anbragte børn og unge handler både om at undgå sammenbrud i anbringelserne, men også om at indsatsen både før, under og efter en anbringelsen skal ses som et kontinuerligt forløb, hvis enkelte dele udgør et sammenhængende forløb, der er med til at understøtte barn/ung og familie i deres trivsel og udvikling.

Figuren nedenfor viser den årsag-virknings-kæde, der arbejdes med for at nå målet om at øge kontinuiteten i indsatsen for de anbragte børn og unge. Der skelnes mellem tre virkemidler: Henholdsvis velforberejdede anbringelser, fokus på familiens betydning under anbringelsen samt en fleksibel og sammenhængende indsats før, under og efter anbringelsen.

³² Knudsen, Lajla et al.: "Effekten af kommunernes forebyggende foranstaltninger for unge", SFI 10:13, 2010



Velforberedte anbringelser

Forskningen viser, at velforberedte anbringelser er afgørende for at øge kontinuiteten og stabiliteten af anbringelserne. Særligt væsentligt er det, at der er udarbejdet en handleplan inden anbringelsens start, der beskriver målet med anbringelsen. Det hænger sammen med, at alle de involverede i en anbringelse – barn, forældre, sagsbehandler og anbringelsessted – har behov for klarhed over, hvad der skal ske, og hvad formålet med indsatsen er.

Indsatsen før en anbringelse kan også have betydning for, om anbringelsen bryder sammen. For eksempel viser forskning, at børn og unge, der tidligere har været i aflastning, har mere stabile anbringelsesforløb, og der er færre sammenbrud i disse sager. Børn, der anbringes i dets tidligere aflastningsfamilie, oplever heller ikke samme skift i relationer som børn, der skal flytte til et helt ukendt sted, hvilket også har betydning for barnets og familiens oplevelse af sammenhæng i indsatsen.

Aflastning benyttes ikke i særlig høj grad i Københavns Kommune, hverken i forhold til andre foranstaltningstyper i kommunen eller sammenlignet med andre kommuner. Det kan have mange årsager. Men når vi ser på aflastningsopholds betydning for sammenbrud i anbringelsen, kan det give mening at tage et nærmere kig på vores praksis, herunder praksis for at bruge familiens netværk som aflastning. Hvordan bruger vi aflastning – og bruger vi det målrettet og til alle de børn, der kan have gavn af det?

Med Strategi 2012-2014 vil vi derfor arbejde på, at:

→ Forbedre handleplansarbejdet

Der skal altid foreligge en handleplan, når et barn eller en ung anbringes. Handleplanen skal være af høj kvalitet og den skal foreligge inden anbringelsen opstartes. Det arbejder vi målrettet på at efterleve i alle sager.

Denne indsats vil vi fremover styrke yderligere, eksempelvis med indførelsen af et nyt IT-system og den Fælles Faglige Platform. Aktiviteten indgår i fokusområdet Bedre myndighedsarbejde (se fokusområde 6).

→ Undersøge brugen af aflastningsophold

Vi ved, at vi bruger aflastning som foranstaltning væsentligt mindre end andre kommuner. Og vi ved, at aflastningsophold før en anbringelse kan bidrage til stabilitet i anbringelsen. Vi ved dog ikke nok om, hvilken praksis vi har omkring foranstaltning af aflastning (herunder aflastning hos netværket), hvilke målgrupper af børn og forældre benytter vi aflastning til, eller om de tilbud vi har, i tilstrækkelig grad dækker vores behov. På den baggrund vil vi iværksætte en undersøgelse af brugen af aflastning til udsatte børn og unge i Københavns Kommune.

Fokus på familiens betydning for udsatte børn og unge

Når et barn eller en ung bliver anbragt uden for hjemmet, skyldes det ofte omstændigheder i familien, som fører til, at barnet har behov for at blive anbragt. Samtidig ved vi fra forskningen³³, at børn og unge anbragt uden for hjemmet på trods af de svigt, de ofte har oplevet fra forældrenes side, stadig er mentalt tæt knyttet til og bekymrer sig meget om, hvordan det går deres familie. De ønsker ofte at bevare relationen til familien, betragter i højere grad familien som deres base frem for anbringelsesstedet og det er ofte forældrene, som børnene falder tilbage på efter endt anbringelse.

Det er derfor centralt, at vi sikrer relationen mellem barn, ung og forældre under en anbringelse og samtidig arbejder med forældrenes kompetencer til at varetage omsorgen for deres barn, så der enten skabes mulighed for, at barnet eller den unge kan komme hjem til familien igen, eller at de kan få en god relation trods en fortsat anbringelse.

