

# Bilag 1a. Investeringskatalog

# Indhold

<b>BORGERE MED HJEMMEPLEJE .....</b>	<b>3</b>
<b>HJ01 – Bedre driftsplanlægning i hjemmeplejen.....</b>	<b>4</b>
<b>BØRNEFAMILIER MED SÆRLIGE BEHOV .....</b>	<b>10</b>
<b>BU01 – Faglig omstilling og kortere varighed på foranstaltninger.....</b>	<b>11</b>
<b>BU04 - Reduktion af øvrig tid på forebyggende tilbud .....</b>	<b>21</b>
<b>BORGERE MED SINDSLIDELSE/UDSATTE VOKSNE .....</b>	<b>25</b>
<b>UD02 - Samling af generelle socialfaglige myndighedsopgaver på udsatteområdet .....</b>	<b>26</b>
<b>SI/UD03 - IT-understøttelse af ansøgninger og behandling af afgørelser .....</b>	<b>32</b>
<b>UD04 - Effektiv drift af sociale tilbud – nye lokaler PAS .....</b>	<b>38</b>
<b>SI05 - Gruppebaserede indsatser på § 85-området og aktivitets- og samværsområdet til borgere med sindslidelse .....</b>	<b>42</b>
<b>SI07 - Investering i effektiv dokumentation og overdragelse af information om borgerne .....</b>	<b>48</b>
<b>UD08 - Styrket juridisk indsats i forbindelse med mellemkommunal refusion .....</b>	<b>52</b>
<b>UD09 - Digitalisering af rusmiddelområdet .....</b>	<b>57</b>
<b>BORGERE MED HANDICAP.....</b>	<b>66</b>
<b>HA01 - Hyppigere opfølgingsindsats på dyrere døgnindsatser.....</b>	<b>67</b>
<b>TVÆRGÅENDE FORSLAG .....</b>	<b>72</b>
<b>TV01 - Implementering af nye faglige metoder og ydelseskatalog for udsatte voksne .....</b>	<b>73</b>
<b>TV02 - Bedre rekruttering og fastholdelse af social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og socialpædagoger.....</b>	<b>79</b>
<b>TV03 – Investering i tids- og opgaveoptimerende indsatser i den centrale administration .....</b>	<b>93</b>
<b>TV04 – Implementering af driftsoptimerende tiltag på døgninstitutioner og botilbud .....</b>	<b>99</b>

# BORGERE MED HJEMMEPLEJE

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** HJ01 – Bedre driftsplanlægning i hjemmeplejen

**Kort resumé:** Forslaget indebærer indkøb og drift af elektroniske vagt- og ruteplanlægningssystemer. Det understøtter medarbejdernes arbejdsdag i den udkørende hjemmepleje, så ansigt-til-ansigt tiden hæves med 1,5 pct. Sideløbende med indkøb af et elektronisk system afsættes også midler til rådgivning om den organisatoriske forankring i hjemmeplejen til forandringsledelse og opkvalificering.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                          |                                   |                                     |                                              |
|--------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> | Socialforvaltningen                          |
| <input type="checkbox"/> | Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/>            | Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> | Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/>            | Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> | Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                     |                                              |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings-område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Licens til software	Service		500	500	500	500	500
Systemejerskab	Service		250	250	250	250	250
KIT-server	Service		50	50	50	50	50
Reduktion i timeprisen	Service		-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Anskaffelse af software	Anlæg	1.000					
Opkvalificering af medarbejdere ift. anvendelse af software	Service	500					
Løbende kvalitetsudviklingsindsats	Service	1.000	1.000				
Indkøb af ekstern faglig rådgivning, EU-udbud, KIT-udgifter	Service	900					
Projektledelse til anskaffelse	Service	300					
Projektledelse til implementering	Service		300	150			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.700</b>	<b>1.300</b>	<b>150</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.700</b>	<b>600</b>	<b>-2.050</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Socialforvaltningens hjemmepleje leverer hjemmepleje til borgere indenfor Socialforvaltningens myndighedsområde fordelt over hele København. Hjælpen udføres af medarbejdere, der kører mellem de forskellige borgere indenfor et bestemt distrikt i København – eksempelvis Vesterbro eller Bispebjerg Nord.

Efterspørgslen efter hjemmeplejens ydelse varierer fra dag-til-dag, eksempelvis grundet borgeres indlæggelser eller fravalg af hjælpen. Det gør at opgaven omkring planlægning af køreruterne for de enkelte borgerbesøg er præget af stor kompleksitet, og da ændringerne sker med kort varsel vil der ofte også opstå tidspres ift. at effektuere korrekte kørebøger.

Der er potentiale i en større effektivitet og stringens i planlægningen af kørebøgerne for at reducere unødvendigt meget transporttid ved levering af hjemme- og sygepleje til borgerne. Dette vil også give en øget trivsel hos medarbejderne og kan også derigennem bidrage til reduktion af sygefraværet.

Forvaltningen ønsker med dette forslag at skabe grundlaget for en elektronisk understøttelse af driftsplanlægningen, der i dag sker i manuelle processer.

### 1.3. Forslagets indhold

Forslaget indbefatter anskaffelse af it-løsning via EU-udbud, licenskøb og drift af logistiksystemer til understøtning af rute- og driftsplanlægning med mulighed for eventuel integration med omsorgssystemet CURA og disponeringsmodulet CURA Plan.

Elektroniske logistikværktøjer er blevet stadig mere avancerede og fleksible. De har blandt andet muliggjort stadig smallere leveringsvinduer på vareleveringer, når folk eksempelvis køber friske varer over nettet. Det er derfor forvaltningens vurdering, at de vil kunne understøtte planlægningen og dermed sikre, at medarbejderne bruger så lidt tid som muligt på transporten i forhold til den borgerrettede service.

Hertil kommer en investering i ekstern faglig rådgivning omkring optimering af de grundlæggende forudsætninger for at drive omkostningseffektiv hjemmepleje. Det drejer sig bl.a. om at sikre, at den organisatoriske forankring af systemet også afspejles i bedre anvendelse af medarbejderplanlægning mv. Hjemmeplejen ønsker således at anvende anledningen med implementering af en elektronisk driftsunderstøttelse til ved ekstern bistand at gennemføre en gennemgribende kvalitetssikring af alle dele af produktionskæden, så de fulde gevinster kan realiseres. Fremmødeplaner og andre forudsætninger for planlægningen af de konkrete køreruter er optimale, da det ikke er muligt at opnå optimal ruteplanlægning, hvis der ikke er en tilstrækkelig systematik i medarbejdernes fremmøde. Endelig foreslås der afsat midler til opkvalificerings- og kompetenceudviklingsindsats, der i løbet af to år sikrer, at de påkrævede kompetencer for at vedligeholde og drifte effektiv logistik er til stede i udførelsenhederne.

Investeringsforslaget spiller ind i den indsats, som pågår i 2019 og 2020 i forhold til genopretning af borgercentret. Der opleves allerede nu rekrutteringsproblemer for centrale faggrupper såsom social- og sundhedsassistenter og sygeplejersker. Det er derfor både af hensyn til at sikre, at kommunen kan levere den nødvendige hjælp og for at sikre, at medarbejderne oplever sammenhæng i deres arbejdstid, at forvaltningen med dette forslag ønsker at sætte fokus på muligheden for elektronisk at understøtte denne væsentlige del af den daglige drift.

### 1.4. Økonomi

#### *Effektivisering:*

Forslaget medfører en effektivisering på 3 mio. kr. fra 2021 og frem ved en bedre tilrettelæggelse af medarbejdernes arbejdstid, så tiden til transport og ikke-borgerrettede opgaver minimeres. Den gennemsnitlige timepris pr. medarbejder er 400 kr. og en ansigt-til-ansigt tid på 64,7 pct. Med forslagets implementering stiger ansigt-til-ansigt tiden til 66,2 pct., hvilket bringer den effektive gennemsnitlige

timepris ned på 391 kr. Da der bruges i omegnen af 330.000 timer årligt, giver det en besparelse på 9 kr./time \* 330.000 timer = 2.970.000 kr.

#### Udgift:

Forslaget medfører varige udgifter, som derfor finansieres indenfor den samlede effektivisering. Udgifterne omfatter:

0,8 mio. kr. i alt fra 2021 og frem i varig udgift til at drifte software til de elektroniske planlægningsystemer. Heraf 0,5 mio. kr. til softwarelicens, samt 0,3 mio. kr. til systemejerskab og betaling af KIT-server.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Drift af software		500	500	500	500	500
Systemejerskab		250	250	250	250	250
KIT-server		50	50	50	50	50
Reduktion i timeprisen		-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>

#### Investering:

For at kunne opnå en effektivisering er det nødvendigt at der afsættes investeringsmidler til indkøb af licens til software – herunder udarbejdelse af kravspecifikation, afholdelse af EU-udbud, udgifter til KIT if. It-anskaffelsen, projektledelse og faglig rådgivning, opkvalificering af medarbejdere og løbende kvalitetsudvikling. I alt ansøges der om 3,7 mio. kr. i 2020, 1,3 mio. kr. i 2021 og 0,15 mio. kr. i 2022. Konkret fordeler investeringsmidlerne sig således:

1,6 mio. kr. til at indkøbe software til elektroniske planlægningsystemer til tilrettelæggelse af medarbejdernes arbejdstid via EU-udbud – herunder udgifter til KIT ifm. anskaffelsen. Beløbet er en vurdering på basis af de løsninger der findes til kommercielle organisationer. 0,5 mio. kr. til at opkvalificere medarbejderne til anvendelse af de nye systemer, hvor der er afsat 150 timers opkvalificering til hver medarbejder.

1 mio. kr. til projektledelse og rådgivning omkring anskaffelse og implementering af de nye systemer. Beløbet udgøres af et årsværk til projektledelse, samt et prisoverslag baseret på tidligere erfaringer med rådgivningsprojekter.

2 mio. kr. over en toårig periode til en løbende kvalitetsudviklingsindsats. De 2 mio. anvendes til at videreuddanne de lokale driftsplanlæggere for at sikre, at de har den fornødne viden og kompetence til at vedligeholde en optimal planlægning og undgå, at den optimalitet i planlægningen, der er opnået ved implementeringen, ikke tilsander i særhensyn og lignende.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Opkvalificering af medarbejdere	500					
Indkøb af ekstern faglig rådgivning, EU-udbud, KIT-udgifter	900					
Løbende kvalitetsudviklingsindsats	1.000	1000				
Projektledelse til anskaffelse af software	300					
Projektledelse til implementering af software		300	150			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>2.700</b>	<b>1.300</b>	<b>150</b>			

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Anskaffelse af software	1.000					
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>1.000</b>					

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

Det nye IT-system forventes indkøbt i 2020 via EU-udbud, mens implementeringen, herunder pilottests og iværksættelse af systemet vil foregå fra primo 2021. Der oprettes en række baselines under pilottesten, der vil være med til at sikre, at det forventede effektiviseringspotentiale kan realiseres. Systemet vil være klar til drift i medio 2021, og effektiviseringen træder i kraft derefter.

Implementeringsstrategien bygger på den fælles IT-infrastruktur, der med implementering af CURA, primo 2020, vil være gældende i både Socialforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Socialforvaltningen inddrager Københavns Kommunes Koncern IT i anskaffelsen af IT-systemet.

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringsvar til forslagene. Høringsvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

IT-systemet vil medføre at ruteplanlægningen bliver bedre, så tiden til transport og ikke-borgerrettede opgaver minimeres. Dette frigør tid i medarbejdernes arbejdsdag, der vil kunne omsættes til en øget ansigt-til-ansigt tid.

Ruteplanlægningen er et væsentligt element i medarbejdernes arbejdsdag og dermed også af væsentlig betydning for deres arbejdsglæde. Det er derfor formodningen, at ændringerne i arbejdsgangene, efter det nye IT-system tages i brug, vil medføre større tilfredshed blandt medarbejderne, når de oplever, at planlægningen fungerer bedre i hverdagen.

### 1.9. Opfølgning

I pilottesten af det nye IT-system vil der blive etableret en række baselines, der gør det muligt at måle, hvorvidt der er de forventede effekter ved IT-systemet og ruteplanlægningen. Disse vil der blive fulgt op på månedligt fra juni 2021.

Forslaget har flere aspekter: Dels skal opfølgningen sikre, at der faktisk skabes provenu gennem effektivisering af medarbejdernes ruter gennem byen, og dels skal initiativet også skabe en oplevelse af mere kvalitet og en mindre arbejdskrævende proces for de medarbejdere, der er en del af den udkørende hjemmepleje.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Øget ansigt-til-ansigt tid	Fast opfølgningsspunkt i Socialforvaltningens hjemmepleje	Borgercenterchef	Månedligt fra juni 2021
Frigørelse af medarbejdertid i planlægningen	Arbejdstidsregistrering	Driftsledere	Kvartalsvist fra juni 2021

### 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementering vurderes som lav. Forslagets effektivisering er afhængig af at det nye planlægningssystem kan hæve ansigt-til-ansigt tiden som forventet.

Ved indkøb og ibrugtagning af nye IT-systemer, skal Københavns Kommunes Koncern IT vurdere systemet førend det kan anvendes i driften.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020



	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	Forslaget er sendt til høring.
Koncern-IT	Ja	Forslaget er sendt til høring.
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# BØRNEFAMILIER MED SÆRLIGE BEHOV

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BU01 – Faglig omstilling og kortere varighed på foranstaltninger

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at implementere en faglig omstilling med skærpede prioriteringer og mere fokuserede, korterevarende forløb. Forslaget indebærer en reduktion i varigheden af en række foranstaltninger, som dog bibeholder samme serviceniveau.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- Økonomiforvaltningen
  - Kultur- og Fritidsforvaltningen
  - Børne- og Ungdomsforvaltningen
  - Sundheds- og Omsorgsforvaltningen
  - Socialforvaltningen
  - Teknik- og Miljøforvaltningen
  - Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings- område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Ordinær familiebehandling fra gns. 11 til ca. 10 mdr. (reduktion af gns. varighed)	Service		-700	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Kontaktperson fra gns. 13 til ca. 12 mdr. (reduktion af gns. varighed)	Service		-500	-700	-700	-700	-700
Anbringelse på døgninstitution fra 11,3 til ca. 11 mdr. (reduktion af gns. varighed)	Service		-300	-500	-500	-500	-500
Forsat anbringelse på døgninstitution som efterværn, fra gns. 14,4 til ca. 12 mdr. (reduktion af gns. varighed)	Service		-2.400	-2.700	-2.700	-2.700	-2.700
Forsat anbringelse i familiepleje som efterværn, fra gns. 25 til ca. 23 mdr. (reduktion af gns. varighed)	Service		-400	-600	-600	-600	-600
Forsat anbringelse hybel/eget værelse som efterværn, fra gns. 24 til ca. 22,5 mdr. (reduktion af gns. varighed)	Service		-300	-400	-400	-400	-400
Forsat kontaktperson som efterværn, fra gns. 16 til ca. 14,5 mdr. (reduktion af gns. varighed)	Service		-600	-900	-900	-900	-900
Drift, herunder ressourcer til myndighed og udfører ifm. faglig omstilling	Service		1.400	3.000	3.000	3.000	3.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>

Implementeringsomkostninger							
Omstilling af sagsbehandlingen, herunder til mere sammenhængende sagsforløb og øget brug af netværksmetoder og samarbejde med lokale fællesskaber	Service	1.100	3.000	2.000			
Omstilling til kortere, sammenhængende forløb i de forebyggende indsatser samt anbringelse, herunder pakkeforløb, netværksmetoder og samarbejde med lokale fællesskaber	Service	2.000	5.100	4.000			
Faglig understøttelse til implementering samt evaluering af omstillingen	Service	200	700	500			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.300</b>	<b>8.800</b>	<b>6.500</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.300</b>	<b>5.000</b>	<b>2.700</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Formålet med investeringsforslaget er at implementere en faglig omstilling af området, som forener de faglige ambitioner og indsatser af høj kvalitet med de begrænsninger, der ligger i den økonomiske ramme. Omstillingen sikrer, at Socialforvaltningen har en klar strategisk retning for og konkrete løsninger på, hvordan forvaltningen bedst støtter udsatte børn og unge i at få og styrke deres fodfæste i et trygt og selvstændigt hverdagsliv, forankret i gode relationer, en god skolegang og positive fællesskaber.

I perioden 2015-2020 har forvaltningen arbejdet med den faglige omstilling *Tæt på Familien*. Med *Tæt på Familien* er forvaltningen lykkedes med at nedbringe antallet af anbringelser gennem en målrettet forebyggende indsats.

Forvaltningen har bl.a. afprøvet gruppeforløb med mindfulness i børnefamilieenheden som et pilotprojekt målrettet børn i alderen 6-17 år. Erfaringerne er foreløbigt lovende. Erfaringerne peger på, at indsatsen bidrager til at forkorte varigheden af familiebehandling.

Et fortsat stigende antal underretninger peger dog på, at der stadigvæk er en stigende efterspørgsel på støtte fra forvaltningen. Det er ikke realistisk, at et fald i antal anbringelser fortsat skaber den nødvendige økonomiske omstilling. Der er behov for at skærpe de faglige løsninger, så forvaltningen kan håndtere den øgede dækningsgrad. Forvaltningen arbejder fortsat målrettet på at forebygge anbringelser, samt skabe *kortere* og mere sammenhængende forløb for alle typer af foranstaltninger.

Omstillingen investerer derfor i at styrke brobygningen til netværk og positive fællesskaber, herunder i fritidstilbud, foreninger m.m., understøtte skolegangen, samt i at ressourcerne i familien og netværket i endnu højere grad bliver aktiveret. Forvaltningen forventer, at indsatserne i omstillingen bidrager til, at børnene/de unge hurtigere trives, og at der etableres langsigtede løsninger forankret i netværk, skole,

fritidsliv og civilsamfund, som gør behovet for sociale indsatser mere kortvarig. Omstillingen har både en menneskelig og økonomisk gevinst.

### 1.3. Forslagets indhold

Grundtanken i investeringsforslaget er, at varigheden af forvaltningens indsatser kan forkortes, hvis indsatserne i højere grad tidligt i forløbet forankres i barnet/den unges familie, netværk og lokale positive fællesskaber, som fx fritidstilbud, og aktivt inddrager ressourcerne herfra.

For at realisere ambitionen i den faglige omstilling søger forvaltningen derfor om midler til en række tiltag. Med inspiration fra LIFE programmet i Swindon (en helhedsorienteret indsats målrettet meget udsatte familier, hvor alle indsatser til familien er samlet og koordineret i ét team), ønsker forvaltningen at styrke rollen som brobygger til de ressourcer, der findes i barnets/den unges familie, netværk og lokalmiljø. Forvaltningen arbejder fremadrettet i endnu højere grad på at være en midlertidig støtte på udsatte børns og unges vej til et selvstændigt liv.

Kerneelementerne i den faglige omstilling er:

- Kortere og sammenhængende forløb
- Løsninger i samarbejde med familiens netværk og lokale positive fællesskaber
- Løsninger med fokus på god skolegang
- Helhedsorienterede løsninger.

Den faglige omstilling er en samlet omstilling af det udsatte børne- og ungeområde. Med investeringsforslaget søger forvaltningen midler til de to førstnævnte kerneelementer.

Forslaget reducerer gennemsnitsvarigheden på en række foranstaltninger. De kortere foranstaltninger suppleres dog af den faglige omstillings styrkede indsats ift. inddragelse af netværket og lokale fællesskaber, fx fritids- og sportstilbud.

Grundforudsætningen er altså, at varigheden af foranstaltningerne kan reduceres, da den faglige omstilling skaber en tættere og mere vedvarende støttende struktur omkring barnet eller den unge. Det kan bidrage til at bringe vedkommende hurtigere i trivsel, samt til at fastholde trivslen. Der er dog behov for en række investeringer for at lykkes.