”Forældre støtten” er et nuværende tilbud om støtte og rådgivning til forældre til anbragte børn. Denne støtte er vigtig. Med ovenstående viden i mente ønsker vi imidlertid at udvikle området yderligere. Anbringelsesstederne skal i højere grad samarbejde med og inddrage forældrene/netværket i forhold til indsatsen overfor barnet eller den unge, så forældre/netværk kan spille en langt større rolle under anbringelsen, og så relationen mellem barn og familie opretholdes. Samtidig skal forældrene tilbydes familiebehandling for at styrke forældre evnen, så der skabes mulighed for, at børnene kan vende hjem til familien igen. Derfor vil vi fremadrettet:

→ Udvikle og styrke arbejdet med inddragelse af forældre under anbringelse

Der foregår i dag meget godt samarbejde med og inddragelse af forældrene på vores institutioner, og der tilbydes også decideret familiebehandling til forældrene på nogle institutioner.

Men der er behov for at udvikle og styrke indsatsen yderligere, så vi i højere grad og mere systematisk inddrager og ansvarliggør forældrene under anbringelsen og hjælper forældrene med at kunne indgå i positive relationer med deres børn – hvad enten børnene/de unge fortsat skal være anbragt eller har mulighed for at blive hjemgivet.

Derfor vil Socialforvaltningen lave en kortlægning af den nuværende praksis for forældreinddragelse og forældrebehandling på institutionerne og på den baggrund igangsætte en udvikling af området.

En anden metode til at inddrage og ansvarliggøre familien og have fokus på dens betydning for udsatte børn/unge er ved at arbejde på, at barnet eller den unge kan hjemgives eller helt at undgå en anbringelse.

³³ Egelund et al.: ”Sammenbrud i anbringelser af unge”, SFI 10:06, 2010; Egelund et al.: ”Anbragte børn og unge”, SFI 09:24, 2009

Et middel hertil er de såkaldte sikkerhedsplaner. En sikkerhedsplan er et meget omfattende forebyggende socialt arbejde, der enten beskriver, hvad der konkret skal til for at et barn eller en ung, der står på tærsklen til en anbringelse, kan forblive i hjemmet, eller hvad der skal til for at et anbragt barn kan hjemgives. En sikkerhedsplan kan således træde i stedet for en anbringelse og sikrer, at barnet eller den unge kan blive og trives hos sine forældre. Konkret udarbejdes sikkerhedsplanen i samarbejde mellem sagsbehandler, forældre, det private netværk samt professionelle samarbejdspartnere. I planen beskrives de bekymringer, der er, og de specifikke handlinger, der skal til for at skabe den nødvendige sikkerhed og trivsel for barnet eller den unge, herunder forældrenes og netværkets rolle og ansvar og de indsatser, som Socialforvaltningen skal iværksætte, f.eks. familiebehandling. Planen sikrer således at forældre og netværk ansvarliggøres, og at der skabes kontinuitet i indsatsen, idet barnet/den unge kan blive i eget hjem samtidig med, at det trives og der er sikkerhed for det.

Socialforvaltningen har de seneste år haft gode erfaringer med sikkerhedsplansarbejdet. Derfor vil vi fremadrettet:

→ **Etablere sikkerhedsplansteams i alle børnefamilieenheder**

Sikkerhedsplansteamene skal stå for arbejdet med sikkerhedsplaner i de enkelte børnefamilieenheder. Teamene vil bestå af ca. 4 medarbejdere uddannet specielt til sikkerhedsplansarbejdet. Det forventes, at hver gruppe på sigt vil kunne arbejde med 5 sikkerhedsplanssager. Der er således tale om et meget intensivt arbejde. Arbejdet foregår som udgangspunkt i makkerpar, hvor der til hver sikkerhedssag er tilknyttet en myndighedssagsbehandler og en familiebehandler.

Både Døgnvagten og akut-institutionen Frederiksholm vil kunne fungere som back-up for sikkerhedsplanerne.

Fleksibel og sammenhængende indsats før, under og efter anbringelsen

Det tredje virkemiddel for at øge kontinuiteten i indsatsen for anbragte børn og unge handler om, at vi skal være bedre til at etablere fleksible, men sammenhængende forløb for anbragte børn og unge. Det er forløb, hvor det anbragte barn og familien oplever, at indsatsen både før, under og efter anbringelsen hænger sammen, f.eks. ved at barnet kan blive i dets nærmiljø, og at der ikke sker unødvendige brud på relationer til de personer, barnet/den unge er knyttet til, hvad enten det er en kontaktperson, en plejefamilie, en skolelærer, en fodboldtræner, venner mv. Det kan også være tilbud, der er sammensat af elementer fra forskellige anbringelsestyper og forebyggende foranstaltninger.

Forudsætningen for en fleksibel og sammenhængende indsats i forbindelse med anbringelser er, at sagsbehandlere, medarbejdere på centre og institutioner mv. i hvert eneste tilfælde skal overveje, hvordan et anbringelsesforløb kan sammensættes, så det udsatte barn og dets familie oplever kontinuitet i indsatsen. Vores myndighedscentre, institutioner og plejefamilier har allerede i dag mulighed for at sammensætte skræddersyede forløb – det skal vi gøre brug af. Herudover vil vi med Strategi 2012-2014 iværksætte følgende initiativer. De skal ses som starten på en udvikling af anbringelsesområdet til en større grad af fleksibilitet. Konkret vil vi:

→ **Etablere fleksible anbringelsesforløb**

Etableringen af fleksible anbringelsesforløb kan antage mange former. Vi vil tage de første skridt ved at udvikle akutinstitutionen Frederiksholm, så institutionen fremover kan tilbyde:

- intensive pædagogiske indsatser i hjemmet eller i en plejefamilie, hvis der i en periode er behov for det, f.eks. for at undgå en anbringelse eller undgå sammenbrud i en plejefamilieanbringelse

- aflastning til børn og unge, som er anbragt i familie- og netværkspleje
- back-up til sikkerhedsplaner (se ovenfor).

Da Frederiksholm ligger i København kan institutionen samtidig tilbyde indsatser nær børnenes hjem og deres familier, så børnene f.eks. ikke skal skifte skole under anbringelsen og kan opretholde kontakt til venner, fritidsaktiviteter mv.

På sigt skal vi bruge de erfaringer vi får fra projektet på Frederiksholm til udvikling af flere, nye fleksible anbringelsestilbud, for eksempel et efterbehandlingstilbud i familien, der udgår fra en døgninstitution, og som kan være med til at sikre en god overgang fra en anbringelse til familieliv for hjemtagne børn.

→ Kapacitetsopbygge centrene

Institutioner samt plejefamilieområdet er samlet i 9 centerfællesskaber. For at få det fulde udbytte af de muligheder, der ligger i centrestrukturen, vil vi arbejde på en kapacitetsopbygning af centrene. Det skal blandt andet skabe mulighed for:

- At lave fleksible og individuelt tilpassede anbringelsestilbud på tværs af institutionerne i centret eller mellem forskellige centre.
- At der skabes overblik over udviklingsbehovene indenfor et center, så udvikling og implementering af nye tilbud sker koordineret mellem institutionerne under det enkelte center.
- At oparbejde vidensmiljøer i center-regi, der kan indsamle og formidle relevant viden om centrets målgruppe, så denne viden kan bruges i institutionernes og plejefamiliernes daglige arbejde.

Et andet element i arbejdet med at udvikle fleksible tilbud, der sikrer kontinuitet i indsatsen for det enkelte barn, handler om at undgå sammenbrud i anbringelserne. Her er det væsentligt, at anbringelsestilbuddene har de kompetencer, der skal til for at imødekomme børnenes og de unges behov. På døgninstitutionsområdet sker der en løbende opkvalificering af behandlingsarbejdet, der også er med til at øge tilbuddenes evner til at nedbringe risikoen for sammenbrud. På familieplejeområdet får de traditionelle plejefamilier i Københavns Kommune en solid grunduddannelse, efteruddannelse og supervision, men en yderligere forstærkning af indsatsen kan være nødvendig for at undgå sammenbrud – særligt i de perioder, hvor vi ved de fleste sammenbrud sker, for eksempel under opstarten af en anbringelse og i teenageårene. Derfor vil vi:

→ Bruge forstærkede plejefamilier

Forstærkede plejefamilier er plejefamilier, der tilbydes ekstra støtte og undervisning, hvis der er behov for en intensiv indsats for at nedbringe risikoen for sammenbrud i anbringelsen. Formålet er, at flere anbragte børn og unge kan vokse op i familielignende rammer og sikre kontinuitet i anbringelsen.

Konkret vil de forstærkede plejefamilier modtage mere uddannelse, supervision og vejledning end normalt. Plejefamilierne vil også få mulighed for at deltage i netværksgrupper med andre plejefamilier.

Konceptet for de forstærkede plejefamilier er udarbejdet som led i Strategi 2010-2011. Med Strategi 2012-2014 går vi ind i implementeringsfasen. Vi foretager en midtvejsevaluering af projektet i slutningen af 2012. Afhængig af resultaterne vil vi justere indsatsen.