De konkrete reduktioner bliver realiseret gennem kortere varighed på familiebehandling, kontaktpersonsindsats, anbringelse på døgninstitution samt efterværnsindsatserne.

Foranstaltningerne er identificeret som indsatser med et effektiviseringspotentiale ifm. forvaltningens kortlægning af serviceniveauet på området i 2019. Indsatserne til barnet/den unge beror altid på en konkret og individuel vurdering af barnets eller den unges støttebehov. Serviceniveauet udgør altså en vejledende ramme.

#### ***Kortere og sammenhængende forløb***

Indsatssporet skaber kortere, mere sammenhængende forløb i foranstaltningerne, både på det forebyggende område og ift. anbringelse uden for hjemmet.

Forvaltningen styrker fokus på mål, progression og varighedsvurdering i indsatserne. Herunder udvikler forvaltningen strukturerede forløb og forløbspakker for en række indsatser med fokus på tydelige mål, tæt inddragelse af familien, samt brobygning til nærmiljø, skolegang, netværk og fritidstilbud. Forløbspakkerne

bliver udviklet med inspiration fra faseopdelte og tidsafgrænsede forløb, herunder metoden CTI (*Critical Time Intervention*) og Vejlefjord-modellen.

En anbringelsespakke består som udgangspunkt en døgnbehandlingsindsats på fx institution, og derefter en ambulans behandling i hjemmet med forsat styrkelse af barnets eller den unges base i nærmiljøet.

Anbringelsestilbuddene er i dag målrettet forskellige behov hos børn og unge, hvorfor der bliver udviklet forløbspakker tilpasset forskellige indsatsbehov ift. specialisering og varighed.

En anbringelsespakke for unge med behov for højt specialiseret støtte kan fx bestå af en første fase med intensiv støtte og behandling på en specialiseret døgninstitution, som er tilrettelagt med tæt inddragelse af og styrkelse af familiens ressourcer, samt understøttelse af barnets skolegang. Derefter følger en fase med stigende brobygning til nærmiljøet, fx med træning af dagligdagsstrukturer i familien og ift. skolegang.

Endeligt en afsluttende fase med hjemgivelse, herunder med støtte i hjemmet til forsat træning af mestingsstrategier, og opstart eller forsættelse i lokale fritidsaktiviteter.

Forvaltningen forventer, at de kortere og sammenhængende forløb nedbringer den gennemsnitlige varighed af anbringelserne, herunder anbringelse som efterværn.

Forvaltningen vil styrke og videreudvikle familiebehandlings- og kontaktpersonsforløbene gennem styrket brug af videns- og evidensbaserede metoder eller elementer herfra, som fx CTI og FFT (Funktionel Familierapi).

Der bliver udviklet eller videreudviklet forløb og forløbspakker tilpasset forskellige indsatsbehov.

Forvaltningen ønsker herunder at modne og udbrede gruppeforløb med mindfulness som supplement til familiebehandling. Det sker med udgangspunkt i erfaringerne fra tidligere nævnte pilotprojekt. Effekten af mindfulness-programmer er veldokumenteret internationalt, og viser bl.a., at indsatsen bidrager til at skabe mere ro, bedre regulering af følelser, færre konflikter, samt styrker muligheden for at profitere af anden behandling. Erfaringerne fra pilotprojektet i Københavns Kommune er lovende og peger på, at indsatsen bidrager til at forkorte varigheden af familiebehandling. Som en del af udviklingen og modningen af metoden bliver der afprøvet flere gruppeforløb til børnene, samt afprøvet gruppeforløb til forældrene. Erfaringerne og resultaterne bliver evalueret, og på baggrund heraf, bliver indsatsen udbredt til øvrige enheder på børneområdet.

### **Løsninger i samarbejde med familiens netværk og lokale positive fællesskaber**

I arbejdet med *Tæt på Familien* er der opnået gode erfaringer med inddragelse og samarbejde med det private og professionelle netværk omkring familien. Erfaringerne peger dog samtidigt på, at der er potentiale for at udnytte ressourcerne i netværket i endnu højere grad.

Inddragelse og aktivering af netværket er svært, tager tid og kan kræve overvindelse hos både familie og professionelle.

Omstillingen fokuserer at styrke kompetencerne hos sagsbehandlere og i tilbuddene, så det bliver en fast, integreret del af indsatsen at finde løsninger for barnet i netværket. Medarbejdere i myndighed og tilbud bliver trænet i at arbejde systematisk med netværksinddragelse gennem netværksinddragende metoder, såsom netværksmøder, familierådslagning samt netværksskort. Inddragelse af netværket kan fx bestå i, at det aftales, at en nabo, klassekammeratens forældre eller en møster hjælper barnet eller den unge med lektier og skolegang, eller får besøg af barnet i weekender engang imellem. Dette forventes at kunne mindske behovet for bl.a. kontaktpersoner, aflastning mv.

Erfaringerne fra *Tæt på Familien* viser også, at der er behov for at styrke brobygningen til lokale positive fællesskaber – bl.a. i foreninger, skolen, fritidsjob mv.

I flere dele af forvaltningen er der opnået gode erfaringer med systematisk samarbejde med forskellige organisationer og sportsklubber. Fx har en myndighedsenhed skabt et tæt samarbejde med de lokale folkeskoler, en anden enhed har etableret et tæt samarbejde med de lokale helhedsplaner, og et bydækkende tilbud, Idrætsprojektet, har et bredt og målrettet samarbejde med byens sports- og fritidstilbud samt lokale foreninger.

Med afsæt erfaringerne søger forvaltningen midler til udviklingen af samarbejdet med lokale aktører i civil- og almensamfundet – for det første til udviklingen af konkrete samarbejder. Det kan fx være i form af sparring med ungdomsklubber om, hvordan de rummer og inkluderer udsatte unge. Det kan også være kontaktpersoner eller gadeplansmedarbejdere, der understøtter aktiviteterne i sportsklubber eller den lokale helhedsplan, og dermed understøtter, at udsatte børn og unge bliver en del af fællesskaberne. Dernæst til udvikling af redskaber og modeller, som kan understøtte sagsbehandlere og medarbejdere i tilbuddene i bedre systematisk at samarbejde med nye aktører som fx klubber, foreninger, frivillige mv. Det vil bl.a. ske gennem udvidelse af metoden i Idrætsprojektets fritidsforløbspakker, hvor der arbejdes målrettet på, at udsatte børn og unge tilknyttes fritidsaktiviteter, eller får et fritidsjob.

Forvaltningen forventer at succesfuld brobygning til lokale positive fællesskaber mindsker behovet for og forkorter varigheden af forebyggende indsatser fra forvaltningen, da de konkrete børn og unge samtidigt hjælpes via nye typer tilbud i almen- og civilsamfundet.

### **Faglig understøttelse**

Forvaltningen vil etablere en faglig omstilling for at komme i mål med at kunne tilbyde kortere, sammenhængende forløb og en tilgang, der er baseret på løsninger etableret i samarbejde med familiens netværk og lokale positive fællesskaber.

Erfaringerne fra den forrige omstilling *Tæt på Familien* viser, at det er altafgørende for at få omstillingen implementeret og forankret i *hele* Borgercenter Børn og Unge, så besparelsen faktisk realiseres via kortere varighed på indsatserne.

Den faglige understøttelse sikrer bl.a. udvikling og afprøvning af nye metoder og tilgange i forløbspakkerne. Der skal gennemføres kompetenceudvikling af medarbejderne, og endelig skal der løbende evalueres på resultaterne af omstillingen – herunder i hvor høj grad varigheden af indsatserne forkortes.

## **1.4. Økonomi**

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ordinær familiebehandling fra gns. 11 til ca. 9 mdr. (reduktion af gns. varighed)		-700	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Kontaktperson fra gns. 13 til ca. 11 mdr. (reduktion af gns. varighed)		-500	-700	-700	-700	-700
Anbringelse på døgninstitution fra 11,3 til ca. 10,7 mdr. (reduktion af gns. varighed)		-300	-500	-500	-500	-500
Forsat anbringelse på døgninstitution som efterværn,		-2.400	- 2.700	- 2.700	- 2.700	- 2.700

fra gns. 14,4 til ca. 12 mdr. (reduktion af gns. varighed)						
Forsat anbringelse i familiepleje som efterværn, fra gns. 25 til ca. 23 mdr. (reduktion af gns. varighed)		-400	-600	-600	-600	-600
Forsat anbringelse hybel/eget værelse som efterværn, fra gns. 24 til ca. 22 mdr. (reduktion af gns. varighed)		-300	-400	-400	-400	-400
Forsat kontaktperson som efterværn, fra gns. 16 til ca. 15 mdr. (reduktion af gns. varighed)		-600	-900	-900	-900	-900
Drift, herunder ressourcer til myndighed og udfører ifm. faglig omstilling		1400	3.000	3.000	3.000	3.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>	<b>-3.800</b>

Beregningerne i tabel 1 er baseret på en kortlægning af det gældende serviceniveau i 2019. Forvaltningen har kortlagt gennemsnitsvarigheden for foranstaltningstyper for 2. halvår af 2018 og 1. halvår af 2019.

Samlet vil reduktionen omfatte kortere gennemsnitsvarighed på foranstaltninger til omkring 675 børn og unge. Provenuet på de enkelte foranstaltningstyper er beregnet ud fra antallet af foranstaltninger og enhedspriserne herpå. For en stor andel af foranstaltninger er der taget udgangspunkt i en faglig vurdering af, at det ikke vil være muligt at reducere i varigheden for samtlige forløb, men typisk kun i halvdelen af forløbene og provenuet er som følge heraf nedjusteret. Desuden er der medtaget anslåede udgifter til en mindre intensiv indsats i forlængelse af første indsats. Fx ville kortere varighed på anbringelse som efterværn til dels blive realiseret gennem et sammenhængende forløb med en mindre intensiv og billigere indsats i forlængelse af den første indsats. Beregningerne ville vise et lidt større provenu, end angivet, men reduceres for at tage højde for usikkerheder

Ift. familiebehandling var der ca. 1.100 forløb, men det vurderes kun at være muligt at reducere på en fjerdedel af forløbene, da en stor del af disse indgår som led i at forebygge en anbringelse. Ligeledes er der nedjusteret på kontaktpersonsforløb (25 pct. af 377 forløb), anbringelse på døgninstitution (50 pct. af 124 forløb), og efterværn på døgninstitution (75 pct. af 36 forløb). For de tre øvrige efterværnindsatser er der anslået reduktion for samtlige forløb (hhv. 17, 33 og 162 forløb).

*Omstillingen vil kræve en varig omkostning, som afholdes med midler fra effektiviseringen, jf. tabel 1.*

- Opnormering af ressourcer på døgninstitutionerne, der skal skabe tid til at arbejde mere opsøgende og brobyggende ift. børnenes/de unges nærmiljø, netværk, civilsamfund/fritidsliv mv. svarende til samlet ca. 3 årsværk, der fordeles på udførercentrene med døgntilbud.
- Ressourcer til forankring af samarbejdsstrukturer i myndighed i forhold til hhv. civilsamfund og netværk; svarende til samlet ca. 2,5 årsværk, der enten fordeles på tværs af de fem enheder, eller samles i et tværgående ressource-team, der understøtter alle fem enheder.



Implementeringen og forankringen af omstillingen kræver en række midlertidige investeringer, som fremgår nedenfor. Der er nedsat arbejdsgrupper, som udarbejder en konkret implementeringsplan for omstillingen ud fra tre spor:

#### *Omstilling til kortere, sammenhængende forløb i sagsbehandlingsindsatsen*

- Ressourcer til udbredelse af systematisk brug af netværksmetoder samt etablering af en struktur for netværksinddragelse svarende til samlet ca. 2 årsværk det første år, 5 årsværk det andet år, samt 4 årsværk tredje år, der fordeles blandt de fem enheder.
- Kompetenceudvikling af sagsbehandlere til inddragelse af netværk samt positive fællesskaber, herunder af sagsbehandlere i den styrkede modtagelse. Der afsættes kompetenceudviklingsmidler det første og andet år.

#### *Omstilling til kortere, sammenhængende forløb i forbyggende indsatser samt anbringelse*

- Ressourcer til udvikling og implementering af strukturerede forløb og forløbspakker med styrket brobygning til netværk, god skolegang og positive fællesskaber, herunder ifm. familiebehandling og kontaktpersonsforløb samt anbringelse. Dette svarende til ca. 8 årsværk de to første år fordelt mellem udførercentrene samt foranstaltninger i myndighed, og reduceret det tredje år.

#### *Faglig understøttelse til implementering af omstillingen*

- Projektledelse og faglig understøttelse, herunder ca. 0,5 årsværk som investering i det andet år og tredje år. Dertil kommer understøttelse fra borgercenterstaben i alle tre år, der finansieres inden for borgercenterets egen ramme.
- Kompetenceudvikling af sagsbehandlere og medarbejdere i tilbud, svarende til ca. 200 t. kr. i omstillingens første og sidste år, og ca. 500 t. kr. i det andet år.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Omstilling af sagsbehandlingen hen mod mere sammenhængende sagsforløb, netværksmetoder, samarbejde m. lokale fællesskaber m.m.	1.100	3.000	2.000			
Omstilling til kortere, sammenhængende forløb, herunder pakkeforløb, netværksmetoder, samarbejde m. lokale fællesskaber m.m.	2.000	5.100	4.000			
Faglig understøttelse til implementering og evaluering af omstillingen	200	700	500			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>3.300</b>	<b>8.800</b>	<b>6.500</b>			

### **1.5. Effektivisering på administration**

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### **1.6. Implementering af forslaget**

Implementeringen af det samlede forslag omfatter hele Socialforvaltningens Borgercenter Børn og Unge. Servicereduktionerne på varighed af de nævnte foranstaltninger bliver gældende ved opstart af nye foranstaltninger samt ved revurdering af eksisterende foranstaltninger fra og med 2021.

Med budget 2020 blev der vedtaget en Budgetmodel med henblik på at undgå serviceforringelser på det udsatte børne- og ungeområdet som følge af et stigende antal underretninger og et deraf stigende behov for foranstaltninger. Midlerne vedtaget med budget 2020 er afsat til konkrete driftsspor, herunder bl.a. til øget brug af forstærket plejefamilie og flere sagsbehandlerressourcer.

De Investeringsmidler der søges om med dette forslag, skal bidrage til en faglig omstilling af området, som skal bidrage til, at forvaltningen også fremadrettet kan levere strategiske og konkrete faglige løsninger, der matcher behovene og økonomien på området. Målet med den faglige omstilling er at udvikle og implementere løsninger med stærkere fokus på at styrke udsatte børn og unges stabile fundament i hverdagslivet, og i højere grad skabe løsningerne i samarbejde med netværk, civilsamfundet og gennem kortere, målrettede foranstaltningsforløb.

Investeringsforslaget supplerer derfor budgetmodellen og handleplanen vedtaget med budget 2020, men overlapper ikke indholdsmæssigt.

### **1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere**

Reduktionerne i serviceniveauet er udarbejdet med inddragelse af den samlede chefkreds af center- og områdechefer i Socialforvaltningens Borgercenter Børn og Unge. Oplægget til den faglige omstilling er udformet i samarbejde med samme chefkreds samt en arbejdsgruppe med repræsentation fra alle områder og centre i Borgercenter Børn og Unge. Implementeringen af forslaget sker i samarbejde med chefkredsen samt alle områder og centre.

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### **1.8. Forslagets effekt**

Forslagets forventede effekt er en effektivisering på Borgercenter Børn og Unges foranstaltningsbudget som følge af den faglige omstillings fokus på at skabe mere fokuserede, sammenhængende og kortere forløb. Da forslaget indebærer en forkortelse af varigheden på en række foranstaltninger, kan det få negativ betydning for borgertilfredsheden.

## 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Udvikling og implementering af lovende løsninger indenfor de to kerneelementer på tværs i organisationen	Opfølgning på løsninger ud fra fastsatte kriterier for faglig relevans, realiserbarhed og lovende resultater	Socialforvaltningens Borgercenter Børn og Unge	Opfølgningen vil ske kvartalsvist i 2021
Reduceret gns. varighed af ordinær familiebehandling	Opfølgning på gns. varighed via Socialforvaltningens økonomi- og fagsystemer	Socialforvaltningens Borgercenter Børn og Unge	Opfølgningen vil ske kvartalsvist fra 2022
Reduceret gns. varighed af kontaktpersonforløb	Opfølgning på gns. varighed via Socialforvaltningens økonomi- og fagsystemer	Socialforvaltningens Borgercenter Børn og Unge	Opfølgningen vil ske kvartalsvist fra 2022
Reduceret gns. varighed af anbringelse på døgninstitution	Opfølgning på gns. varighed via Socialforvaltningens økonomi- og fagsystemer	Socialforvaltningens Borgercenter Børn og Unge	Opfølgningen vil ske kvartalsvist fra 2022
Reduceret gns. varighed på efterværn, herunder forsæt anbringelse samt kontaktperson	Opfølgning på gns. varighed via Socialforvaltningens økonomi- og fagsystemer	Socialforvaltningens Borgercenter Børn og Unge	Opfølgningen vil ske kvartalsvist fra 2022

## 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for forslaget implementering vurderes som lav. Realiseringen af provenuet via kortere gennemsnitsvarighed af indsatserne afhænger dog af omfang, tyngde og ressourcer i de konkrete borgersager, da indsatserne, jf. serviceloven, altid beror på en konkret og individuel vurdering af barnet eller den unges støttebehov. Med forslaget søges der ikke om driftsmidler til at håndtere stigningen i underretninger, Budgetmodellen er i lighed med Handleplanen vedtaget med budget 2020 for at undgå serviceforringelser som konsekvens af det stigende antal underretningers ressourcepres på området. Den investering der søges om med dette forslag skal bruges til at udvikle og implementere en faglig omstilling af området samt afkorte varigheden af en række foranstaltninger.

## 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	

IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BU04 - Reduktion af øvrig tid på forebyggende tilbud

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at effektivisere på forebyggende foranstaltninger ved at optimere arbejdsgangene, så tiden, der ikke bruges direkte sammen med borgerne, reduceres.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                                                            |                                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                                                       |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings-område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Reduktion af øvrig tid på forebyggende tilbud i Borgercenter Børn og Unge (BBU)	Service		- 2.000	- 2.000	- 2.000	- 2.000	- 2.000
<b>Samlet varig ændring</b>		0	- 2.000	- 2.000	- 2.000	- 2.000	- 2.000
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Ansættelse af arbejdsgangskonsulent	Service	300	600				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>300</b>	<b>600</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>300</b>	<b>- 1.400</b>	<b>- 2.000</b>	<b>- 2.000</b>	<b>- 2.000</b>	<b>- 2.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Formålet med forslaget er at sikre en optimering af tidsanvendelsen på forebyggende tilbud i Borgercenter Børn og Unge ved at omlægge arbejdsgange relateret til såkaldt øvrig tid.

Øvrig tid er den tid, der ikke bruges direkte sammen med borgerne. 6-by nøgletallene tyder på, at København har potentiale for at opnå lavere enhedspriser på forebyggende foranstaltninger. Én børnefamilieenhed har i løbet af 2019 undersøgt mulighederne for at reducere øvrig tid i familiebehandlingen og ser på den baggrund gode muligheder for at arbejde mere systematisk med at optimere tidsanvendelsen i deres familiehus. Socialforvaltningen vurderer, at der er et potentiale at hente her.

### 1.3. Forslagets indhold

Socialforvaltningen hyrer bistand fra en arbejdsgangskonsulent til at implementere lokale arbejdsgange, planlægning og rutiner på tværs af forskellige forebyggende foranstaltninger, som bl.a. familiebehandling, kontaktpersoner, misbrugsbehandling, psykologbehandling mv.

Arbejdsgangskonsulenten samarbejder tæt med ledere og medarbejdere, hvilket giver mulighed for, at hvert tilbud bringer de arbejdsgange i spil, som de selv ser potentialer i at omlægge.