Opsamling

For at nå de fastsatte mål for udvikling af anbringelsesviften vil vi fremadrettet igangsætte følgende aktiviteter:

Mål	Nye aktiviteter: Vi vil...
<p>5A. Anbragte børn og unge får øget trivsel og udvikling under anbringelsen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Udarbejde en anbringelsesguide ➔ Øget dialog ved visitationen til en anbringelse på døgninstitution ➔ Implementere nye udviklingsplaner med udgangspunkt i løsningsfokuseret metode ➔ Udvikle en evidensbaseret behandlingsmodel for anbragte psykisk syge børn og unge ➔ Tilbyde ART til familieplejeanbragte børn og unge med sociale adfærdsvanskeligheder ➔ Afdække barrierer for og problematikker i forbindelse med anbringelse af unge med misbrug
<p>5B. Der er øget kontinuitet i indsatsen for anbragte børn og unge</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Forbedre handleplansarbejdet ➔ Undersøge brugen af aflastningsophold ➔ Etablere sikkerhedsplansteams i alle børnefamilieenheder ➔ Udvikle og styrke arbejdet med inddragelse af forældre under anbringelse ➔ Etablere fleksible anbringelsesforløb ➔ Kapacitetsopbygge centrene ➔ Bruge forstærkede plejefamilier

Fokusområde 6: Bedre myndighedsarbejde

En forudsætning for at levere en indsats, der hjælper det enkelte barn eller den enkelte unge ud fra de konkrete vanskeligheder, som han eller hun befinder sig i, er, at vi udfører myndighedsarbejde af en høj socialfaglig kvalitet.

Det er eksempelvis myndighedsarbejde:

- Når sagsbehandleren i samarbejde med barn/unge, forældre og netværk afdækker, hvilke sociale vanskeligheder familien står over for, og hvilke ressourcer familien har at bygge på.
- Når sagsbehandleren taler med barnet eller den unge om, hvordan han eller hun har det, så barnet høres og dets perspektiv tydeligt fremgår af sagen.
- Når vi samler de mange forskellige oplysninger, der kan være om et udsat barn eller en ung og dennes familie, og danner os et overblik over sagen.
- Når sagsbehandleren – i samarbejde med barn, ung og forældre – fastsætter mål for barnet, den unge og/eller hele familien og træffer afgørelse om hvilke konkrete foranstaltninger, der skal igangsættes for at nå målene.
- Og når sagsbehandleren taler med barnet/den unge og følger op på, om foranstaltningen bidrager til at nå de fastsatte mål.

I Socialforvaltningen har vi gennem flere år haft fokus på myndighedsarbejdet i sager om udsatte børn og unge. Det har affødt en væsentlig kvalitetsstigning i sagsarbejdet. De børnefaglige undersøgelser efter Servicelovens § 50 er i mere end 97 % af sagerne afsluttet inden for fire måneder og der er fulgt rettidigt op på handleplanerne i 88 % af sagerne.

Men vi skal blive endnu bedre – både hvad angår den indholdsmæssige kvalitet af sagsbehandlingen og hvad overholdelse af tidsfrister angår. Med dette fokusområde ønsker vi derfor at fastholde vores fokus på at børn, unge og familier, der kommer i kontakt med Socialforvaltningen, får en sagsbehandling af meget høj kvalitet.

Mål for fokusområdet

Der er fastsat følgende mål for fokusområdet bedre myndighedsarbejde:

Mål 6A.

Kvaliteten af sagsarbejdet øges

Sådan måler vi: Den indholdsmæssige kvalitet af sagsbehandlingen måles ved hjælp af Kvalitet- og læringsenhedens registreringer.

Mål 6B.

Alle børnefaglige undersøgelser efter Servicelovens § 50 afsluttes inden for fire måneder (lovkrav)

Sådan måler vi: Alle børnefaglige undersøgelser efter Servicelovens § 50 er afsluttet inden fire måneder.

Mål 6C.

Der er handleplaner i alle sager, og der følges rettidigt op på handleplanerne (lovkrav)

Sådan måler vi: Samtlige sager indeholder en handleplan. Der foretages rettidige opfølgninger op handleplanerne, dvs. første gang efter tre måneder og derefter hver sjette måned.

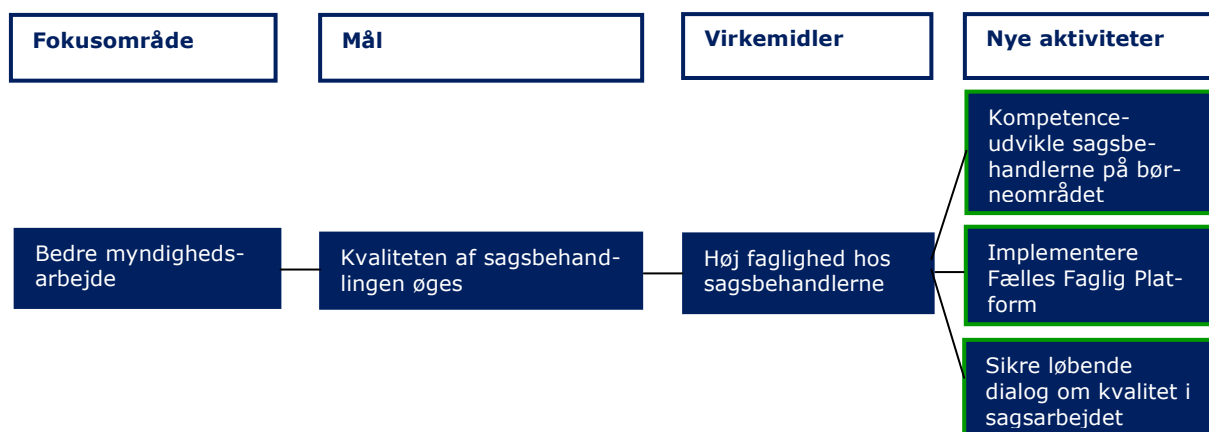
I de efterfølgende afsnit beskrives, hvordan vi vil arbejde for at nå målene.

Mål 6A: Kvaliteten af sagsarbejdet øges

Kvalitet i myndighedsarbejdet handler eksempelvis om, at barn/ung og familie er blevet inddraget og hørt, at familiens netværk er blevet afdækket og inddraget i det omfang, de kan bidrage positivt i forhold til familiens problemer, at der er konkrete mål for barnet/den unge og evt. familien i handleplanen, og at både undersøgelse og handleplan er blevet gennemgået sammen med barn, unge og familie, så det er klart for dem, hvilke vurderinger, der er foretaget, og hvad der fremadrettet skal arbejdes med i forhold til barn/unge og familie.

Generelt har vi i Socialforvaltningen en høj standard hvad angår kvaliteten i sagsbehandlingen. Men vi vil gøre det endnu bedre ved fortsat at sætte fokus på kvaliteten af sagsbehandlingen.

Figuren nedenfor illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at nå målet. Som det fremgår, er der et centralt virkemiddel for at højne kvaliteten, nemlig at der er en høj faglighed hos sagsbehandlerne. Virkemidlet og aktiviteter i forlængelse heraf beskrives nedenfor.



Høj faglighed hos sagsbehandlerne

En afgørende forudsætning for at kunne levere sagsarbejde af høj kvalitet er, at sagsbehandlerne er veluddannede og både fagligt og metodisk rustet til at imødekomme de mange krav, der stilles myndighedsarbejdet. Det kræver løbende kompetenceudvikling – både fordi lovgivningen løbende ændres, der udvikles nye faglige metoder og de problematikker, som udsatte børn og unge har, konstant ændres. Selv om sagsbehandlerne i Socialforvaltningen generelt er veluddannede og klædt godt på fagligt, skal de derfor løbende tilbydes forskellige former for kompetenceudvikling.

Samtidig med en løbende kompetenceudvikling skal sagsbehandlerne have redskaber til rådighed, som understøtter arbejdets kvalitet. Her er et helt centralt redskab den såkaldte Fælles Faglige Platform, der blev udarbejdet i 2010-2011. Fælles faglig platform blev skabt ud fra ønsket om at højne den faglige tilgang til arbejdet og skabe en fælles retning for arbejdet på tværs af de 8 børnefamilieenheder. Platformen er et praktisk anvendeligt arbejdsredskab på kommunens intranet med let tilgængelige sagsgangsprocedurer, brevskabeloner, jurahenvisninger mm. Det understøtter, at borgerne får en sagsbehandling af samme høje kvalitet uanset hvilken børnefamilieenhed, der har ansvar for sagen. Platformen understøtter desuden det løsningsfokuserede arbejde, som implementeres som en fælles metodisk tilgang i børnefamiliecenter København.

Endelig er det vigtigt, at der er en løbende faglig dialog om, hvad der kendetegner kvalitet i sagsarbejdet og hvordan det skabes. Det understøttes blandt andet af de initiativer der igangsættes, for at øge anvendelsen af den viden, som allerede eksisterer i organisationen (se det tværgående fokusområde). Herudover er der etableret en kvalitets- og læringsenhed. Fokus i kvalitets- og læringsenhedens arbejde er dialog og læring med udgangspunkt i børnefamilieenhedernes konkrete arbejde. Kvalitets- og læringsenheden besøger alle børnefamilieenheder en gang årligt af ca. en uges varighed og gennemgår et stort antal sager. På den baggrund drøftes styrker og svagheder i sagsarbejdet med den pågældende børnefamilieenhed. Erfaringerne med enheden er positive. Derfor ønsker Socialforvaltningen med Strategi 2012-2014 fortsat at understøtte og udvikle den høje kvalitet i sagsarbejdet via Kvalitets- og læringsenheden.