Arbejdsgangskonsulenten understøtter desuden tilbuddene i deres arbejdstilrettelæggelse og følger ved projektets afslutning op på, at den øvrige tid reduceres.

Implementeringen bidrager til at reducere den tid, som ikke eller kun indirekte er borgerrettet hos borgercentrets foranstaltningsspersonale.

Reduktionen af den tid, som ikke bruges på direkte borgerrettede opgaver, kan fx ske gennem bedre udnyttelse af afbud til møder og samtaler, hvor tiden i stedet kan bruges på dokumentation eller andre sagsrelaterede opgaver.

Familiehuset i én børnefamilieenhed har allerede undersøgt deres tidsanvendelse ved bl.a. at kortlægge hvor meget tid der bruges til forskellige typer af familiebehandlingsforløb samt på øvrige, ikke-borgerrettede opgaver. Dette viser et potentiale i at optimere den tid, som ikke bruges direkte sammen med familierne, fx ved at udnytte den tid der frigøres ved aflysninger mere systematisk, og derved øge produktiviteten.

### 1.4. Økonomi

#### Effektivisering

Ved at reducere øvrig tid vil Borgercenter Børn og Unges forebyggende tilbud, fx familiebehandling, kontaktpersoner, misbrugsbehandling, psykologbehandling mv., kunne løse flere opgaver inden for det eksisterende budget. Det betyder, at der fx kan reduceres i købet af familiebehandling hos eksterne leverandører.

Det forventes at arbejdsgangskonsulentens forslag til tiltag kan øge den borgerrettede tid med 1 time pr. medarbejder pr. uge i gennemsnit, hvilket vil frigøre 5.400 timer pr. år til direkte borgerrettet kontakt. På baggrund af erfaringerne med tidsoptimering og reduktion af øvrig tid på døgntilbud, forudsættes der en implementeringsgrad på 60 %.

Med en implementeringsgrad på 60 % opnår forvaltningen en besparelse på **2.000 t. kr.** på køb af familiebehandling mv. hos eksterne leverandører, som i stedet varetages af egne foranstaltningssmedarbejdere.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Reduktion af øvrig tid på forebyggende tilbud i Borgercenter Børn og Unge		- 2.000	- 2.000	- 2.000	- 2.000	- 2.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	0	<b>- 2.000</b>	<b>- 2.000</b>	<b>- 2.000</b>	<b>- 2.000</b>	<b>- 2.000</b>

### Investering

- Der afsættes samles **900 t.kr.**, 300 t.kr. i 2020 og 600 t.kr. i 2021, til en arbejdsgangskonsulent, der dækker både børnefamilieenheder og institutionscentres forebyggende tilbud og implementerer de lokale arbejdsgange.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ansættelse af arbejdsgangskonsulent	300	600				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>300</b>	<b>600</b>				

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

Socialforvaltningen udarbejder en projektplan for implementering af arbejdsgange. Følgende hovedaktiviteter forventes udført:

Aktivitet	2020	2021
Ansættelse af arbejdsgangskonsulent/frikøb af konsulent i Kontoret for Organisationsudvikling, Socialforvaltningen	X	
Implementering af arbejdsgange på myndighedsområdet	X	X
Implementering af arbejdsgange på ambulante, visiterede tilbud på udførerområdet		X
Implementering og understøttelse af nye arbejdsgange på både myndigheds- og udførerområdet		X

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere og ledere i Borgercenter Børn og Unges myndighedsenheder og udførende centre inddrages i implementeringen af arbejdsgangene og effektiviseringstiltag.

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringsvar til forslagene. Høringsvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Forslaget reducerer tiden, som ikke bruges direkte sammen med borgerne i Borgercenter Børn og Unges forebyggende tilbud.

### 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
--	--------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

Reduceret forbrug på køb af eksterne forebyggende tilbud, herunder familiebehandling	Socialforvaltningens økonomisystem	Borgercenter Børn og Unge	Opfølgning kvartalsvist fra 2021
Reduktion i budget til forebyggende tilbud, herunder kontaktpersoner	Socialforvaltningens økonomisystem	Borgercenter Børn og Unge	Opfølgning kvartalsvist fra 2021
Øgning af den borgerrettede tid	Løbende opfølgninger på udvikling og implementering	Borgercenter Børn og Unge	Opfølgning kvartalsvist fra 2021

### 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementering er lav, da erfaringerne fra en børnefamilieenhed samt 6-by tallene tyder på et potentiale for at reducere øvrig tid i de forebyggende tilbud. Implementeringsgraden på 60% er sat pba. af erfaringer fra andre lignende tiltag. Hvis implementeringsgraden viser sig at være højere, betyder det at forvaltningen kan yde støtte til et stigende antal familier inden for eksisterende ramme.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	



# BORGERE MED SINDSLIDELSE/UDSATTE VOKSNE

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** UD02 - Samling af generelle socialfaglige myndighedsopgaver på udsatteområdet

**Kort resumé:** Forslaget indebærer en samling af de generelle socialfaglige myndighedsopgaver på udsatteområdet tilsvarende andre kommuner. Effektiviseringen af samorganiseringen opnås ved at afsætte investeringsmidler til procesunderstøttelse af de generelle socialfaglige myndighedsopgaver samt den fysiske flytning.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                                                            |                                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                                                       |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings-område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Samling af generelle socialfaglige myndighedsopgaver	Service		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Flytteudgifter	Service	80					
Procesunderstøttelse	Service	250	250				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>330</b>	<b>250</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>330</b>	<b>-250</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Københavns Kommune har valgt at arbejde med en opdeling af myndighed på udsatteområdet i henholdsvis Hjemløseenheden og Center for Rusmiddelbehandling København (CRK). Det betyder, at der i dag ligger myndighedsopgaver i begge enheder.

Organiseringen adskiller sig fra hovedparten af de øvrige kommuner, hvor myndighedsopgaver er organiseret samlet for borgere indenfor udsatteområdet.

Med etableringen af CRK i 2016 blev det besluttet, at CRK skulle varetage både udfører- og myndighedsopgaver med henblik på at tilbyde borgere i behandling en sammenhængende, helhedsorienteret indsats. Organiseringen betyder, at medarbejderne varetager meget forskelligartede opgaver, der hver især kræver specialkompetencer; de skal udrede rusmiddelproblematikken, forestå indskrivning, udføre

behandlingsforløb, have pårørendesamtaler, understøtte borgerne i forhold til beskæftigelse og derudover varetage myndighedsopgaverne ift. udredning og indstilling til fx bolig og botilbud.

De mange opgaver giver medarbejderne forskellige roller ift. borgerne og kan dels være vanskelige at håndtere i relation til borgeren, og dels kan det være vanskeligt at være specialist både i misbrugsbehandling og i social sagsbehandling.

På baggrund af ønsker om et skærpet behandlingsfagligt fokus for borgere i rusmiddelbehandling samt øget kvalitet i myndighedsarbejdet for borgere i rusmiddelbehandling lægger forslaget op til en samling af de socialfaglige myndighedsopgaver på tværs af CRK og Hjemløseenheden.

Specifikt er der tale om myndighedsopgaver, som ikke er knyttet direkte til rusmiddelbehandlingen. Forslaget indbefatter ikke en udflytning af visitationsopgaven til opstart i behandling, hvormed straksbehandlingen kan opretholdes. Det har været et prioriteret fokus siden etableringen af CRK i 2016. Med en samling af de generelle socialfaglige myndighedsopgaver i samme og specialiserede myndighedsenhed, er der mulighed for et større fokus på borgernes andre behov bedre opfølgning på indsatser på tværs af sektorer og en hurtigere indsats overfor eventuelle andre problematikker, som ofte ændrer sig over tid.

Forvaltningen vurderer, at en samling af de generelle socialfaglige myndighedsopgaver samtidig rummer en mindre effektiviseringsmulighed, da der i forbindelse med samorganiseringen arbejdes med procesunderstøttelse af de generelle socialfaglige myndighedsopgaver.

### 1.3. Forslagets indhold

Forslaget tager udgangspunkt i, at dele af myndighedsopgaverne flyttes fra CRK til Hjemløseenheden.

Forslaget indbefatter, at de generelle socialfaglige opgaver fra CRK, der skal overgå til Hjemløseenheden, omhandler alle borgere i behandling med behov herfor.

En del af borgerne bor på herberger, men hovedparten af borgerne i behandling har egen bolig, hvoraf en del kan have brug for fx støtte i egen bolig. Det betyder, at Hjemløseenheden fremover vil varetage myndighedsopgaver for en bredere målgruppe på udsatteområdet.

Det overvejes derfor at ændre enhedens navn, så det signalerer, at enheden er myndighed for en større gruppe af socialt udsatte borgere.

En adskillelse af specifik socialfaglig behandling og en samling af myndighedsopgaver betyder, at både myndigheds- og behandlingsopgaverne får det nødvendige faglige fokus på kerneopgaven. Da generelle socialfaglige myndighedsopgaver overgår til Hjemløseenheden, der allerede er specialiseret i socialfaglig sagsbehandling, skaber det mulighed for bedre opfølgning på indsatser på tværs af sektorer og en hurtigere indsats overfor eventuelle andre problematikker, som ofte ændrer sig over tid.

Den nye organisering giver mulighed for en fremskudt myndighedsindsats i CRK, hvilket er en arbejdsform, som Hjemløseenheden i forvejen har gode erfaringer med på herbergs- og krisecenterområdet. Med fremskudte sagsbehandlere kan den nye organisering fortsat understøtte principperne i *Socialstrategien* om en sammenhængende indsats, og vil kunne imødekomme borgere, der grundet fysiske, psykiske eller sociale omstændigheder ikke ønsker, eller har vanskeligt ved, fremmøde på Sundholm, hvor Hjemløseenheden er placeret.

Samtidig vil organiseringen med fremskudte sagsbehandlere i CRK bidrage til tæt dialog og samarbejde omkring den enkelte borger.

Som led i ændringen af organiseringen af myndighedsarbejdet på udsatteområdet, bliver en af de fremskudte behandlere på Vesterbro overført til Hjemløseenheden. Medarbejderen vil skulle arbejde som fremskudt sagsbehandler på den åbne stofscene på Vesterbro i tæt samarbejde med de øvrige fremskudte behandlere fra CRK på Vesterbro. Det sker for at sikre tæt sammenhæng mellem behandling og relevant sagsbehandling til de mest udsatte borgere.

Med den nye organisering vil Københavns Kommune på linje med hovedparten af de øvrige kommuner i Danmark, have en samlet organisering af den generelle socialfaglige sagsbehandling på udsatteområdet. Da der er tale om en samorganisering, og ikke blot en samlokalisering, er der behov for procesunderstøttelse for at sikre, at den nye enhed løser de generelle socialfaglige myndighedsopgaver på bedst mulig vis. Procesunderstøttelse skal være med til at understøtte at de generelle socialfaglige myndighedsopgaver løses på den bedst mulige vis på tværs af områder. Effektiviseringen i forslaget findes derved i procesunderstøttelsen af opgaverne og ikke blot i samlokalisering af medarbejdere. Det sikrer, at forslaget om samorganiseringen kan gennemføres uden negative afledte effekter og at serviceniveauet for borgerne kan fastholdes.

#### 1.4. Økonomi

##### Effektivisering

Forslagets samlede økonomiske effekt er 500 t. kr. svarende til et årsværk.

Der flyttes 8 årsværk til den nye enhed svarende til det antal opgaver, der er forbundet med de generelle socialfaglige myndighedsopgaver. Ved samorganiseringen af de generelle myndighedsopgaver, vurderes det, at det er muligt at indhente en effektivisering på ét årsværk, svarende til 500 t. kr. ved at medarbejderne får mere erfaring, da de ikke på samme måde sidder med forskellige typer af opgaver. Ved at investere i procesunderstøttelse kan der implementeres mere strømlinede processer samt høstes tidsoptimerende synergieffekter. Ved at investere i procesunderstøttelse vil det derved være muligt at indhente en effektivisering på ét årsværk ved samlokaliseringen.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Samling af generelle myndighedsopgaver		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>

##### Investering

Organisationsændringen med samling af myndighedsopgaver for hele udsatteområdet kommer til at betyde, at der skal opbygges nye arbejdsgange og samarbejdsformer. Der er behov for et målrettet arbejde med medarbejderne for at sikre den kulturændring, der vil være nødvendig for, at der sker en samorganisering omkring de generelle socialfaglige myndighedsopgaver.

Der er derfor behov for investeringsmidler til procesunderstøttelse af omlægningen i 1 år fra medio 2020 til medio 2021 – svarende til 250 t.kr. i 2020 og 2021 - med henblik på at skabe en ændring, som ikke påvirker servicen for borgerne i overgangsperioden. Procesunderstøttelsen af medarbejderne sikrer effektiviseringen af de generelle socialfaglige myndighedsopgaver, som er nødvendig for at opnå effektiviseringen i forslaget. Konkret vil procesunderstøttelsen ske gennem køb af intern kommunal ekspertise, herunder kommunale proces-/arbejdsgangkonsulenter. Derudover er der en mindre udgift

forbundet med selve flytningen af medarbejderne og sikring af deres fysiske arbejdsplads. På baggrund af erfaringstal er dette estimeret til 10 t. kr. pr medarbejder.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Flytteomkostninger	80					
Procesunderstøttelse	250	250				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>330</b>	<b>250</b>				

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget har en effektivisering på administration på 500 t. kr. svarende til 1 årsværk.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.						
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6. Implementering af forslaget

Implementeringen vil blive påbegyndt medio 2020 og være fuldt implementeret primo 2021.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Med omlægningen af de generelle socialfaglige opgaver forventer Socialforvaltningen, at de udsatte borgere i København med behov for anden støtte ud over rusmiddelbehandlingen, sikres et mere ensartet serviceniveau med en højere kvalitet. Samtidig er det forventningen, at omlægningen bidrager til et styrket fokus på og en større specialisering af behandlingsindsatsen.

## 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
At medarbejdere samorganiseres (fra CRK til Hjemløseenheden).	Løndata	Borgercenter Voksen	Primo 2021
At der gennem investeringen i procesunderstøttelse effektiviseres ét årsværk, så opgaven fremadrettet varetages af 8.	Løndata	Borgercenter Voksne	Primo 2021
At der som følge af procesunderstøttelsen ikke ses fald i andelen af borgere, der oplever at modtage en sammenhængende, helhedsorienteret indsats.	Brugertilfredshedsundersøgelsen (BTU)	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021 og ultimo 2022 sammenholdt med BTU 2019

## 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementering af forslaget vurderes at være lav.

Socialforvaltningen vurderer ikke, at der er økonomiske risici forbundet med at samle de generelle socialfaglige myndighedsopgaver på udsatteområdet. Det angivne potentiale, som følge af at myndighedsopgaverne flyttes fra CRK til Hjemløseenheden, forventes derfor at kunne realiseres uden større usikkerheder.

## 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	

HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** SI/UD03 - IT-understøttelse af ansøgninger og behandling af afgørelser

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at sikre en mere effektiv sagsbehandling af enkeltydelser via bedre oplysning og bedre brug af digitale ansøgningsprocesser.  
Ved at investere i optimering af brug af selvbetjening, og ved at udnytte effektive kanaler og styrke fokus på let tilgængelige og simple vejledninger til borgere og eksterne samarbejdspartnere, sikres en mere effektiv udnyttelse af sagsbehandleres ressourcer. Det er fortsat muligt at søge om ydelser uden om den digitale løsning.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                                                            |                                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                                                       |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styringsområde	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Færre ansøgninger	Service		-750	-750	-750	-750	-750
Større andel digitale ansøgninger	Service		-250	-250	-250	-250	-250
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Optimeret brug af selvbetjeningsløsninger samt udnyttelse af effektive kanaler	Service	250	500	500			
Undervisningsmateriale til borgere og medarbejdere samt opdatering af KKs internet og intranet	Service	125	250	125			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>375</b>	<b>750</b>	<b>625</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>375</b>	<b>-250</b>	<b>-375</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Socialforvaltningen havde i 2018 ca. 11.500 ansøgninger til enkeltydelser. Heraf 2.773 ansøgninger til enkeltydelser efter § 81, hvoraf 85 % af ansøgningerne i 2018 endte med et afslag. Årsagerne til afslag er mangeartede, men der bruges mange ressourcer på at behandle ansøgninger, som ender med et afslag.



Sagsbehandlingen kompliceres af, at der ikke er lovhjemmel til at stille formkrav til ansøgningerne. Det resulterer i, at ansøgningerne kommer ind på vidt forskellige måder og ofte med mangelfulde informationer, hvilket medfører unødvendigt lange sagsgange, hvor sagsbehandlerne sender mangelbreve til borgere for at indhente nødvendige oplysninger.

Formålet med forslaget er at sikre, at der ved brug af selvbetjeningsløsningen modtages færre mangelfulde ansøgninger uden den nødvendige dokumentation.

Ved at fokusere på at øge brugen af digitale løsninger, er det muligt at tilbyde bedre vejledning i udarbejdelsen af ansøgningerne. I jo højere grad det kan styres, hvordan ansøgningerne kommer ind i forvaltningen, i jo højere grad kan forvaltningen styre og målrette den information, der gives ifm. udarbejdelsen af ansøgningerne.

En øget digitalisering af ansøgningerne vil skabe muligheder for at arbejde med yderligere effektive og kvalitetssikrende digitale løsninger i fremtiden.

Gennem investering i optimeret brug af digitale selvbetjeningsløsninger samt udnyttelse af effektive kanaler, og herudover investere i styrket fokus på let tilgængelige og simple vejledninger/oplysningsportaler til borgere og eksterne samarbejdspartnere samt undervisning af medarbejdere, kan der sikres en mere effektiv udnyttelse af sagsbehandlerressourcerne i Socialforvaltningens Enheden for Sociale Ydelser (ESY). Formålet er, at selvbetjeningsløsningen på sigt kan integreres i det nye socialfaglige system.

ESY modtager i dag ca. 30 % af ansøgningerne digitalt. Målsætningen er, at denne andel skal stige til mindst 50 % i 2021. Det vil muliggøre en effektivisering på 1,0 mio. kr.

Det er fortsat muligt, at borgerne kan ansøge om enkeltydelser uden om den digitale løsning.

### **1.3. Forslagets indhold**

Forslaget består overordnet af to arbejdsplaner:

- 1) Digitaliseringsplan: Øge andelen af borgere, der søger enkeltydelser ved brug af digitale selvbetjeningsløsninger.
- 2) Oplysnings- og undervisningsplan: Kvalificere og guide borgere og samarbejdspartnere bedre igennem ansøgningsprocessen.

Med forslaget investeres der i en forbedring af vejledninger i de elektroniske blanketter på Københavns Kommunes hjemmeside, [www.kk.dk](http://www.kk.dk), hvorfra borgerne kan ansøge om enkeltydelser.

Når en borger ansøger digitalt, kan der tidligere i processen oplyses om utilstrækkelige informationer, inden ansøgningen lander hos en sagsbehandler.

Det vil først og fremmest forkorte sagsbehandlingstiden, fordi sagen ikke skal afvente, at borgeren eftersender dokumentationen.

Dernæst betyder det, at sagsbehandlerne sender færre mangelbreve. I dag sendes mangelbreve i ca. 50 % - 60 % af ansøgningerne, svarende til ca. 6.000 mangelbreve årlig. I gennemsnit tager det ca. 8 minutter at skrive et mangelbrev, som sendes i forlængelse af det kvitteringsbrev, der sendes ved alle ansøgninger. Ved

at reducere behovet for at sende mangelbreve, bliver der frigivet mere tid for medarbejderne til at fokusere på kerneopgaven – sagsbehandling.

Der er fortsat mulighed for, at borgere bliver hjulpet igennem ansøgningsprocessen af medarbejderne i ESY. Mange borgere kommer også direkte i modtagelsen i ESY og får hjælp med deres ansøgning, eller låner en computer til at hente dokumenter til brug i ansøgningen. Disse borgere kan ligeledes med fordel blive hjulpet til at ansøge elektronisk.