Konkret vil vi arbejde på at sikre en høj kvalitet i sagsbehandlingen ved hjælp af følgende tiltag:

→ **Kompetenceudvikle sagsbehandlere på børneområdet**

Nye skemaer, nye arbejdsgange, nye arbejdsmetoder, ny viden og ny lovgivning er alle eksempler på områder, der kræver, at sagsbehandlerne sættes ind i ny viden.

Derfor vil Socialforvaltningen igangsætte følgende kompetenceudviklingsaktiviteter:

- undervisnings- og temadage med udgangspunkt forskellige faglige temaer, f.eks. ny viden om ADHD og tilknytningsforstyrrelser
- undervisning i nye metoder, for eksempel Signs of Safety
- læringsgrupper på tværs af enhederne
- undervisning af nyansatte sagsbehandlere, så de får en indføring i, hvordan der arbejdes i Socialforvaltningens børnefamilieenheder

Ovenstående kompetenceudviklingsaktiviteter skal ses som et supplement til den individuelt tilrettelagte kompetenceudvikling, som aftales i forbindelse med den årlige Medarbejder udviklingssamtale.

→ **Implementere Fælles faglig Platform**

Med Fælles Faglig Platform, der er beskrevet ovenfor, er der udviklet nye metoder og praksisser til at understøtte sagsarbejdet. Fælles Faglig Platform er inspireret af metoder fra "Signs of Safety" og lægger op til meget tættere samarbejde med barnet, den unge og familien.

Det er forventningen, at de metoder, processer og arbejdsbeskrivelser, der indgår i den Fælles Faglige Platform, vil øge kvaliteten af sagsarbejdet.

Derfor sættes med Strategi 2012-2014 fokus på at sikre implementeringen af platformen. Dette gøres via undervisning i alle børnefamilieenheder.

→ **Løbende dialog om kvalitet i sagsarbejdet**

I forlængelse af Strategi 2010-2011 blev Kvalitets- og læringsenheden oprettet. Enheden består af fagpersoner med juridiske og socialfaglige kompetencer, der en gang årligt besøger alle børnefamilieenheder og gennemgår et stort antal sager. Fokus er på kvaliteten af sagsbehandlingen. Resultaterne af gennemgangen drøftes med ledelse og medarbejdere i hver enkelt enhed. Formålet hermed er at højne kvaliteten af sagsarbejdet med udgangspunkt i dialog og læring.

Derfor ønsker Socialforvaltningen med Strategi 2012-2014 at fortsætte Kvalitets- og læringsenhedens arbejde. Konkret vil enheden derfor også de kommende år gennemgå sager i alle børnefamilieenheder og på den baggrund drøfte kvaliteten af sagsarbejdet med de enkelte enheder.

Mål 6B og 6C: Overholdelse af tidsfrister

Når der er bekymring for et barn eller en ung skal det tages alvorligt med det samme. Derfor er det væsentligt, at vi hurtigt får undersøgt, hvad bekymringen går på, og hvis det er relevant får udarbejdet en handleplan