For at understøtte relationen mellem borgerne og medarbejderne, er der i ESY allerede på nuværende tidspunkt igangsat en ny arbejdsproces, som kan rykke afgørelseskompetencen frem til frontmedarbejderne. Borgerne vil blive hjulpet igennem ansøgningsprocessen både igennem direkte kontakt med medarbejdere, samt gennem vejledninger og informationsmateriale. Det er hensigten, at den digitale ansøgningsproces skal være overskuelig for borgerne, og at Socialforvaltningen derved understøtter de borgere, der har behov for enkeltydelser, og som i forvejen er udfordret af en kaotisk hverdag.

Forslaget er både ressourcebesparende, samtidigt med at serviceniveauet for de borgere, der ansøger om en enkeltydelse via selvbetjeningsløsningen, vil blive bibeholdt/løftet.

Med forslaget forventes det, at selvbetjeningsløsningen har en effekt ift. de ansøgninger, hvor borgeren har fået hjælp af en af ESY's samarbejdspartnere.

Hovedparten af ansøgningerne på enkeltydelsesområdet sker med hjælp fra professionelle hænder. Ved at undervise samarbejdspartnere i både den digitale løsning samt de generelle kriterier for at modtage en enkeltydelse, vil det frigive kommunale ressourcer og ressourcer hos private samarbejdspartnere. Man skal dog være opmærksom på, at det er et komplekst område. Der skal ske en målrettet indsats, hvis det skal være realistisk ift. samarbejdspartnerens rolle. Der er et potentiale i at styrke den direkte kontakt mellem sagsbehandlerne på enkeltydelsesområdet og de samarbejdspartnere, der hjælper borgerne med ansøgningen.

I forbindelse med undervisning af samarbejdspartnere, er det hensigtsmæssigt at kunne referere til et velfungerende og opdateret intranet. Der vil derfor være behov for ressourcer til at forbedre denne del af kommunikationen. Informationsdelen vil overordnet bestå af en række komponenter, der øger borgernes og medarbejdernes kendskab til dels den elektroniske løsning, og dels til de grundlæggende kriterier for at søge en enkeltydelse.

Komponenterne vil bl.a. være:

- Udarbejdelse af guideline for brug af den digitale selvbetjeningsløsning
- Udarbejdelse af undervisningsmateriale ifm. roadshow i samarbejdspartnerens enheder
- Udarbejdelse af pixie/pjece til borgere og medarbejdere
- Udarbejdelse af intraside til medarbejderinformation
- Opdatering af Københavns Kommunes hjemmeside til borgerinformation
- Undervisning af alle medarbejderne, der på den ene eller anden måde hjælper borgerne med at ansøge om en enkeltydelse. Det vil være både frontmedarbejdere i modtagelsen i ESY samt samarbejdspartnere andre steder i organisationen

Implementeringen sker i et samspil mellem udvalgte medarbejdere i ESY og staben i Socialforvaltningens Borgercenter Voksne. Det vil være ESY, der har det primære projektejerenskab. Projektet vil blive koordineret med et automatiseringsprojekt i Digitalisering og Modtagelsen i Borgercenter Handicap der undersøger, hvordan man eventuelt kan automatisere yderligere dele af ansøgningsprocesserne for at lette processen

på både borger- og medarbejdersiden og potentielt øge antallet af ansøgninger der indsendes og behandles digitalt.

I henhold til ovenstående komponenter, kan gevinsterne opsummeres som følgende:

- Bedre grundlag for at oplyse og guide borgerne igennem ansøgningsprocessen
- Bedre mulighed for at kvalificere og screene mangelfulde ansøgninger, inden de sendes til sagsbehandling
- Beskære mængden af mangelbreve og eftersendelser
- Skabe grundlag for en mere effektiv sagsbehandling, fx ved automatisk sortering af ansøgningerne
- Strømline processen og skabe plads til kerneopgaven for sagsbehandlerne
- Bedre styring med, og overblik over, modtagne ansøgninger og svarfrister
- Rettidig databeskyttelse (GDPR).

## 1.4. Økonomi

### Effektivisering

Forslaget medfører en effektivisering på 1.000 t. kr. i 2021 og frem på sagsbehandlingsressourcer, svarende til to årsværk.

Den primære effekt findes ved at reducere antallet af ansøgninger, der ender i afslag. Hver sagsbehandler har en sagsstamme på ca. 570 sager om året i realtid. Med effektiviseringen forventes det, at antallet af sager ved hjælp af de rette vejledninger, oplysning til samarbejdspartnere mv. kan reducere antallet af ansøgninger med ca. 800-900 sager om året. Ved at reducere antallet af ansøgninger, kan der indhentes en effektivisering på 750 t. kr. svarende til 1 ½ årsværk.

Den øvrige effekt findes ved at øge andelen af digitale ansøgninger, som på sigt letter sagsbehandlingen. Ved at øge andelen af digitale ansøgninger til 50 % kan der indhentes en effektivisering på 250 t. kr., svarende til ½ årsværk.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Færre ansøgninger		-750	-750	-750	-750	-750
Større andel digitale ansøgninger		-250	-250	-250	-250	-250
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>

### Investering

For at kunne indhente den forventede effektivisering er der behov for investering svarende til et årsværk i 2,5 år medio 2020 til 2022.

Investeringen indbefatter medarbejderressourcer til bl.a. opdatering af vejledninger, kommunikation af vejledninger og informationer samt evt. undervisning af medarbejdere i digital ansøgning.

Derudover forudsætter forslaget, at der afsættes 500 t. kr. til investering i undervisning og vejledning af borgerne og samarbejdspartnere. Der skal bl.a. udarbejdes videoinformation, der vejleder borgerne i ansøgningsprocessen og guider til hvilke dokumenter, der skal medsendes.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Optimeret brug af selvbetjeningsløsninger samt udnyttelse af effektive kanaler	250	500	500			
Undervisningsmateriale til borgere og medarbejdere samt opdatering af KKs internet og intranet	125	250	125			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>375</b>	<b>750</b>	<b>625</b>			

De varige driftsudgifter til vedligeholdelse dækkes af budget til selvbetjeningsløsninger. Der er ikke ekstra udgifter til licenser.

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vil have en samlet effektivisering på administration på 1.000 t. kr. svarende til 2 årsværk.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.		0	0	0	0	0
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6. Implementering af forslaget

Implementeringen sker i et samspil mellem digitaliseringsmedarbejdere i ESY og staben i Socialforvaltningens Borgercenter Voksne. Det vil være ESY, der har det primære projekterskab.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Forslaget øger den digitale ansøgningsproces og klæder borgere/samarbejdspartnere bedre på, så ansøgningerne i højere grad kvalificeres forud for sagsbehandlingen. Derudover er effekten af forslaget også kortere sagsbehandlingstider på ansøgninger.

### 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Andelen af digitale ansøgninger stiger til 50 %	Ledelsesinformation	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021
Informationsmateriale og undervisningsmateriale om selvbetjeningsløsningen er udarbejdet og implementeret	Status fra tovholder	Borgercenter Voksne	Ultimo 2022
Andelen af afslag falder med ca. 800-900 sager	Ledelsesinformation	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021

### 1.10. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer ikke, at der er økonomiske risici forbundet med at optimere brug af digitale selvbetjeningsløsninger. Den angivne effektivisering som følge af færre ansøgninger samt en større andel af digitale ansøgninger forventes derfor at kunne realiseres uden større usikkerheder.

Den økonomiske risiko for implementering af forslaget vurderes derfor at være lav.

For at indhente den fulde gevinst ved, at flere borgere begynder at bruge selvbetjeningsløsningen, er det dog en forudsætning, at løsningen kan integreres på en hensigtsmæssig måde med det nye socialfaglige system. Den endelige udformning af det nye socialfaglige system er endnu ukendt.

Der er desuden en risiko forbundet med, at øget oplysning om digital ansøgning til enkeltydelser ikke alene giver en højere andel af digitale ansøgninger, men også en stigning i antallet af ansøgninger.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** UD04 - Effektiv drift af sociale tilbud – nye lokaler PAS

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår flytning af Projekt Anonym Stofbehandling (PAS), fra den nuværende adresse på H. C. Andersens Boulevard, til Hotellet i Oehlenschlägergade for at reducere huslejudgiften. Der er behov for en investering i flytning af PAS samt istandsættelse af de tidligere lokaler for at opnå effektiviseringen.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Børte forvaltninger:**
- |                                                            |                                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                                                       |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings-område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Huslejereduktion	Service		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Flytning og evt. ændring af indgang (skilte mv.)	Service	100					
Istandsættelse ved fraflytning	Service	160					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>260</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>260</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Projekt Anonym Stofbehandling (PAS), den anonyme behandling under alkohol og stofområdet under Center for Rusmiddel København (CRK), har en relativt høj husleje. Borgerne i PAS mødes 2 aftener om ugen i de nuværende lokaler på H.C. Andersens Boulevard 25, 2., hvor borgerne har haft egen indgang, da der er store krav til at borgerne kan tilgå tilbuddet anonymt.

## 1.3. Forslagets indhold

Socialforvaltningen vil med forslaget opgive det nuværende lejemål for PAS og flytte tilbuddet til "Hotellet" i Oehlenschlägergade. Da indgangen er et hotel, kan borgerne fortsat tilgå PAS anonymt, selvom Hotellet i

forvejen rummer et af Socialforvaltningens andre tilbud. Flytningen af PAS kræver, at Hotellet gentænker deres rumdeling, evt. rømmer lokaler, og evt. bruger flexkontorer, men der vil ikke være tale om bygningsmæssige ændringer. Det kan også blive nødvendigt at ændre på skiltning ifm. indgang for at sikre opretholdelsen af anonymitet. Udlejer skal godkende eventuelle ændringer.

Flytningen skal hovedsageligt organiseres i et samarbejde mellem Socialforvaltningens Borgercenter Voksne (BCV) og CRK, samt i mindre omfang Økonomiforvaltningen ved Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID).

#### 1.4. Økonomi

##### Effektivisering

Forslagets samlede økonomiske effekt er -500 t. kr. i 2021 og frem. Effektiviseringen findes ved at opsiges PAS' nuværende lejekontrakt og derved reducere huslejudgifter.

Forudsætningen for opnåelse af den fulde effektivisering er, at det besluttes at samflytte PAS med Hotellet i Oehlenschlägergade og at PAS' nuværende lejekontrakt opsiges. De lejekontraktsmæssige bindinger for det nuværende kommunale lejemål er, at lejemålet fra lejers side skal opsiges med 6 måneders varsel til fraflytning d. 1. i en måned.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Huslejereduktion		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>

##### Investering

Der er behov for en investering på 100 t. kr. i 2020. Investeringen er til eventuel etablering af et fælles indgangsparti til PAS og Hotellet og til flytte-omkostninger. Der er alene tale om ændringen af brug og indretning af allerede eksisterende indgange, og det vil derfor ikke være nødvendigt at bygge nye indgange. Det kræver en anderledes indretning og brug af lokalerne for at sikre fortsat anonymitet ifm. behandlingen. Derudover er der behov for midler til at dække flytteomkostningerne ved flytning fra de nuværende lokaler til Hotellet.

Der er også behov for investeringsmidler til istandsættelse af det tidligere lejemål på H.C. Andersens Boulevard. Der er samlet behov for 160 t. kr. til istandsættelse ved fraflytning af lokalerne, som dækker over en pris på 500 kr. pr. m<sup>2</sup> for lejemålets godt 320 m<sup>2</sup>, hvilket svarer til et nøgletal for retablering af kommunale administrative lejemål.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Flytning og evt. ændring af indgang (skilte mv.)	100					
Istandsættelse ved fraflytning	160					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>260</b>					

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

Hvis forslaget tiltrædes, kan det effektueres primo 2021.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

I nødvendigt omfang skal KEID inddrages. Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringsvar til forslagene. Høringsvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Forslagets effekt er, at den anonyme alkohol- og stofbehandling flyttes fra deres nuværende lokaler i H.C. Andersens Boulevard 25, 2., til Hotellet i Oehlenschlägergade.

Forslaget forventes ikke at have en effekt for borgerne. Borgerne vil skulle møde op på en anden adresse, men selve tilbuddet vil forblive det samme.

### 1.9. Opfølgning

Forslaget er en éngangshandling, men Socialforvaltningens Borgercenter Voksne effektuerer og følger op, når flytningen er gennemført.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Lejemålet er opsagt	Ved bekræftelse af opsigelse	CRK/BCV	Medio 2020
PAS er flyttet ind i Oehlenschlägergade	Indflytning godkendt og afsluttet	CRK/BCV	Primo 2021

### 1.10. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer ikke, at der er økonomiske risici forbundet med at opsiges PAS' nuværende lejemål på H. C. Andersens Boulevard og samflytte PAS med Hotellet.

Det angivne potentiale forventes at kunne realiseres uden større usikkerheder.

Den økonomiske risiko for implementering af forslaget vurderes derfor at være lav.

Det er en forudsætning for forslaget, at Socialtilsynet godkender, at den nye adresse kan bruges til tilbuddet. Forvaltningen forventer, at det tager Socialtilsynet 3-4 måneder at vurdere, om den nye adresse kan bruges til tilbuddet. Hvis forslaget vedtaget i marts, forventes Socialtilsynets vurdering derfor at være klar i juni-august.



Det forventes, at Socialtilsynet godkender, at den nye adresse bruges til tilbuddet, da indgangen er et hotel og borgerne derfor fortsat kan tilgå PAS anonymt. Borgernes anonymitet kan desuden opretholdes ved at ændre på skiltning ifm. indgangen til Hotellet.

Hvis forudsætningerne i forslaget ændres, vil udvalget blive forelagt en ny sag. Hvis Socialtilsynet ikke godkender, at Hotellet i Oehenschlägergade kan bruges som ny adresse til PAS, kan der alternativt opnås en mindre effektivisering ved at finde billigere lokaler et andet sted, som stadig møder de nødvendige krav om anonymitet af brugerne.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Investeringsforslaget er afstemt med KEID
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** SI05 - Gruppebaserede indsatser på § 85-området og aktivitets- og samværsområdet til borgere med sindslidelse

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår, at der tilbydes og udvides gruppebaserede indsatser til borgere på § 85-området og i aktivitets- og samværstilbud til borgere med sindslidelse. Formålet er at give borgerne mere social kontakt og styrke deres rehabilitering. For at kunne indhente effektiviseringen, er der behov for investeringsmidler til ansættelse af en projektleder/koordinator, en peer-medarbejder samt midler til at kunne opkvalificere og organisere indsatsen.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                                                            |                                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                                                       |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings-område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Gruppebaserede indsatser til borgere i § 85	Service		-1.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Udvidelse og kvalificering af gruppebaserede indsatser i aktivitets- og samværstilbud	Service		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Ansættelse af koordinator/projektleder	Service	250	500	500			
Peer-medarbejder (3/4 årsværk)	Service	190	375	375			
Kompetenceudvikling (gruppfacilitering og -ledelse) for både § 85 og § 104.	Service	180	180	100	100		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>620</b>	<b>1.055</b>	<b>975</b>	<b>100</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>620</b>	<b>-945</b>	<b>-2.025</b>	<b>-2.900</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Der er en økonomisk fordel ved at omlægge individuelle indsatser til gruppebaserede indsatser. Ved at udbrede brugen af gruppebaserede indsatser, kan flere borgere hjælpes indenfor det samme budget som ved brug af individuelle indsatser. Derudover har gruppebaserede indsatser/gruppeforløb den fordel, at de fremmer social integration og samfundsdeltagelse. For mange borgere er gruppebaserede aktiviteter desuden med til at skabe netværk og giver den enkelte mulighed for at tilegne sig sociale færdigheder til at begå sig i sociale sammenhænge (VIVE 2018). Gruppebaserede aktiviteter kan derfor være virksomme ift. at hjælpe udsatte borgere.

Gruppebaserede indsatser har den fordel, at borgerne kan dele og spejle sig i hinandens tanker, erfaringer, oplevelser og være hinandens rollemodeller og sparringspartnere. Det kvalificerer borgerens mestring af hverdagen og giver dem strategier til at imødegå livet. Det øger borgerens recovery og livskvalitet.

Bostøtte efter § 85 fungerer i dag som en helhedsorienteret indsats og indeholder et bredt spektrum af indsatsområder. Typisk er det en kombination af støtte til håndtering af psykiske udfordringer og til håndtering af praktiske udfordringer.

Indholdet varierer afhængigt af borgerens behov og kan fx bestå af udvikling, oplæring og genoptræning af daglige færdigheder, fx støtte til at skabe struktur og overblik i dagligdagen, støtte til at kunne varetage egen økonomi og støtte til at skabe og fastholde et netværk.

I København er § 85-støtten hidtil blevet leveret som individuel støtte i borgernes eget hjem, men lovgivningsmæssigt er der ingen hindring for fremadrettet også at tilbyde gruppeindsatser for borgere, som er i målgruppen for § 85.

Aktivitets- og samværstilbuddene efter servicelovens § 104 er åbne og uvisiterede tilbud og selvom de har forskellige målgrupper og forskel i aktiviteter, arbejder stort set alle tilbud mere eller mindre struktureret med gruppebaserede aktiviteter/indsatser. Der er dog stor variation i aktiviteter, både ift. organisering, indhold og tid.

Formålet med forslaget er at udbyde og løbende øge de gruppebaserede indsatser på § 85-området og udvide de gruppebaserede aktiviteter i aktivitets- og samværstilbud for at give borgerne mere social kontakt og styrke deres rehabilitering. Samtidig er der et ønske om at kvalificere indsatsen med fokus på brug af de rette værktøjer og metoder, så de gruppebaserede indsatser gør en forskel for borgerne.

## 1.3. Forslagets indhold

Indholdet i de gruppebaserede indsatser varierer og baserer sig på de udfordringer og problematikker, som danner baggrunden for en visitation til § 85, eller som borgerne giver udtryk for fylder meget i deres hverdag.

På § 85-området er nedsat en arbejdsgruppe som konkretiserer indholdet i de gruppebaserede indsatser. Arbejdsgruppen udarbejder et ydelseskatalog, der beskriver indhold, metode m.m. i de gruppebaserede indsatser. Arbejdet tager udgangspunkt i erfaringerne fra Socialstyrelsens projekt om videreudvikling af virksomme gruppebostøtteindsatser, hvor tre kommuner videreudvikler og pilottester fem lovende gruppebostøtteindsatser.

På § 104-området ønsker forvaltningen at fokusere på tilrettelæggelsen af forløbene, og på hvad der indholdsmæssigt er viden om, som virker i gruppeforløb. Aktuelt er der betydelig variation af gruppeindsatserne på § 104-området. Nogle forløb er mere løse og baseret på konkrete ønsker fra de

borgere, der benytter tilbuddene. Andre forløb er meget strukturerede med en på forhånd fastlagt tidsafgrænset skema med planlagt indhold.

Det er forventningen, at udvikling af og øgning i gruppebaserede indsatser bliver understøttet af den nye centerstruktur i socialpsykiatrien, som træder i kraft fra 2020. Her samles indsatserne §§ 85 og 104 organisatorisk i ét center; *Center for støtte i egen bolig og aktivitets- og samværstilbud*. Centret skal bl.a. understøtte sammenhæng mellem indsatser i borgerens hjem, på botilbud og i aktivitets- og samværstilbud samt understøtte borgernes brobygning til civilsamfundet. Det giver de gruppebaserede indsatser et kvalificeret afsæt for. Indsatserne skaber vejen for sociale relationer, netværk og recovery for borgerne.

#### *Ansættelse af projektleder/koordinator og peer-medarbejder*

Med forslaget er der behov for at ansætte en projektleder/koordinator, som sikrer, at de gruppebaserede indsatser fagligt tænkes på tværs mellem § 85- området og § 104-området. Det sker med baggrund i, at gruppeforløbene overordnet tilrettelægges med specifikt formål og med fokus på, at de metoder, der anvendes i gruppebaserede indsatser på begge områder, er vidensbaserede. Her indtænkes de erfaringer, som findes i Socialstyrelsens projekt og i Center for Rusmiddelbehandling, hvor en del af indsatsen er omlagt til gruppeforløb. Projektlederen suppleres med ansættelse af en peer-medarbejder, der har viden og -erfaring bl.a. fra Team Mod på Livet<sup>1</sup>. En peer-medarbejder er en person, der har levede erfaringer med området, og herunder et mere indgående kendskab til området og hvordan det kommunale system opleves som borger.

#### *Kompetenceudvikling af medarbejdere*

For at sikre at alle involverede medarbejdere har relevante faglige og metodemæssige kompetencer til at varetage gruppebaserede indsatser, er der afsat midler til fælles kompetenceudvikling, som sikrer, at medarbejderne er klædt på til at initiere og styre gruppeforløb med borgerne.

#### *Bedre fremtidig koordinering mellem § 85 og aktivitets- og samværstilbud*

Idet både § 85 og aktivitets- og samværstilbud fremadrettet forankres i samme center, er der et tæt om gruppeforløbene ift. metode, tilrettelæggelse og udførelse. § 85-borgere, der har behov for at arbejde med lettere problemstillinger, bliver udsluset til gruppeforløb i aktivitets- og samværstilbuddene. Herfra kommer borgerne i videre brobygning ud i normalsamfundet. Samtidig kan § 85-gruppeforløbene afholdes i lokaler i aktivitets- og samværstilbud, hvorved deltagerne også introduceres til aktivitets- og samværstilbuddets aktiviteter. Det letter og skaber en hurtigere overgang fra visiterede § 85-forløb til tilbuddene på aktivitets- og samværsområdet.

### **1.4. Økonomi**

Forslaget har en samlet effektivisering på 2.000 t. kr. i 2021, stigende til 3.000 t. kr. i 2022.

#### *Effektivisering*

En organisering af bostøtten i gruppeforløb betyder, at man når flere borgere med de samme ressourcer, og dermed medvirker gruppebaseret støtte til at realisere en besparelse på området.

I 2021 medfører forslaget en effektivisering på § 85 på 1.000 t. kr. Effektiviseringen i 2021 svarer til, at 15 borgere kommer i et gruppertilbud i §85 i stedet for et individuelt forløb. Effektiviseringen til stige til 2.000 t.

---

<sup>1</sup> Team Mod på Livet er en del af socialpsykiatrien i Københavns Kommune. Teamet består af et hold af frivillige og ansatte, som besøger botilbud i Københavns Nordvest med henblik på at opbygge meningsfulde relationer med beboerne.

kr. i 2022, hvilket svarer til at 22 borgere kommer i et gruppetilbud. I alt modtog ca. 670 borgere § 85 støtte i 2019.

I praksis forventes det at blive en mere flydende ændring, så flere borgere kommer til at benytte en kombination af nogle gruppebaserede aktiviteter og nogle individuelle. Det forventes ikke, at gruppeforløb erstatter alle aktiviteter i § 85, da indsatsen også indbefatter støtte i eget hjem, hvor individuel støtte i et vist omfang fortsat er nødvendig. De gruppebaserede forløb indtænkes som et supplement til den individuelle støtte og den nærmere tilrettelæggelse, herunder antallet af gruppeforløb vil blive afklaret i løbet af 2020.

Der ligger derudover en effektivisering på aktivitets- og samværstilbud. Ved at kvalificere og udvide de gruppebaserede indsatser kan der opnås en mere effektiv udnyttelse.

Besparselsen opnås ved en strukturtilpasning i form af åbningstider og aktiviteter tilbuddene imellem. Den fremtidige samorganisering letter strukturtilpasningen. Der vil være en effektivisering på 1.000 t. kr. i 2021 og frem. Dette svarer til ca. 1,4 % af forbruget i 2019 (71 mio. kr.)

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Gruppebaserede indsatser til borgere i §85		-1.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Udvidelse og kvalificering af gruppebaserede indsatser i aktivitets- og samværstilbud		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-2.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>

#### *Investering*

Socialforvaltningen har behov for investeringsmidler for at kunne ansætte en projektleder/koordinator, en peer-medarbejder samt midler til at opkvalificere og organisere indsatsen, som er nødvendig for at indhente effektiviseringen.

Investeringen omfatter midler til kompetenceudvikling (gruppeledelse og -facilitering) af medarbejdere, så de varetager den gruppebaserede støtte. Der er behov for investeringsmidler til kompetenceudvikling af medarbejdere til og med 2023, for at sikre at forslagets stigende profil kan opretholdes. Herudover involverer investeringen midler til en peer-medarbejder og en projektleder/koordinator, der på tværs af § 85- og aktivitets- og samværsområdet koordinerer og er tovholder på opstarten og implementering af gruppeforløb på de to områder. Borgercenter Voksne i Socialforvaltningen har god erfaring med brug af peer-ressourcer, som her tænkes at indgå i udvikling af gruppeforløb og videre udfasning til aktivitets- og samværstilbud/anden aktivitet i civilsamfundet.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ansættelse af koordinator/projektleder	250	500	500			
Peer-medarbejder (3/4 årsværk)	190	375	375			
Kompetenceudvikling	180	180	100	100		

(gruppefacilitering og -ledelse) for både § 85 og §104.						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>620</b>	<b>1.055</b>	<b>975</b>	<b>100</b>		

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

*Center for støtte i egen bolig og aktivitets- og samværstilbud.* under Borgercenter Voksne er ansvarlige for implementeringen af gruppeforløbene.

Hvad	Hvornår
Ansættelse af koordinator og peer-medarbejder	Medio 2020
Implementering af model for gruppeforløb	Primo 2021
Fuld indfasning på aktivitets- og samværstilbud	Ultimo 2021
Fuld indfasning af gruppebaserede forløb på § 85	Ultimo 2022

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Omlægning til gruppebaseret § 85-støtte bidrager til mere effektiv udnyttelse af ressourcer på området og et styrket arbejde med rehabilitering og recovery i Socialforvaltningen.

Samtidig vil flere borgere opleve at få tilbudt gruppeforløb som en del af aktivitets- og samværstilbuddene, som er udviklet i tæt samarbejde med tilbuddene.

### 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Oprettelse af gruppeforløb i § 85	Dataudtræk på § 85-forløb	Borgercenter Voksne	Ultimo 2020
Flere §-85 indsatser leveres som gruppeforløb	Dataudtræk på § 85-forløb	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021
Lavere enhedspris på §85, da flere borgere modtager en del af indsatsen gruppebaseret	Dataudtræk på § 85-forløb	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021
Flere gruppeforløb på aktivitets- og samværstilbud	Dataudtræk på §104	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021

### 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementering af forslaget vurderes at være lav. Socialforvaltningen vurderer ikke, at der er økonomiske risici forbundet med at tilbyde og udvide gruppebaserede indsatser til borgere på § 85-området og i aktivitets- og samværstilbud til borgere med sindslidelse. Det angivne potentiale forventes derfor at kunne realiseres uden større usikkerheder.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** SI07 - Investering i effektiv dokumentation og overdragelse af information om borgerne

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår, at der effektiviseres på forvaltningens botilbud til borgere med sindslidelse. Effektiviseringen sker ved at investere i eTavler, som skal bruges på at opnå effektiv dokumentation og overdragelse af information om borgere på botilbuddene. eTavlerne gør det muligt at effektiviseres personalets tidsforbrug.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                          |                                   |                                     |                                              |
|--------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> | Socialforvaltningen                          |
| <input type="checkbox"/> | Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/>            | Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> | Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/>            | Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> | Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                     |                                              |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings-område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Bedre dokumentation og overlevering af information om borgerne	Service		-1.650	-1.650	-1.650	-1.650	-1.650
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Indkøb af eTavler på 6 botilbud	Anlæg	400	450				
Implementering af eTavler, herunder indkøb af telefoner, projektledelse mv.	Anlæg	850	900				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.250</b>	<b>1.350</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.250</b>	<b>-300</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Socialforvaltningen vil effektivisere personalets brug af tid på 6 botilbud til borgere med sindslidelse gennem implementering af eTavler. Implementeringen af eTavler styrker muligheden for planlægning. Det muliggør, at der kan effektiviseres i personalets brug af tid i hverdagen. Socialforvaltningen har fra en tidligere investeringscase haft erfaringer med at opnå effektiviseringer ved at implementere eTavler på botilbud.



Ved at implementere eTavler på yderligere 6 botilbud til borgere med sindslidelse, bliver disse botilbud sidestille med de øvrige botilbud til målgruppen, som allerede i dag bruger eTavler.

### 1.3. Forslagets indhold

Socialforvaltningen vil implementere eTavler på 6 botilbud til borgere med sindslidelse, der ikke allerede har implementeret eTavler:

- Botilbuddet Boserupvej
- Botilbuddet Holme
- Botilbuddet Sundbygårdsvej
- Botilbuddet Fogedgården
- Kollegiet Borgervænget
- Botilbuddet Rønnebo

Implementeringen af eTavler på de resterende botilbud til borgere med sindslidelse har været efterspurgt af botilbuddenes medarbejdere. Implementeringen af eTavler muliggør, at der kan effektiviseres i personalets tidsforbrug i hverdagen og sætte fokus på den faglige kvalitet.

eTavler er elektroniske tavler, der hænger i personalerum for at give et overblik over dagens opgaver og vagtplanlægning. eTavlerne bliver integreret med det nye fagsystem, der forventes implementeret i løbet af 2021, hvormed personalet også kan tilgå borgernes sager, indsatser mv. eTavlerne sikrer en ensartet kommunikation og en bedre dokumentation, samt overlevering af information om borgerne. Der er adgang for personalet til eTavlerne fra smartphones via en app, hvor ledere og medarbejdere hjemmefra eller på arbejdspladsen kan forbedre eller ændre i den daglige planlægning, fx opgavefordeling eller vagtplanlægning, nemt og hurtigt. Socialforvaltningen har god erfaring fra øvrige botilbud til målgruppen, hvor der siden 2018 er implementeret eTavler.

### 1.4. Økonomi

#### *Effektivisering*

Implementering af eTavler på de 6 botilbud er en forudsætning for, at der kan frigives tid for medarbejderne og tilbudslederne svarende til en effektivisering på 1.650 t. kr. i 2021 og frem. Effektiviseringen er svarende til 69 t.kr. for hver af de 24 afdelinger fordelt på de 6 botilbud.

Beregningen af effektiviseringspotentialer ved implementering af eTavler er baseret på erfaringer fra forvaltningens øvrige botilbud til målgruppen, hvor der siden 2018 er implementeret eTavler. Her bidrager eTavlerne til at frigive tid for medarbejderne på botilbuddene gennem bedre overblik – særligt i forbindelse med overlevering ved vagtskifte samt muligheden for løbende at tilgå information fra eTavlerne via smartphones. Der er gennemført effektiviseringer svarende til 69 t.kr. pr. afdeling. Hertil skaber eTavlerne mere fokus på tiden, der bruges på opgaver med borgerne.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bedre dokumentation og overlevering af information om borgerne		-1.650	-1.650	-1.650	-1.650	-1.650
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>

### Investering

Implementeringen af forslagens effektivisering kræver en investering på 2.600 t. kr. i 2020-2021.

Investeringsmidlerne er møntet på indkøb og implementering af eTavler på seks botilbud for borgere med sindslidelse, hvor der ikke i forvejen er eTavler.

Der er behov for en investering på 950 t. kr. i 2020-2021 til indkøb af eTavler på 6 botilbud. Denne investering dækker over indkøb af 24 eTavler til 17 t. kr. stykket. Samlet vil der derfor være behov for 400 t. kr. til indkøb af eTavlerne. Der er desuden behov for 250 t. kr. til indkøb af licenser til software, 250 t. kr. til indkøb af pc'er og 50 t. kr. til indkøb af scannere og brikker.

Hertil er der behov for en investering på 1.750 t. kr. i 2020-2021 til implementeringen af eTavlerne. Der vil være behov for en investering på 1.200 t. kr. til indkøb af smartphones til personalet, 400 t. kr. til projektledelse til implementering, 100 t. kr. til undervisning af personalet i brug af eTavler, samt 50 t. kr. til etablering af eTavlerne.

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Indkøb af eTavler på 6 tilbud	400	450				
Implementering af eTavler, herunder indkøb af telefoner, projektledelse mv.	850	900				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.250</b>	<b>1.350</b>				

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

Forslaget vil blive implementeret løbende, hvor der vil blive etableret eTavler på ét botilbud ad gangen. Implementeringen af forslaget vil blive igangsæt efter vedtagelse i 2020 og vil være fuldt implementeret i 2021.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Implementering af eTavler forventes at have en positiv effekt for både borgere og medarbejdere.

### 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Indkøb af eTavler	Afrapportering fra projektleder	Borgercenter Voksne	Medio 2021
Implementering af eTavler på 6 botilbud	Afrapportering fra projektleder	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021

### 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementering vurderes at være lav. Socialforvaltningen vurderer ikke, at der er risici forbundet med implementeringen af forslaget, hvorfor det angivne erfaringsbaserede potentiale forventes at kunne realiseres uden større usikkerheder.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** UD08 - Styrket juridisk indsats i forbindelse med mellemkommunal refusion

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at styrke den juridiske opmærksomhed på det mellemkommunale område med en task-force. Formålet er at få identificeret udenbys borgere tidligere, så de ikke fejlagtigt teknisk set bliver københavnerborgere, da det er udgiftsdrivende for Københavns Kommune. Ved at styrke den juridiske indsats, kan der indhentes en effektivisering på området uden at hjælpe til borgeren forringes.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                                                            |                                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                                                       |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings-område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Identifikation af flere udenbys borgere	Service		-2.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Taskforce-jurist	Service	325	650	650	325		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>325</b>	<b>650</b>	<b>650</b>	<b>325</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>325</b>	<b>-1.350</b>	<b>-2.350</b>	<b>-2.675</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Forslaget omhandler større juridisk opmærksomhed på det mellemkommunale område.

Der er mange hjemløse borgere, der krydser kommunegrænserne i Danmark. De krydser enten kommunegrænsen direkte, udskrives fra hospitaler eller løslades fra fængsler. Men der kan også være borgere, der bliver indskrevet på et krisecenter eller borgere, der har været ude af landet i en periode. Det kan ligeledes være danske statsborgere fra fx Grønland, der kommer til Danmark for første gang. Mange af disse hjemløse borgere kommer til København med ønsket om at opholde sig her.

Et antal af udenbys borgerne bliver gjort til københavnerborgere på baggrund af manglende kendskab til juridiske regler, praksis på området og manglende viden om de faktiske omstændigheder i sagerne. Det skyldes, at medarbejderne/sagsbehandlere kun har et ringe kendskab til det mellemkommunale område og derfor ikke ved, hvilke undersøgelser der skal foretages, og hvilke spørgsmål der skal stilles. Det betyder, at det i flere tilfælde har været den letteste løsning at gøre borgerne til københavnerborgere.

### 1.3. Forslagets indhold

Socialforvaltningen vurderer, at der er et potentiale i at indhente flere indtægter på det mellemkommunale område ved at styrke den juridiske indsats og øge kendskabet til de mellemkommunale regler og praksis på området.

Forvaltningen vurderer ligeledes, at en udvidet opmærksomhed og styrket indsats skaber et øget antal af mellemkommunale sager og dermed kræver et større ressourceforbrug i de enkelte enheder. Det forventes derfor at enhederne har behov for en styrket juridisk indsats til understøttelse i de komplekse sager.

For at være sikker på, at de nye arbejdsgange bliver fuldt implementeret og at medarbejderne i enhederne fremover kan håndtere de komplekse sager, anbefales det at den juridiske taskforce løber i tre år.

Socialforvaltningen vurderer, at den styrkede indsats skal bestå af to spor.

Det første spor omhandler et projekt, hvor der opstartes undervisning af relevante medarbejdere mhp., at de kan identificere mellemkommunale sager og handle i dem. Kurset har en dags varighed, hvor reglerne og praksis på området gennemgås med vægt på identificering af de mellemkommunale sager. Projektet opretter derudover et samarbejdsforum, hvor kontaktpersoner i alle relevante enheder i Socialforvaltningen indgår for at sikre et tæt samarbejde på tværs internt i forvaltningen og med Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen.

Det andet spor er en juridisk understøttelse af enhederne i driften ved løbende sparring, vedligeholdelse af samarbejdsforummet og overtagelse af komplicerede sager fra enhederne.

Med investeringen kan Staben i Borgercenter Voksne udvide den juridiske enhed med en jurist, der skal igangsætte og understøtte det mellemkommunale område i en periode på 3 år fra medio 2020-medio 2023. Medarbejderen opstarter det mellemkommunale samarbejde, udarbejder retningslinjer for det fremtidige samarbejde og varetager den indledende undervisning. Efter perioden på 3 år skal opgaven varetages af enhederne og juristerne i stabene.

Med investeringen er det muligt at fastholde et særligt fokus på udsatteområdet, hvor der er størst behov for at kunne identificere de mellemkommunale sager.

En del af de udsatte udenbys borgere, der fx søger om kontanthjælp eller lader sig indskrive på enten herberger eller krisecentre, bliver ved en fejl gjort til københavnere. Nogle af borgerne bliver på et givent tidspunkt bevilliget et botilbud efter servicelovens § 107 eller § 108.

Besparselsen findes ved, at forvaltningen identificerer borgerne før de bliver gjort til københavnere med større udgifter til følge, fx til eventuelt ophold på herberg, udbetaling af kontanthjælp, bevilling af enkeltydelser (§§ 81-84), støtte i egen bolig (§ 85) eller et bevilliget ophold på et botilbud.

### 1.4. Økonomi

Den samlede økonomiske effekt af forslaget er 2,0 mio. kr. i 2021 stigende til 3,0 mio. kr. i 2022.

#### *Effektivisering*

Der er tale om betydelige økonomiske konsekvenser, når en udsat udenbys borger bliver københavnere. Udgiften til en borger, der bliver gjort til københavnere på et fejlagtigt grundlag, kan ligge på mellem 150 t. kr. og 1,2 mio. kr. om året. Det første år er udgiften højere og vil være på mellem 400 t. kr. og 1,3 mio. kr.

Udgiften til en borger, der bliver gjort til københavnerv på et fejlagtigt grundlag, variere efter støttebehovet. En gennemsnitlig årlig udgift til støtte i egen bolig er 150 t. kr., mens udgiften til en plads på Københavns Kommunes egne botilbud gennemsnitligt er ca. 435 t. kr. årligt. Udgiften til en købt plads er på ca. 1,2 mio. kr. årligt. Eventuelle udgifter til enkeltydelser er ikke medtaget i beregningerne.

Socialforvaltningen har i dag indtægter fra andre kommuner på 50 mio. kr. årligt. Forvaltningen forventer i 2021, at der kan identificeres 3 borgere, der er visiteret til botilbud, og 5 borgere, der har fået indsats i egen bolig, som reelt er udenbys borgere, hvorved Københavns Kommune ikke bør afholde udgiften. Det vil stige til 4-5 borgere fra et botilbud og 7-8 borgere i egen bolig i 2022 og frem. Det svarer til, at der i dag er 4 % af indtægterne, der ikke bliver identificeret, stigende til 6 % i 2022. På målgruppen er der ca. 160 borgere i botilbud og et budget på ca. 84 mio. kr. Til foranstaltninger i og udenfor egen bolig udgør budgettet ca. 19 mio. kr.

Vurderingen af antallet af borgere med andet kommunalt tilhørsforhold, der vil kunne identificeres før de bliver gjort til københavnerborgere, er et konservativt estimat. Hvis der bliver identificeret et større antal borgere, vil effektiviseringen stige.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Identifikation af flere udenbys borgere		-2.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-2.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>

### Investering

Der er behov for, at der investeres i en ansættelse af en jurist i 3 år til 1.950 t. kr. i alt.