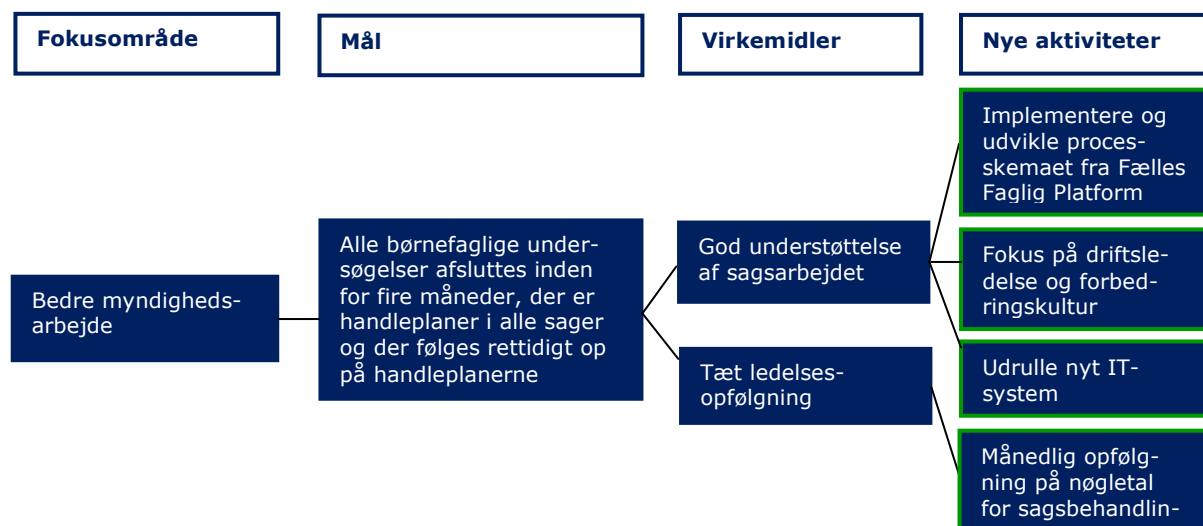
og sat den støtte som vurderes nødvendig i gang. Ellers risikerer vi, at de problemer, et barn eller en ung befinder sig i, vokser sig større. Derfor handler mål 6B og 6C om at leve op til de tidsfrister og lovkrav, der er fastsat for sagsbehandlingen af børnesager. Da de virkemidler og aktiviteter, der skal anvendes for at nå mål 6A og 6B, er identiske, beskrives disse mål samlet, og betegnes for nemheds skyld "overholdelse af tidsfrister".

Den børnefaglige undersøgelse efter Servicelovens § 50 danner grundlag for en vurdering af, om der skal iværksættes støtte til barnet, og i givet fald om der er behov for iværksættelse af forebyggende foranstaltninger eller en anbringelse. Undersøgelsen er derfor helt central i arbejdet med og omkring barnet. Der er i Serviceloven fastsat en frist på fire måneder for at udarbejde undersøgelse.

Såfremt den børnefaglige undersøgelse peger på, at der skal iværksættes foranstaltninger, skal der udarbejdes en handleplan. Handleplanen sikrer, at der er en fælles forståelse mellem barnet/familien, forvaltning samt udfører af foranstaltningen om, hvad den konkrete støtte skal bestå i, og hvad målet med støtten er.

Med udgangspunkt i handleplanen skal der følges op på målene senest tre måneder efter foranstaltningen er iværksat og efterfølgende med mindst seks måneders mellemrum. Ved opfølgningerne foretages der en vurdering af, om støtten fortsat er relevant i forhold til de fastsatte mål i handleplanen.

Figuren nedenfor illustrerer den årsag-virknings-kæde, der arbejdes ud fra for at overholde ovenstående tidsfrister.



Der skelnes mellem to virkemidler for at nå målet: Det første er en god understøttelse af sagsarbejdet. Det handler både om, at der er klare procedurer for sagsbehandlingen, og at der er gode arbejdsredskaber til at understøtte sagsbehandlernes arbejde. Det andet handler om ledelsens opmærksomhed og opfølgning på nøgletal for sagsbehandlingen.

God understøttelse af sagsarbejdet

Erfaring viser, at faglig og teknisk understøttelse af myndighedsarbejdet er central for at kunne overholde tidsfrister.

Siden Strategi 2010-2011 er der arbejdet på mange fronter for at sikre dette. Et væsentligt element heri er udviklingen af Fælles faglig platform, som er beskrevet under mål 6A.

Herudover har børnefamilieenhederne de seneste år arbejdet med at forbedre driftsledelsen, f.eks. ved at implementere en forbedringskultur med LEAN-inspirerede værktøjer. Erfaringerne fra de børnefamilieenheder, der er nået længst i denne proces, viser, at fokus på driftsledelsen er et centralt redskab til at understøtte sagsbehandlingsprocessen, sikre systematik i sagsbehandlingen og overholdelse af tidsfrister.

Endelig er moderne tekniske redskaber afgørende for at håndteringen af sagerne understøttes bedst muligt, f.eks. i forbindelse med registreringer. Det frigiver tid til det væsentlige i myndighedsarbejdet, nemlig arbejdet med børnene, de unge og deres familier. Det nuværende IT-system på børneområdet er imidlertid langt fra tidssvarende. Blandt andet understøtter systemet ikke sagsbehandlingsprocessen, og det hjælper dermed ikke til at sikre et godt, systematisk myndighedsarbejde og overholdelse af tidsfrister. Derfor har Socialforvaltningen indkøbt et nyt IT-system.

For forsat at understøtte sagsarbejdet vil vi med Strategi 2012-2014:

→ **Implementere og udvikle processkemaet fra Fælles Faglig Platform**

Fra 2012 implementeres en central del af den Fælles Faglige Platform, nemlig processkemaet. Skemaet kobler de tidligere adskilte skemaer til hhv. undersøgelses-sag, handleplan og opfølgning sammen i eet skema, der sikrer overblik over sagsprocessen.