Den juridiske taskforce sikrer, at medarbejderne i myndighedsenhederne bliver klædt på til at håndtere de til tider meget komplekse mellemkommunale sager. Der er behov for juridisk sparring i konkrete sager, til udarbejdelse af arbejdsgange på område og til at sikre at arbejdsgange bliver fuldt implementeret, så enhederne fremadrettet kan håndtere sagerne uden taskforce.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Taskforce jurist	325	650	650	325		
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>325</b>	<b>650</b>	<b>650</b>	<b>325</b>		

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

Implementeringen af forslaget bliver igangsat juni 2020 ved ansættelse af en jurist til den juridiske enhed i Staben i Borgercenter Voksne. Medarbejderen skal igangsætte og understøtte implementeringen af forslaget i perioden medio 2020 til medio 2023. Forslaget vil være fuldt implementeret i juni 2023.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Socialforvaltningen inddrager relevante samarbejdspartnere, herunder Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen. Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde hørings svar til forslagene. Hørings svar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Effekten vil være en større mængde af mellemkommunale sager, der i flere tilfælde vil medføre tvister med andre kommuner.

Der vil på sigt være færre udenbys borgere, der fejlagtigt bliver gjort københavnerborgere, og dermed en større besparelse på det mellemkommunale område.

Forslaget vil betyde, at medarbejderne i myndighedsenhederne vil være bedre klædt på til at håndtere mere komplekse mellemkommunale sager. Forslaget vil desuden medføre, at de berørte borgere vil blive retmæssigt behandlet i den kommune, de tilhører og ikke risikerer at falde mellem to stole eller der kan opstå forsinkelser i sagsbehandlingen grundet uenighed om tilhørsforhold.

### 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Flere mellemkommunale sager identificeres.	Ledelsesinformation	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021
Relevante medarbejdere i myndighedsenheden undervises i regler og praksis for det mellemkommunale område	Afrapportering fra juridisk tastforce	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021 og ultimo 2022
Udarbejdelse og implementering af arbejdsgange på det mellemkommunale område	Afrapportering fra juridisk tastforce	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021 og ultimo 2022

### 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementering vurderes at være lav. Beregningerne er lavet med konservative forudsætninger. Socialforvaltningen vurderer dermed ikke, at der er risici forbundet med implementeringen af forslaget, hvorfor det angivne potentiale forventes at kunne realiseres uden større usikkerheder.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	



# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** UD09 - Digitalisering af rusmiddelområdet

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår en modernisering af rusmiddelbehandlingen i Københavns Kommune ved brug af digitale løsninger, så tilbuddene lever op til den standard, der specielt er hos de private leverandører. Medarbejdernes tidsforbrug reduceres ved at digitalisere screeningsprocessen ift. indskrivning, udeblivelser bliver forebygget gennem brug af behandlingsunderstøttende app, og borgerne bliver tilbudt tidlig behandlingsindsats ved internetbehandling.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

- |                          |                                   |                                     |                                              |
|--------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> | Socialforvaltningen                          |
| <input type="checkbox"/> | Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/>            | Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> | Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/>            | Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> | Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                     |                                              |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings- område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Digital screening	Service		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Færre udeblivelser	Service		-500	-500	-500	-500	-500
Digital rusmiddelbehandling	Service		-765	-765	-765	-765	-765
Drift af digital rusmiddelbehandling, fagpersonale	Service		265	265	265	265	265
Driftsudgifter til teknologi (Systemejer, vedligehold, licenser)	Service			350	350	350	350
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.000</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Udvikling og opsætning af screening	Anlæg	100	500				
Implementering af forløbsapp	Anlæg	150	200				
Udvikling af internetbehandling	Anlæg	500	1.000	500			
Projektledelse	Service	300	600	300			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.050</b>	<b>2.300</b>	<b>800</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.050</b>	<b>300</b>	<b>-850</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

4.715 borgere modtog i 2018 behandling i Center for Rusmiddelbehandling København (CRK), og heraf fik 2.865 borgere behandling for alkohol- og stofproblematikker (RAS).

CRK er opdelt i to områder: Alkohol- og stofbehandling, hvor man behandler problematikker omkring alkohol, hash og centralstimulerende stoffer, samt substitutionsbehandling, hvor man behandler problematikker omkring opioider. Dette forslag omhandler udelukkende tiltag målrettet denne alkohol- og stofbehandling.

Inden en borger opstarter i rusmiddelbehandling, har vedkommende forinden deltaget i en indskrivningssamtale med en kontaktperson og evt. en læge. Indskrivningssamtalen har til formål at indsamle data om borgerens samlede situation, herunder motivation og ønsker for behandlingen, der kan danne grundlag for tilrettelæggelse af et relevant behandlingsforløb. Et element i indskrivningen er, at borgeren, sammen med kontaktpersonen, gennemgår et helhedsorienteret spørgeskema (screening) om borgerens rusmiddelsituation samt borgerens fysiske, psykiske og sociale forhold og ønsker til hjælp til disse områder. På baggrund af indskrivningssamtalen (1-2 samtaler pr. borger) udarbejdes en behandlingsplan. Langt størstedelen af den psykosociale behandling foregår som gruppebehandling, men der er også mulighed for individuel behandling.

Behandling virker kun, hvis borgeren er til stede. Det er et simpelt faktum, som ikke desto mindre udgør en væsentlig barriere i alkohol- og stofbehandling:

- Mange borgere venter længe med at søge behandling. Der er derfor et forventeligt forebyggende potentiale i at give borgere mulighed for at komme tidligere i behandling.
- Udeblivelser er et væsentligt problem både nationalt og internationalt. Mange borgere i alkohol- og stofbehandling er ambivalente omkring ønsket om behandling. Samtidig viser forskning, at jo længere en borger forbliver i behandling, jo bedre er resultaterne i forhold til mindskelse af borgerens alkohol- og stofbrug. Flere studier har hertil påvist, at patienter, der forlader alkohol-/stofbehandling inden, der er gået tre måneder, ikke opnår effekt i form af nedsat brug af alkohol eller stoffer. Sandsynligheden for succes i behandlingen (dvs. reduktion eller ophør med brug af rusmidler) forhøjes lineært jo længere tid, borgeren er i behandling. I dette lys er det ekstra vigtigt at finde de faktorer, der er virksomme i forhold til at mindske udeblivelser.

Forslaget sigter mod at modernisere rusmiddelbehandling i Københavns Kommune ved brug af digitale løsninger, så Socialforvaltningens tilbud lever op til den standard, der specielt er hos de private leverandører. De digitale løsninger har i dette forslag til formål 1) at sikre en nem og hurtig indskrivning i behandling, der samtidig bidrager til reduktion af den tid medarbejderne bruger på screeninger ved opstart i behandling og at øge effekten af behandling gennem 2) at mindske antallet af udeblivelser og derved genindskrivninger samt 3) at give borgere mulighed for en tidligere behandlingsindsats.

Det vil fortsat være muligt for borgere at vælge de digitale løsninger fra.

## 1.3. Forslagets indhold

Forslaget består overordnet af tre arbejdsopgaver:

- 1) Screening af borgere ift. indskrivning
- 2) Forebygge udeblivelser gennem brug af behandlingsunderstøttende app
- 3) Tidlig indsats ved internetbehandling

Forslaget består af forskellige initiativer, der til sammen er med til at digitalisere rusmiddelområdet i Københavns Kommune i højere grad end det er tilfældet i dag. De tre initiativer vil blive beskrevet enkeltvist.

### **Screening af borgere ift. indskrivning**

Screeningen foregår i dag som en del af indskrivningen ved, at borgere møder op på en af rusmiddelenhederne og besvarer spørgeskemaet i kombination med en samtale om borgernes motivation og behandlingsmål. Socialforvaltningen vurderer, at det er muligt at digitalisere denne proces, så de borgere, der har ressourcerne og kognitivt er i stand til det, fremadrettet vil kunne screenes ved hjælp af et skema, der kan besvares digitalt. Det forventes, at denne screening vil kunne foregå enten hjemmefra eller fra en computer/iPad i en af rusmiddelbehandlingsenhederne.

### **Forebygge udeblivelser**

Udeblivelser er en generel problematik i alkohol- og stofbehandling. I 2017 var udeblivelsesraten på 39% for borgere i alkoholbehandling og 47% for borgere i stofbehandling. En undersøgelse lavet af CRK i 2018 viser, at de to hyppigste årsager til udeblivelser er, at:

- 1) borgerne føler sig færdigbehandlede og dermed selv stopper behandlingen. Mange borgere har en opfattelse af, at det ikke er nødvendigt med en formel afslutning på deres forløb, hvorfor de ikke opfatter sig selv som udeblevet
- 2) borgerne får tilbagefald

Som nævnt i indledningen, virker behandlingen kun, hvis borgeren er til stede. Og meget forskning tyder på, at jo længere en borger forbliver i behandling, jo bedre er resultaterne i forhold til mindske af borgerens alkohol- og stofbrug. Under alle omstændigheder vil det behandlingsmæssigt være at foretrække, at borgeren henvender sig igen så hurtigt som muligt efter udeblivelser, så behandlingen kan færdiggøres. Erfaringerne er, at ved udeblivelser fra behandling og afslutning som følge heraf, vil mange borgere blive genindskrevet i behandling på et senere tidspunkt. Borgerne er typisk dårligere ved genindskrivningerne, hvorfor selve behandlingsforløbet også vil have en længere varighed. Derved er der et potentiale i at få flere borgere færdigbehandlet første gang, de er i behandling.

Socialforvaltningen vurderer, at påmindelser og en tættere kontakt med borgerne via digital forløbsunderstøttelse vil give færre udeblivelser, og dermed fastholde borgerne i behandling til de er færdigbehandlede. Med forløbsappen kan borgerne få påmindelser inden, de har en aftale på misbrugscentret og se information om behandlingen og kommunikere med deres behandler via en chatfunktion. Dermed skal teknologien understøtte, at borgerne bedre forstår deres forløb og er forberedte på, hvad de skal igennem.

Socialforvaltningen har i 2017 udviklet en app til understøttelse af rusmiddelbehandling på substitutionsområdet. App'en er skabt med inspiration fra sundhedssektoren, som har haft gode erfaringer med brug af app'en. Appen er senere brugt i modificeret form i familiebehandlingen på børneområdet. Socialforvaltningen har derfor allerede på nuværende tidspunkt erfaringer med brug af digitale løsninger på andre områder.

I dag bruger personalet uproduktiv tid på at vente på borgere, der er udeblevet. Personalet bruges desuden i den sammenhæng meget tid på at ringe til borgere, der ikke er mødt op. Det er forventningen, at denne tid kan reduceres ved brug af forløbsappen.

### **Tidlig indsats ved internetbehandling**

Internetbehandling har siden 2015 været brugt i Danmark (i regi af Region Syddanmark) til behandling af personer, der lider af let til moderat angst og depression (internetpsykiatrien). Erfaringerne har været gode, og effekten af den internetbaserede behandling er ikke anderledes end den ved traditionel ansigt-til-ansigt terapi. Behandlingen gør det muligt at få behandling hjemmefra med støtte fra en behandler enten via video eller chat. Det vil sige, at man ikke skal møde op på en behandlingsenhed.

Socialforvaltningen vurderer, at internetbaseret behandling også vil være et effektivt redskab i rusmiddelbehandlingen til borgere med en alkohol- eller stofproblematik, da rusmiddelbehandlingen er baseret på samme behandlingsmetode som Internetpsykiatrien, nemlig kognitiv adfærdsterapi. Derudover vurderes det at være en oplagt behandlingsform for den del af målgruppen, der på grund af arbejde eller skolegang ikke har mulighed for at møde op til personlig behandling i dagtimerne eller til de borgere, der ønsker at være anonyme. Internetbaseret behandling vil også henvende sig til de borgere, der ikke ønsker at blive associeret med rusmiddelbehandling ved fysisk fremmøde på en behandlingsenhed og derfor fravælger et offentligt behandlingstilbud eller vælger privat behandling.

Med internetbaseret behandling vil man øge udbuddet af behandlingstilbud i Rusmiddelbehandlingen i Københavns Kommune, og det er forventningen, at man med internetbaseret behandling også vil få flere i behandling. En del af dem, der vil tage imod tilbuddet om internetbaseret behandling, vil være borgere med en let til moderat alkohol- eller stofproblematik, og det er vurderingen, at størstedelen af dem, der bruger den internetbaserede behandling, ikke på et senere tidspunkt kommer i kontakt med den offentlige rusmiddelbehandling.

Ud over perspektivet for en mere effektiv behandling vurderes muligheden for at tilbyde internetbaseret behandling at være et nødvendigt udviklingstiltag for at holde trit med den nationale og internationale forskning på området og som et vigtigt konkurrenceparameter for borgere, der søger behandling, ikke mindst blandt målgruppen, der ønsker stor fleksibilitet og en individuelt tilrettelagt behandling, og som måske i dag vælger dyrere private behandlingstilbud.

### **1.4. Økonomi**

Den samlede økonomiske effektivisering af forslaget er -2.000 t. kr. i 2021 og -1.650 i 2022 og frem.

#### **Effektivisering**

##### *Screening*

Effektiviseringen ved hjælp af digital screening til rusmiddelbehandling er i alt 1.000 t. kr. Der er en forventning om, at 50 % af alle screeninger, svarende til 2.350, vil kunne gennemføres digitalt, hvilket kan give en besparelse på den tid, medarbejderne bruger på screening. Den anden halvdel af screeningerne vil fortsat skulle klares med hjælp fra en medarbejder. Dette svarer til at den gennemsnitlige enhedspris pr. screening med dette forslag reduceres fra ca. 540 kr. til ca. 330 kr.

##### *Forebygge udeblivelser*

Den samlede effektivisering på forebyggelse af udeblivelser er 500 t. kr. Det forventes, at forløbsappen vil

give en besparelse på kortere forløb i alkohol- og stofbehandling, da borgerne vil være bedre klædt på til behandlingen inden opstart og løbende understøttes af både skriftligt materiale og videomateriale.

I 2018 havde CRK 404 afsluttede forløb på grund af udeblivelser. Den gennemsnitlige forløbslængde er i dag ca. 8 måneder. Det forventes, at forløbsappen vil kunne korte 1 måned af 100 forløb grundet bedre muligheder for påmindelser, så borgerne fastholdes i behandling, ikke udebliver, aflyser eller helt dropper ud. Ved at forkorte den gennemsnitlige forløbslængde, vil der medarbejdernes tidsforbrug effektiviseres, svarende til 1 stilling.

#### *Internetbaseret behandling*

Et forløb i internetbaseret behandling har en enhedspris på 3.600 kr. pr. borger alt inklusiv. Enhedsprisen for et forløb i ambulans alkoholbehandling er ca. 45 t. kr., mens et forløb på stofbehandling koster ca. 62 t. kr.

Med forslaget forudsættes det, at hhv. 10 borgere, der normalvis ville have haft et ambulans alkoholbehandlingsforløb, i stedet får et internetbaseret behandlingsforløb. Det vil betyde en besparelse på 450 t. kr. Herudover forudsættes det, at 5 borgere fra stofbehandling i stedet får et internetbaseret behandlingsforløb, hvilket vil give en besparelse på 315 t. kr. Det giver en samlet besparelse på 765 t. kr.

Det er samtidig forudsat, at antallet af forløb i internetbaseret behandling udvides med 73, svarende til 265 t. kr. Hertil er der driftsudgifter til teknologi, svarende til 350 t. kr. fra 2022 og frem.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Digital screening		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Færre udeblivelser		-500	-500	-500	-500	-500
Digital rusmiddelbehandling		-765	-765	-765	-765	-765
Udvidelse af digital rusmiddelbehandling		265	265	265	265	265
Driftsudgifter til teknologi (Systemejer, vedligehold, licenser)			350	350	350	350
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-2.000</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>	<b>-1.650</b>

#### **Investering**

Forslaget har en samlet investering på 4.150 i 2020-2022.

Der er i forslaget behov for midler til projektledelse, der skal understøtte udviklingen og implementeringen i de tre spor. For at understøtte konceptualiseringen og drift af tiltaget, er der behov for løbende evalueringer. Den løbende evaluering skal bidrage til kontinuerlige justeringer og optimeringer af forløbsappen, screeningsværktøj og internetbaseret behandling. Derudover skal projektlederen foretage en afsluttende evaluering af alle tre indsatser og vurdere anvendelse og effekt i alkohol- og stofbehandling.

#### *Screeningsværktøj*

Investeringen består dels af udvikling og opsætning af screeningsværktøjet samt til den digitale løsning. Det forventes at screeningsværktøjet kan udvikles inden for Københavns Kommunes tekniske rammer for webbaserede skemaer, samt overførsel af disse data til medarbejdernes dokumentationsark og udgifterne er beregnet på dette grundlag.

#### *Forebygge udeblivelser*

Der er behov for investeringsmidler til anskaffelse og tilpasning af forløbsappen, samt til projektledelse og

evaluering i opstartsfasen svarende til et halvt årsværk i 2020 og 2021.

Udviklingen og tilpasningen af forløbsappen kommer til at understøtte den struktur, der allerede arbejdes med i alkohol- og stofbehandlingen. Teknologien er udviklet. Investeringsmidlerne skal derfor bruges på at anskaffe teknologien og tilpasse den til brug i på området. Den samlede anskaffelse og tilpasning forventes at koste 350 t. kr. fordelt over to år. Herefter er der behov for løbende tilpasning og vedligehold.

Investeringen bygger videre på erfaringer fra substitutionsområdet, der har kørt pilotprojekt med forløbsappen.

Da der investeres i anskaffelse og tilpasning af en forløbsapp, vil forslaget blive sendt i høring i Koncern-IT.

#### *Internetbaseret behandling*

Region Syddanmark har erfaring med internetbehandling og beregningerne baserer sig på disse erfaringer, samt på muligheden for at anvende de samme løsninger, som allerede er udviklet, godkendt og anvendt i Region Syddanmark. Målgruppen for behandlingen er ikke den samme i Region Syddanmark og i dette forslag, så der er derfor ligeledes beregnet midler til udvikling af det faglige indhold, efter den model, som Region Syddanmark har udviklet.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Projektledelse til understøttelse af forløbsapp, implementering af screening og internetbaseret behandling	300	600	300			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>300</b>	<b>600</b>	<b>300</b>			

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Udvikling og opsætning af screening	100	500				
Udvikling og tilpasning af forløbsapp	150	200				
Udvikling af internetbehandling	500	1.000	500			
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>750</b>	<b>2.200</b>	<b>500</b>			

### **1.5. Effektivisering på administration**

Screening har en effektivisering på administrationen på 1.000 t. kr. årligt fra 2021, svarende til to årsværk. De øvrige tiltag i forslaget har ingen effektivisering på administration.

**Tabel 4. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusive myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.						
Nettoeffekt på administrative		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

## 1.6. Implementering af forslaget

### Screening

Implementering	2020	2021
Screeningsværktøjet besluttet	Q2	
Opsætning og afprøvning af screeningsværktøj	Q3	
Implementering af screeningsværktøj	Q4	Q1

### Forebygge udeblivelser

Udviklingen og implementeringen igangsættes i medio 2020, med afsæt i de erfaringer der er fra substitutionsområdet. Forløbsappen udvikles og implementeres på en enhed ad gangen.

Implementering	2020	2021	2022
Udvikling og test af forløbsappen til de tre behandlingseinheder på alkohol- og stofområdet	X		
Løbende udvikling og tilpasning af digital forløbsapp	X	X	
Implementering af digital forløbsapp		X	x
Evaluering af digital forløbsapp			x

### Internetbaseret behandling

Implementering	2020	2021
Udvikling af internetbaseret behandling	Q4	
Opsætning og afprøvning af behandling	Q4	Q2
Implementering af internetbaseret behandling		Q3

## 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringsvar til forslagene. Høringsvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

## 1.8. Forslagets effekt

Effekten af forslaget forventes at være, at borgerne får en nem og hurtig indskrivning i behandling, som samtidigt bidrager til reduktion af den tid, medarbejderne bruger på screening ved opstart af behandling. Derudover forventes forslaget af øge effekten af behandlingen ved at mindske antallet af udeblivelser samt at give borgerne mulighed for en tidlig behandlingsindsats.

## 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Screeningsværktøj, internetbaseret behandling og forløbsapp er implementeret efter den beskrevne implementeringsplan	Afreportering fra tovholder	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021
Minimum halvdelen af screeninger sker digitalt	Træk fra screeningsværktøj	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021
De første forløb i digital rusmiddelbehandling er gennemført	Fagsystem	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021
Færre udeblivelser i behandlingen	Ledelsessystem	Borgercenter Voksne	Ultimo 2021

## 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementering vurderes at være lav. Socialforvaltningen vurderer ikke, at der er økonomiske risici forbundet med implementeringen af forslaget, hvorfor det angivne potentiale forventes at kunne realiseres uden større usikkerheder.

Hvis forslaget vedtages, kan afklaring og forhandling med Region Syddanmark gå i gang. Dette vil kvalificere forslaget yderligere, særligt ift. udvikling af internetbehandling og de varige driftsomkostninger. Denne opgave løses i fællesskab mellem Borgercenter Voksne og Digitalisering.

## 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	Forslaget er sendt i høring.
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	



Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	
-----------------------------	---------------	--

# BORGERE MED HANDICAP

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** HA01 - Hyppigere opfølgningsindsats på dyrere døgnindsatser

**Kort resumé:** Med investeringsforslaget iværksættes der hyppigere opfølgning på borgere, som modtager relativt dyre botilbudsindsatser på midlertidige botilbud. Indsatsen vil bevirke, at borgerens progression følges tættere, hvorved udgiftsniveauet hurtigere kan tilpasses det reelle behov.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings- område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Effektivisering af botilbudsudgifter	Service		-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
Medarbejderressourcer	Service		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Sagsgennemgang og koncepttilpasning	Service	250					
Kompetenceudvikling	Service	300	200				
Medarbejderressourcer fra 01-07-20	Service	500					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.050</b>	<b>200</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.050</b>	<b>-2.800</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Socialforvaltningen har siden budget 2018 haft en styrket og hyppigere opfølgning for borgere på botilbud med et lettere støttebehov (hovedsageligt VUM-bogstav B og C).<sup>2</sup> Målet har været at sikre en tæt sammenhæng mellem botilbuddets indsats og borgerens aktuelle støttebehov, at den betalte takst afspejler borgerens aktuelle støttebehov samt at tilbuddet arbejder relevant og målrettet med udvikling af borgerens funktionsniveau, selvstændig livsførelse mv. Denne indsats har været vellykket, både i at understøtte den enkelte borgers mulighed for selvstændig livsførelse og i at reducere udgifterne på den enkelte plads.

<sup>2</sup> Budgetforslaget HA01 Flere i egen bolig fra budget 2018.

Med udgangspunkt i erfaringerne fra ovenstående tiltag, foreslås det at skalere tiltaget til også at omfatte en styrket og hyppigere opfølgning på dele af borgergruppen, med højere støttebehov (hovedsageligt VUM-bogstav C, D og E).

Formålet med forslaget er at sikre, at udgiften i tættere grad flugter med borgerens behov i de forløb, hvor borgeren udvikler sig i retning af lavere støttebehov og højere funktionsniveau. Samtidigt forventes det, at de hyppigere opfølgninger i sig selv kan skabe en gevinst for borgeren, da sagsopfølgning indebærer opdatering af borgerens plan og udviklingsmål.

### 1.3. Forslagets indhold

Med forslaget nedsættes et lille team på to medarbejdere i sagsbehandlergruppen, der har særlig kompetencer og viden indenfor både opfølgning på faglige mål og oversættelsen af dette til den takst, Socialforvaltningen betaler et botilbud. Teamet vil arbejde med den konkrete borgergruppe, der udvælges på baggrund af en fokuseret sagsgennemgang. Denne gruppe vil modtage hyppigere opfølgning i deres botilbudsindsats, hvor der i særlig grad fokuseres på udvikling af borgerens funktionsniveau og muligheder for selvstændig livsførelse. Som effekt heraf forventes der at kunne ske en reduktion af taksten, for den del af borgergruppen der øger deres funktionsniveau og muligheder for selvstændig livsførelse.

Forslaget vil fokusere på de konkrete borgergrupper, som vurderes at have særligt udviklingspotentiale eller hvis indsatser indebærer ekstra ressourcer-bevillinger forbundet med stabilisering eller udvikling af borgerens funktionsniveau. Forslaget vil ikke være relevant for borgere, som har begrænset udviklingspotentiale.

I botilbudsindsatser skal der følges op efter behov, men aktuelt er den vejledende hyppighed for købte, midlertidige botilbudsindsatser én gang årligt. Med forslaget vil den vejledende opfølgningsskandence ift. den udvalgte borgergruppe øges, som udgangspunkt til hver sjettede måned, med mulighed for endnu tættere opfølgninger efter behov.

Effektviseringspotentialet i forslaget fremkommer ved at taksten for botilbudspladsen - gennem hyppigere og mere fokuseret opfølgning – i højere grad kan reduceres i takt med at borgerens støttebehov reduceres. Det vil også betyde en lavere aktivitet, idet opfølgningen betyder, at færre end hidtil vil forblive i en midlertidig botilbudsplads.

Forslaget omfatter både borgere i Socialforvaltningens egne botilbud og borgere på købte pladser i eksterne tilbud. Dog med prioritering af borgere på eksterne botilbud, da potentialet forventes størst her.

Med forslaget vil myndighedsområdet på handicapområdet arbejde endnu tættere sammen med botilbuddene omkring opfølgning på mål for borgere, og planlægning og etablering af indsatser, der kan motivere borgere og pårørende til at støtte udviklingen i retning af at være mere selvhjulpne.

Socialforvaltningens tidligere indsats på området omfattede hovedsageligt borgere, der i en botilbuds-kontekst har lette støttebehov (hovedsageligt VUM-bogstav B og C). Det vurderes at konceptet - med de rette investeringer i blandt andet sagsgennemgang og koncepttilpasning – kan skaleres til at favne borgere med højere støttebehov (hovedsageligt VUM-bogstav C, D og E). Forudsætningerne hos denne målgruppe

er anderledes, og derfor kan de indledende mål med indsatsen være eksempelvis stabilisering af støttebehov frem for udflytning til egen bolig. På denne baggrund kan det eksisterende koncept ikke anvendes 1:1 på nærværende forslag.

Det vil være en forudsætning for forslaget, at der forud for implementeringen afsættes ressourcer til at afdække, hvilke konkrete målgrupper og tilbudstyper der kan indgå i forløbet. Ligeledes skal der ske en fastlæggelse af det faglige og økonomiske niveau for, hvornår en borger er omfattet af forslagets målgruppe. Yderligere kræves en fastlagt proces for, hvor ofte opfølgning skal foretages, samt hvordan det sikres at botilbuddet følger op på fastsatte udviklingsmål. Herudover forudsætter forslaget, at der afsættes investeringsmidler til ansættelse af flere medarbejdere fra 1/7 2020 – 31.12.2020. Dette for at sikre hurtigere implementering, så den fulde effektivisering på 3,0 mio. kr. allerede hentes fra 2021.

Med forslagets indsats mod hyppigere opfølgning vil der ikke være tale om en serviceforringelse for borgeren, men om at indsatserne følges tættere fagligt med henblik på tilpasning af ressourcetræk (den betalte takst).

#### 1.4. Økonomi

##### Effektivisering

Forslaget vedrør særligt borgere, der bor på, købte midlertidige botilbudspladser jf. servicelovens § 107. Borgercenter Handicap har i 2019 et budget på området på 120,8 mio. kr. (2021-P/L). Effektiviseringen udgør i 2021 3,3 pct. af rammen på området.

Investeringsforslaget vil have et nettoprovenu på 2,8 mio. kr. i 2021 og på 3,0 mio. kr. fra 2022 og frem. Effektiviseringen indhentes gennem reducerede udgifter til botilbudspladser, idet udgiftsniveauet i højere grad og hurtigere tilpasses borgerens aktuelle støttebehov. Effektiviseringen på køb af botilbudspladser forventes at udgøre 4,0 mio. kr. i 2021 og frem. Effektiviseringen vil være en kombination af lavere aktivitet (færre forbliver på et botilbud) og lavere enhedspriser (reduceret takst for flere borgere, der bor på et botilbud). Effektiviseringspotentialet er baseret på en faglig vurdering og fordelingen af denne effektivisering skal kvalificeres ifm. sagsgennemgangen. Et fagligt funderet estimat på effekten er en reduktion af aktiviteten på to helårspladse0072 (samlet 1,9 mio. kr. varigt) samt en takstreduktion på gennemsnitligt 20 % i estimeret 10-15 indsatser (samlet 2,1 mio. kr. varigt).

##### Udgifter

Med forslaget afsættes der 1,0 mio. kr. varigt i medarbejderressourcer til en styrket og hyppigere opfølgning, svarende til 2 årsværk.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Medarbejderressourcer	0	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Effektivisering af botilbudsudgifter	0	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>

##### Investering

Indhentelsen af effektiviseringen i forslaget forudsætter investeringer på 1,1 mio. kr. i 2020 og 0,2 mio. kr. i 2021.

Det er en forudsætning for, at der kan gennemføres en fokuseret opfølgning, at der afsættes ressourcer til:

- Sagsgennemgang: Ved en fokuseret sagsgennemgang fastlægges af målgrupper og tilbudstyper, hvor potentialet er højest.
- Koncepttilpasning: Fastlæggelse af implementeringskoncept for selve opfølgningen, herunder hyppighed samt hvordan forankringen sikres bedst muligt, så der følges op på de fastsatte mål.
- Kompetenceudvikling: Uddannelse af kernemedarbejdere, som vil kunne afdække, hvilke konkrete målgrupper eller tilbudstyper der kan indgå i forløbet, samt udarbejde fast model for den systematiske og hyppige opfølgning. Denne medarbejdergruppe dækker både de to ansatte, der skal drive indsatsen, men også visitationskonsulenter og relevante faglige resourcepersoner i personalegruppen, der skal kunne understøtte tiltaget. Den styrkede opfølgning forudsætter, at der afsættes midler til fokuseret kompetenceudvikling. Midlerne dækker både den konkrete kompetenceudvikling og frikøb af de medarbejdere, der kompetenceudvikles.

Herudover forudsætter forslaget, at der afsættes investeringsmidler til ansættelse af flere medarbejdere fra 1/7 2020 – 31.12.2020. Dette for at sikre den fulde effektivisering på 3,0 mio. kr. allerede fra 2021. Fra 2021 og frem indgår udgifterne til øgede medarbejderressourcer i den samlede økonomi i forslaget, jf. tabel 1.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sagsgennemgang og koncepttilpasning	250					
Kompetenceudvikling	300	200				
Medarbejderressourcer fra 01-07-2020	500					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.050</b>	<b>200</b>				

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget bidrager ikke til målsætningen om en 10% besparelse på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

Der vil blive udarbejdet en kortlægning til at udvælge relevante målgrupper og tilbudstyper samt en opfølgingsplan. Herefter vil forslaget blive implementeret i samarbejde med de udvalgte tilbudsområder.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED.

### 1.8. Forslagets effekt

Den forventede effekt af forslaget er, at udgiften i tættere grad flugter med borgerens behov i de forløb, hvor borgeren udvikler sig i retning af lavere støttebehov og højere funktionsniveau. Samtidigt forventes det, at de hyppigere opfølgninger i sig selv kan skabe en gevinst for borgeren, da sagsopfølgning indebærer opdatering af borgerens plan og udviklingsmål. Dette ville også i nogle tilfælde medføre, at borgerens reelle

støttebehov viser sig at være højere end det visiterede. I de tilfælde vil forslaget medføre øget støtte. Den eventuelle udgift til dette kan holdes indenfor forslaget.

### 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Sagsgennemgang og koncepttilpasning er gennemført	Der er gennemført en sagsgennemgang af relevante sager	Borgercenter Handicap	Primo 2021
Reduktion i udgifter på botilbud på 4,0 mio. kr.	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning	Borgercenter Handicap	Kvartalsvis i 2021 – 2022
Opfølgingsfrekvensen er forankret	Der følges op på at opfølgingsfrekvensen overholdes	Borgercenter Handicap	Ultimo 2023 og 2024

### 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementering er mellem for så vidt angår 2021 og lav ift. den varige implementering, idet forslaget forudsætter fuldt effektiviseringspotentiale allerede i 2021. Denne risiko i 2021 håndteres ved at lave en grundig sagsgennemgang og forberedelse i 2020, så arbejdet kan påbegyndes fra 1. januar 2021.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# TVÆRGÅENDE FORSLAG



# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** TV01 - Implementering af nye faglige metoder og ydelseskatalog for udsatte voksne

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at understøtte implementeringen af en række nye nationale metoder gennem frikøb, således at den faglige omstilling kommer til at understøtte medarbejderne optimalt og gevinsterne af metoderne kan realiseres.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                                                            |                                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                                                       |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings- område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Effektivisering ved optimeret brug af nye metoder	Service		-1.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>-4.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Frikøb af medarbejdere og understøttelse af implementeringsaktiviteter herunder uddannelse	Service	5.700	6.800	500			
Lokal projektledelse i borgercentre	Service	800	1.200				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>6.500</b>	<b>8.000</b>	<b>500</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>6.500</b>	<b>7.000</b>	<b>-3.500</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Socialforvaltningen har i november 2019 gennemført et EU-udbud på systemunderstøttelse af samtlige opgaver på voksenområdet. Fagsystemet er baseret på KOMBITs nationale løsning til Børne- og Ungeområdet "DUBU", men skal tilpasses nye faglige metoder for at kunne understøtte voksenområdet. Metoderne KLs kommende nye nationale metodestandard på voksenområdet *Fælles Faglige Begreber*, VUM 2.0 (opdateret voksenudredningsmetode) samt mulig overgang til Fælles Sprog III-standard. Det betyder, at der både skal foretages udvikling og tilpasninger af fagsystemets faglige funktionaliteter, tilpasses arbejdsgange, opsættes ydelser og ydelseskataloger og ske en faglig omstilling af metoderne i driften hos både myndighed og udfører på voksenområdet for samlet 6.500 medarbejdere.

Understøttelsen af de nye metoder og ydelseskataloget forventes, at kunne medføre effektiviseringer på 4 mio. kr. årligt, men kun, hvis der foretages en grundig indsats ift. deltagelse af nøgleressourcer i processerne omkring udvikling, implementering, nye arbejdsgange samt uddannelse i arbejdsgangene og en systematisk realisering af de identificerede gevinster.

### 1.3. Forslagets indhold

For at kunne realisere de potentielle gevinster ved de nye faglige metoder og ydelsestilgangen er det nødvendigt, at faglige nøgleressourcer deltager intensivt i arbejdet med at tilpasse af fagsystemets faglige funktionalitet, understøtte arbejdet med implementering af de nye metoder og sikre, at uddannelse og implementering understøtter medarbejdere og ledere bedst muligt.

Derudover skal det vurderes, hvilken type "hypercare" der er nødvendig på det enkelte område, når brugerne tager de nye metoder i brug. "Hypercare" er ekstra supportmedarbejdere, der sidder klar til at hjælpe brugerne ved udfordringer i forhold til brug af metoderne og ydelseskataloget.

De nye metoder medfører store faglige ændringer for medarbejderne, da der ikke bare er tale om metoder der endnu ikke er koblet på digitalisering, men om helt nye nationale faglige metoder (*Fælles Sprog III*, *VUM 2.0* og *Fælles Faglige Begreber*) samt Socialforvaltningens eget tiltag om Borgerens Plan, som bliver en integreret del af fagsystemet. Metoderne er samtidig også kritiske for datamodellerne på socialområdet, som skal sikre udvikling af området, ledelsesinformation, styring, udveksling af data og sammenligninger på tværs af landet.

Det kræver en stor indsats ift. uddannelse og oplæring i de nye metoder, og at der skal designes nye arbejdsgange, så forvaltningen bedst mulig får understøttet flowet i dagligdagen. Det skal sikres, at metodeimplementeringen bliver målrettet og effektiv – og så enkel som mulig. Den intense involvering af relativt få nøglemedarbejdere – som alternativ til mere traditionelle lavintensive involveringer af en stor gruppe medarbejdere – følger ny best practice inden for implementering.

Det er nødvendigt at frikøbe de faglige nøgleressourcer til deltagelse i projektet, så drifts-bemanningen på de steder, der bidrager med nøgleressourcer, er uændret i perioden. Dette skyldes, at forvaltningen skal sikre den daglige drift.

Uden de frikøbte ressourcer kan forvaltningen kun foretage en standard-implementering, hvor metoderne ikke er grundigt indarbejdet i arbejdsgangene og uddannelsen, hvorved de afledte gevinster dermed ikke kan realiseres; men ved frikøb bliver der tid til at nøgleressourcerne kan arbejde i bund med de nye metoder i fagsystemet. De frikøbte ressourcer bidrager til at sikre, at funktionalitet, brugervenlighed, arbejdsgange og metoder understøttes effektivt fra starten og højner kvaliteten af systemet og arbejdsgangene, hvilket vil medføre de forventede gevinster.

Ud over de kvantitative gevinster er der også kvalitative gevinster i form af færre forstyrrelser af driften, og dermed af borgerbetjeningen, samt reduceret risici for arbejdsmiljøet i forbindelse med indførelse af nyt system med tilhørende nye faglige metoder og ydelseskatalog.

Leverandøren arbejder agilt med alle aspekter af projektet. Det betyder, at nøgleressourcerne bliver involveret i en række korte intense forløb på typisk 3-4 uger. Frikøb iværksættes hurtigst muligt i 2020 og

løber ca. 1 år frem. I 2021 fokuseres frikøb på ressourcer til at bidrage til uddannelse og ”hypercare”. Da løsningen vedrører to borgercentre (Borgercenter Handicap og Borgercenter Voksne) er der lokalt brug for en lokal projektleder hvert sted, som kan koordinere på tværs af centret sammen med den lokale ledelse.

#### 1.4. Økonomi

Omfanget af ressourcer, der skal frikøbes, svarer til ca. 25 årsværk fordelt over flere forskellige nøgleressourcer på både medarbejder og lederniveau i primært Borgercenter Handicap, Borgercenter Voksne og Center for Socialpolitik og Udvikling. Det svarer til ca. 13 mio. kr. De 25 årsværk består af 8 faglige ressourcer der fra 2020 til start 2021 frikøbes til deltagelse i den agile udvikling og test af løsningen, hvor de sidder fysisk sammen med leverandøren, 6-8 årsværk der skal være metode- og arbejdsgangsansvarlige og sikre, at de nye socialfaglige metoder som løsningen kommer til at understøtte og forbedre de faglige arbejdsgange og processer samt ca. 6-8 årsværk der frikøbes til at hjælpe med at udarbejde læringspakker, uddannelsesmateriale, e-læring og gennemføre uddannelse til de ca. 6.500 brugere der skal på løsningen fra ca. midten af 2020 til midten af 2021.

Herudover er der afsat ca. 1 mio. kr. til understøttelse af lokal projektledelse, der kan forbedre koordinationen lokalt i borgercentrene herunder de samlede aktiviteter i implementeringsprocessen dvs. uddannelses- og metodeaktivitet således, at kvaliteten af systemet og arbejdsgangene højnes.

Frikøbet af ca. 25 årsværk i implementeringsperioden forventes at give effektiviseringer svarende til 8 årsværk årligt og hertil også et forventet kvalitetsløft i arbejdet med borgerne.