Som en del af implementeringen af processkemaet undervises alle sagsbehandlere i brugen af skemaet.

For at sikre, at skemaet er anvendeligt i arbejdet med børnesagerne og tager højde for virkelighedens kompleksitet, vil der løbende blive foretaget justeringer af skemaet.

→ **Fokus på driftsledelse og forbedringskultur**

Der er løbende behov for at have fokus på driftsledelsen og på at vedligeholde og udvikle arbejdsprocesserne i takt med at nye ideer udvikles og rammerne for arbejdet ændres, f.eks. som følge af ny lovgivning.

For at understøtte dette løbende fokus er alle områdechefer og afdelingsledere på børneområdet uddannet i driftsledelse og forbedringskultur og der er udpeget en LEAN koordinator i hver børnefamilieenhed. Herudover har vi de seneste år én gang årligt lavet en gennemgang af LEAN-redskaberne i de enkelte børnefamilieenheder. Målet med gennemgangen er dels at give den enkelte børnefamilieenhed sparring og input til, hvordan LEAN kan udvikles, og dels at tage temperaturen på, hvordan der arbejdes med forbedringskultur på tværs af enhederne. Med Strategi 2012-2014 vil vi fortsætte dette arbejde med at understøtte og udvikle driftsledelsen i børnefamilieenhederne.

→ **Udrulle nyt IT-system**

For at sikre god understøttelse af sagsbehandlingen og overholdelse af tidsfrister, har forvaltningen indkøbt et tidssvarende og procesunderstøttende IT-system.

Det nye IT-system skal i første omgang tilpasses børneområdet i København før det kan tages i anvendelse. Det handler for eksempel om at indarbejde skemaerne fra den Fælles faglige platform og Forandringskompasset. Det arbejde er påbegyndt i starten af 2012. I foråret 2012 forventes systemet at kunne tages i brug.

For at sikre, at det nye IT-system anvendes optimalt og dermed understøtter målet om at alle tidsfrister overholdes, er det afgørende at alle relevante medarbejdere er oplært i at bruge systemet. For at sikre dette undervises alle sagsbehandlere i det nye IT-system og der uddannes superbrugere i systemet i alle børnefamilieenheder. Uddannelsen afvikles i hele 2012.

Tæt ledelsesopfølgning

De seneste års arbejde med overholdelsen af tidsfrister for sagsbehandlingen har vist, at tæt ledelsesopfølgning er centralt for at nå målet.

Ledelsesopfølgningen har to formål:

- For det første, at ledelsen – både centralt og decentralt – viser, at overholdelse af tidsfrister på linje med en høj socialfaglig kvalitet, er et væsentligt element i et godt myndighedsarbejde.
- For det andet at ledelsen får indsigt i, hvorfor det nogle gange ikke lykkes at overholde tidsfrister, og på den baggrund kan igangsætte nødvendige justerende tiltag for at understøtte sagsbehandlernes arbejde bedre.

På baggrund af disse erfaringer vil vi fremadrettet lave:

→ Månedlig opfølgning på nøgletal for sagsbehandlingen

For at sætte fokus på overholdelse af tidsfristerne for sagsbehandlingen og gennemgå den aktuelle status herpå afholdes månedlige møder mellem chefen for Børnefamiliecenter København og områdecheferne for de enkelte børnefamilieenheder, hvor nøgletal for sagsbehandlingen drøftes.

Hvis det er nødvendigt drøftes hvilke tiltag, der kan igangsættes for yderligere at støtte sagsbehandlingen.

Opsamling

For at nå de fastsatte mål for et endnu bedre myndighedsarbejde vil Socialforvaltningen fremadrettet igangsætte følgende aktiviteter.

Mål	Nye aktiviteter: Vi vil...
6A. Kvalitet af sagsarbejdet og sagsbehandlingsprocessen øges.	<ul style="list-style-type: none">→ Kompetenceudvikle sagsbehandlerne→ Implementere Fælles Faglig Platform→ Løbende dialog om kvalitet i sagsarbejdet
6B + 6C. Overholdelse af tidsfrister: Alle børnefaglige undersøgelser efter §50 er afsluttet inden for fire måneder. Der er handleplaner i alle sager, og der følges rettidigt op på sagerne.	<ul style="list-style-type: none">→ Implementere og udvikle processkemaet fra Fælles Faglig Platform→ Fokus på driftsledelse og forbedringskultur→ Udrulle nyt IT-system→ Månedlig opfølgning på nøgletal for sagsbehandlingen