Det samlede antal medarbejdere, der vil blive berørt af den nye Voksenløsning er ca. 6.500. Effektiviseringen på de 8 årsværk er et fagligt funderet og et konservativt bud på, hvilke gevinster metoderne vil kunne bibringe, herunder; bedre styring og ledelse, fælles begrebsapparat der sparer tid ved hurtigere og mere ensartet dokumentation samt nemmere samarbejde på tværs af myndighed og udfører. Konkret vil effektiviseringen blive indhentet gennem frigjort tid hos medarbejdere. Vurderingen af gevinster er blandt andet baseret på erfaringer med KOMBITs DUBU-løsning (Digitalisering Udsatte Børn og Unge) som det nye fagsystem er bygget ud fra og erfaringer fra andre lignende implementeringer i Socialforvaltningen.

25 årsværk kan lyde af meget, men antallet skal ses i sammenhæng med at det store antal medarbejdere, der får en helt ny understøttelse de næste mange år, og hvor alternativet er, at en betydelig større mængde medarbejdere skal arbejde med implementering, uddannelse og arbejdsgange samtidig med, at de løfter deres daglige driftsopgaver. Hvis der ikke frikøbes ressourcer, er der en reel risiko for at de nye metoder og arbejdsgange vil medføre en nedgang i produktiviteten i en længere periode samt at de forventede gevinster ved de nye nationale tilgange ikke vil kunne realiseres i det omfang de er tiltænkt. Erfaringer fra blandt andet Sundhedsplatformen i Regionen viser, at hvis man ikke grundigt implementerer nye metoder og arbejdsgange og er for optimistiske og effektiviserer for tidligt så risikerer man, at kompromittere hele projektet og alle gevinsterne.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Effektivisering ved optimeret brug af nye metoder		-1.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.500</b>	<b>-4.000</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Frikøb af medarbejdere og understøttelse af implementeringsaktiviteter herunder uddannelse		5.700	6.800	500		
Lokal projektledelse i borgercentre		800	1.200			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>0</b>	<b>6.500</b>	<b>8.000</b>	<b>500</b>		

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

Frikøb af faglige nøgleressourcer iværksættes i god tid inden ressourcen skal deltage i projektaktiviteter, således at driften på det berørte område kan indhente vikarer eller anden passende erstatning i perioden. Implementeringsplanen beskrives i detaljer i den kommende IT-projektrådsvurdering.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

Implementeringen af fagsystemet sker i tæt samarbejde med Koncern IT og Netcompany på det tekniske område. Mens der hentes inspiration fra andre lignende projekter i kommunen (DUBU og CURA) i forhold til arbejdsgange, uddannelse, metodeimplementering og læringskoncept. KOMBIT og KL inddrages i forhold til nye nationale krav og metoder. It-projektrådet inddrages også aktivt i projektet gennem risikovurdering.

### 1.8. Forslagets effekt

Det nye fagsystem har en række forventede gevinster i form af kvalitetsløft og tidsbesparelser pga. bedre brugervenlighed, øget overblik for ledere og medarbejdere, mobil understøttelse af arbejdet og optimerede metoder og arbejdsgange som allerede er indarbejdet i budgetterne.

Frikøb til håndtering af metoder, arbejdsgange og "hypercare" forventes at give effektiviseringer svarende til 4 mio. kr. årligt efter fuld implementering, svarende til ca. 8 årsværk. Effekten er konservativt estimeret ud fra andre kommuners erfaringer med DUBU-systemet (Digitalisering Udsatte Børn og Unge).

Fagsystemet forventes fuldt implementeret ultimo 2021, hvorfor effekten forventes fra 2022.

Ud over de kvantitative gevinster er der også være kvalitative gevinster i form af færre forstyrrelser af driften, og dermed af borgerbetjeningen, bedre understøttelse af faglige metoder samt reduceret risici for arbejdsmiljøet i forbindelse med indførelse af nyt system.

## 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Arbejdsgange og metoder	Succeskriteriet måles ved at sikre at alle de nye faglige metoder og arbejdsgange (bl.a. VUM 2.0), samt ydelseskataloget er fuldt integreret i fagsystemets opsætning og workflows	Digitalisering og de metodeansvarlige	I forbindelse med tidlig ibrugtagning ultimo 2020 og løbende derefter
Datamodeller	SOFs datamodeller er opdaterede med de nye metoder og modtager data fra fagsystemet	Digitalisering	Under implementering i 2021 og efter ibrugtagning af fagsystemet
Gevinstrealisering	Projektet har en detaljeret gevinstrealiseringsplan som beskriver hvilke processer der er blevet mere effektive samt hvorledes gevinsterne kan måles	Digitalisering i samarbejde med nøgleressourcer og gevinstejere i driften.	I forbindelse med tidlig ibrugtagning ultimo 2020 og løbende derefter.

## 1.10. Risikovurdering

Den samlede risikovurdering er lav, da de nye metoder har været i pilot hos udvalgte kommuner, som viser et potentiale. Risikoen ved implementeringen af de nye metoder og ydelseskataloget stiger, hvis der ikke frikøbes nøgleressourcer.

## 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsforvaltning og økonomiforvaltningen	Ikke relevant	25/2-2020
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	

Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	
-----------------------------	---------------	--

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** TV02 - Bedre rekruttering og fastholdelse af social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og socialpædagoger

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at investere i indsatser, som sikrer en bedre rekruttering og fastholdelse af social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og socialpædagoger i Socialforvaltningen. Indsatserne reducerer omkostninger til fremtidige ansættelser og onboarding, reducerer vikarudgifter samt reducerer udgifter ved ændret kompetencesammensætning og nedbringelse af langtidsfravær.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- Økonomiforvaltningen
  - Kultur- og Fritidsforvaltningen
  - Børne- og Ungdomsforvaltningen
  - Sundheds- og Omsorgsforvaltningen
  - Socialforvaltningen
  - Teknik- og Miljøforvaltningen
  - Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Ændret kompetencesammensætning	Service		-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Reducerede rekrutteringsomkostninger	Service			-1.100	-1.500	-1.900	-1.900
Færre vikarudgifter	Service		-1.900	-2.500	-3.100	-3.100	-3.100
Nedbringelse af langtidsfravær	Service			-500	-500	-500	-500
SOF som uddannelsessted (Løn til teamleder)	Service		600	600	600	600	600
Kompetenceudvikling	Service			1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-3.300</b>	<b>-4.500</b>	<b>-5.500</b>	<b>-5.900</b>	<b>-5.900</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Projektledelse og tværgående dataunderstøttelse	Service	967	2.350	1.883	750		
Rekruttering	Service	492	1.450	983	125		
Bedre fastholdelse	Service	508	1.500	1.192	400		
Ændret kompetencesammensætning og arbejdstid	Service	833	2.500	1.667			
SOF som uddannelsessted 1/3 år (Løn til teamleder i 2020)	Service	200					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.000</b>	<b>7.800</b>	<b>5.725</b>	<b>1.275</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.000</b>	<b>4.500</b>	<b>1.225</b>	<b>-4.225</b>	<b>-5.900</b>	<b>-5.900</b>

Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5 år						
-------------------------------------------------------	------	--	--	--	--	--	--

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

Socialforvaltningen oplever massive udfordringer med rekruttering og fastholdelse af social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og socialpædagoger.

Ledigheden i københavnsområdet er på nuværende tidspunkt meget lav. Forvaltningen oplever få ansøgere pr. ledig stilling blandt faggrupperne. Knap 20 % af opslåede stillinger endte uden ansættelse i 2019. Dertil kommer en høj personaleomsætning. I 2019 var personaleomsætningen 33 % for social- og sundhedspersonale, 39 % for sygeplejersker og 38 % for socialpædagoger. Til sammenligning var den samlede personaleomsætning for hele Socialforvaltningen 33 % i samme periode.

En af konsekvenserne af den nuværende situation er bl.a. et stigende eksternt vikarforbrug på særligt hårdt ramte områder. Det er både bekosteligt og påvirker kontinuitet for borgerne. Forvaltningen oplever også udfordringer med hyppige lederskifte blandt ledere på niveau 4 og 5, hvilket vurderes at bidrage til udfordringerne med rekruttering og fastholdelse af medarbejderne.

Udfordringerne omkring rekruttering og fastholdelse ser ud til – også på landsplan – at blive større i de kommende år. Der er brug for at finde nye løsninger.

I forvaltningen er der allerede flere igangværende aktiviteter, der understøtter arbejdet med bedre fastholdelse og rekruttering, fx arbejdet med sygefravær, arbejdsfællesskaber, arbejdsmiljø, kampagner mv. Der er fortsat både behov for – og et stort potentiale i, at supplere med yderligere indsatser. De foreslåede indsatser bygger på erfaringer fra bl.a. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og andre kommuner. Indsatserne forsøger i videst mulige omfang at udnytte de særlige muligheder, som Socialforvaltningen har som landets største socialforvaltning.

Forslagets indsatser rettes mod social- og sundhedspersonale (SOSU), sygeplejersker og socialpædagoger på udførerområderne i Borgercenter Handicap (BCH) og Borgercenter Hjemmepleje (BHJ), da udfordringerne er størst her. Der vil også være en afledt indsats rettet mod ledelsesniveauerne på 4 og 5 samme steder. Efterfølgende kan indsatserne udbredes til resten af forvaltningen. Indsatserne bliver i vidt omfang færdigudviklet i tæt samarbejde med MED-systemet og de faglige organisationer.

## 1.3. Forslagets indhold

Forslaget indeholder en række forskellige initiativer, der bidrager til øget rekruttering og bedre fastholdelse. De økonomiske gevinster kommer af reducerede omkostninger til ansættelser og onboarding, reducerede vikarudgifter, reducerede udgifter ved ændret kompetencesammensætning samt nedbringelse af langtidsfravær. Forslagets indsatser bygger på forvaltningens egne og andres positive erfaringer.

For at løsningerne kan udformes helt præcist til udfordringerne er det dog nødvendigt med yderligere dataunderstøttelse og -indsamling. Derfor inkluderer investeringsforslaget også midler hertil. Det betyder også, at der kan ske tilpasninger ift. indsatserne i forslaget. En del af dataunderstøttelsen vil fx være at indsamle mere præcise data om årsager til fratrædelser af ledere og medarbejdere og kvalificering af tiltag, der imødegår disse.

Der investeres i tre spor med definerede indsatser under sig. De er som følger:

### 1) Rekruttering



### *Mere målrettet kommunikation af job og bedre onboarding*

Forvaltningen oplever udfordringer med at komme helt ud til de rigtige målgrupper, og med at nyligt ansatte medarbejdere fratræder deres stilling inden for det første år af deres ansættelse. Indsatsen handler om at kommunikere målrettet, sikre den rette forventningsafstemning ift. jobindhold og et godt introduktionsforløb. Dette sker bl.a. ved at foretage en grundig gennemgang og opgradering af kanaler, budskaber, stillingsopslag samt ved onboarding af nye medarbejdere og ledere.

### *SOF som professionelt uddannelsessted*

Indsatsen handler om at professionalisere arbejdet med elever og studerende og derigennem styrke rekrutteringen. Når forvaltningen i dag uddanner elever og studerende gennem praktikker, foregår det fragmenteret og uden fælles organisering og koordinering. Flere elever og studerende afslutter deres praktikforløb med et mindre godt indtryk af forvaltningen som arbejdsplads. Med inspiration fra Sundheds- og Omsorgsforvaltningen ønsker forvaltningen at etablere et professionelt, tværgående samarbejde om at uddanne elever og studerende gennem praktikker, bl.a. ved at samle uddannelsesansvarlige, sikre uddannelse af praktikvejledere og styrke den fælles opgaveløsning.

## **2) Bedre Fastholdelse**

### *Styr på praktiske arbejdsgange i hverdagen*

Den sociale hjemmepleje oplever driftsmæssige hverdagsudfordringer, som går ud over trivsel, arbejdsglæde og arbejdsfællesskabet. Det er forhold som fx uklare retningslinjer vedrørende ferie/fridage, uhensigtsmæssige kørebøger samt manglende arbejdsredskaber i form af biler og cykler. Det skaber logistiske udfordringer og øger graden af frustration for medarbejdere i driften.

Indsatsen handler om en systematisk indsats ift. konkrete, praktiske arbejdsgange omkring driften i tæt samarbejde og sparring med ledergruppen. Ved at eliminere driftsmæssige forhindringer vil det smitte positivt af på kulturen og skabe en bedre forudsætning for at lykkes med det kollegiale samarbejde – og derved bidrage til øget fastholdelse. Indsatsen skal tilpasses det igangværende genopretningsarbejde.

### *Jobrotation for socialpædagoger*

Indsatsen indebærer to former for jobrotation blandt socialpædagoger i Borgercenter Handicap. Modellerne for jobrotation skal udvikles i tæt samarbejde med MED-systemet. Der er tale om en begrænset (ikke generel) rotationsmodel.

### Jobrotation inden nedslidning, langtidssygefravær og eventuel afskedigelse:

Forvaltningen ønsker at udvikle og igangsætte en model med jobrotation for i højere grad at forebygge og afhjælpe nedslidning blandt socialpædagoger i Borgercenter Handicap. Medarbejderen tilbydes i stedet at prøve kræfter på en anden arbejdsplads i Borgercenter Handicap.

Forløbet skal tilpasses den enkeltes behov, herunder behov for introduktion, sparring og supervision.

Udover de økonomiske gevinster ved at undgå langtidssygemelding, formodes indsatsen at have afledte positive effekter i form af øget trivsel og medarbejdertilfredshed på arbejdspladsen.

### Jobrotation for socialpædagoger:

For nogle medarbejdere vil muligheden for jobrotation imødekomme ønsker om og potentialer for faglig udfordring og udvikling. Inden for forvaltningens rammer ønsker forvaltningen derfor systematisk at arbejde med at tilbyde nogle medarbejdere mulighed for intern mobilitet og rotation, således at de kan prøve kræfter på forskellige arbejdspladser og med forskellige målgrupper. Det gør arbejdspladsen mere attraktiv og kan ud over fastholdelse også til dels bruges i rekrutteringsøjemed.

## **3) Ændret kompetencesammensætning og arbejdstid**

### *Ændret kompetencesammensætning og kompetenceudvikling*

Indsatsen handler om at opkvalificere medarbejdere fra faggrupper, hvor rekrutteringssituationen er mindre vanskelig, så medarbejderne kan udføre udvalgte opgaver, som i dag udføres af faggrupper, der er vanskeligere at rekruttere. Det kan være både nuværende og ny-rekrutterede medarbejdere. Ved at udnytte medarbejdernes fagligheder bedre og inddrage nye faggrupper i opgaveløsningen kan behovet for at rekruttere vanskelige faggrupper, som fx social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og pædagoger sænkes. Der er tale om en udviklingsindsats, som skal udføres i tæt samarbejde med de faglige organisationer og med inddragelse af MED-systemet. Endvidere igangsættes en model med målrettet kompetenceudvikling af medarbejderne i takt med, at der bliver behov for mere specialiseret viden hos en gruppe medarbejdere eller på tværs af en medarbejdergruppe.

#### *Flere op i tid*

Hvis flere medarbejdere ønsker at gå op i tid, bliver behovet for at rekruttere nye medarbejdere mindre. Indsatsen handler om at udvikle og igangsætte en model, hvor social- og sundhedsmedarbejdere og sygeplejersker i Borgercenter Hjemmepleje, i forbindelse med kompetenceudvikling, tilbydes at gå op i tid og derved få højere løn i perioden. Derudover handler det om at tydeliggøre over for såvel nuværende som kommende medarbejdere, at forvaltningen er interesseret i at øge antallet af fuldtidsstillinger. Tiltagene skal udelukkende baseres på frivillighed og positiv motivation.

Det bemærkes, at de forskellige spor og indsatser understøtter hinanden. Fx vil indsatser om bedre fastholdelse også medvirke til at gøre Socialforvaltningen til en mere attraktiv arbejdsplads for eksterne. Der er desuden en afledt positiv effekt på kvaliteten af ydelserne til borgerne som følge af højere kontinuitet i medarbejderstaben.

For yderligere uddybelse af indsatser og aktiviteter henvises til bilag 1: Indsatskatalog.

### **1.4. Økonomi**

#### **Effektiviseringer og varig drift**

De økonomiske gevinster kommer af reducerede omkostninger til rekruttering, reducerede vikarudgifter, reducerede omkostninger ved nedbringelse af langtidsfravær, samt reducerede udgifter ved ændret kompetencesammensætning. Forudsætninger gennemgås herunder.

Beregningsmetoden trækker på tilsvarende beregning, der lå til grund for lignende investeringsforslag til budget 2020 for Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

Det vurderes, at indsatserne tilsammen reducerer de årlige udgifter med 5 % til rekrutteringer af social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og socialpædagoger i Borgercenter Handicap og Borgercenter Hjemmepleje. De 5 % baserer sig på en balanceret vurdering af potentialer og risici indenfor indsatsernes områder.

Totale omkostninger (inkl. direkte omkostninger (udgifter til annoncering og samtaler) og indirekte omkostninger (fraværsdækning, oplæring, vikardækning) til rekrutteringer af social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og socialpædagoger i Borgercenter Handicap og Borgercenter Hjemmepleje i 2019 vurderes til 36,4 mio. kr.

Med forslaget's indsatser vurderes dette at kunne reduceres med 5 % svarende til 1,9 mio. kr. Fuld effekt opnås fra 2024, da der vil være en opstartsfasen i indsatserne (i 2022 og 2023 reduceres udgifterne til rekrutteringsvarende til hhv. 3 % og 4 %).

Det vurderes, at indsatserne sammenlagt reducerer udgifter til eksterne vikarer med 5 % for udførercentrene i Borgercenter Handicap og Borgercenter Hjemmepleje. De 5 % baserer sig på en balanceret vurdering af potentialer og risici indenfor indsatsområderne.

Det gennemsnitlige forbrug af eksterne vikarer i årene 2018 og 2019 var i Borgercenter Handicap og Borgercenter Hjemmepleje 62,7 mio. kr., som med forslagens indsatser vurderes at kunne reduceres med 5 % over 3 år svarende til 3,1 mio. kr.

Indsatsen *Jobrotation inden nedslidning, langtidssygefravær og eventuel afskedigelse* vurderes at kunne nå nedslidte socialpædagoger i Borgercenter Handicap, inden de bliver langtidssyge og fratræder deres stilling. Besparelsen hentes ved at undgå en langvarig fraværsperiode. Der er usikkerhed omkring model og potentiale, men der lægges her til grund, at tiltaget reducerer for et årsværk i sygefravær svarende til en besparelse på 0,5 mio. kr.

Besparelsen på ændret kompetencesammensætning vurderes til 2 mio. kr. Tallet baserer sig på løndifferencen mellem socialpædagoger og pædagogmedhjælpere (svarende til 25 ændrede kompetencesammensætninger). Det bemærkes, at indsatsen også i høj grad bidrager til øget fastholdelse og rekruttering.

Der vil være øgede udgifter til en teamleder for Socialforvaltningen som professionelt uddannelsessted og til kompetenceudvikling. Disse er varige og fratrækkes provenuet.

Det samlede effektiviseringspotentiale vil fra 2024 således være 5,9 mio. kr.

### Investeringer

Investeringsbehovet dækker over nødvendige omkostninger for at sikre indsatsernes fremgang, forankring og ønskede effekt. Investeringerne beløber sig samlet til 17,6 mio. kr. Der investeres i:

- Tværgående projektleder, der skal sikre koordinering af spor og indsatser samt skabe læring på tværs
- Frikøb af medarbejdere fra Borgercenter Handicap og Borgercenter Hjemmepleje i hele projektperioden for at sikre forankring af indsatser
- Dataindsamling og -understøttelse
- Interne og evt. eksterne sporledere og koordinatore
- Intern arbejdsgangskonsulent
- Datakonsulent, der skal udføre relevante analyser og optimere brug af data
- Delvis frikøb af uddannelsesansvarlige
- Uddannelse af praktikvejledere
- Udvikling og afholdelse af intro-, videndelings- samt løbende evalueringsforløb
- Kompetenceudvikling af medarbejdere
- I begrænset omfang ekstern rådgivning til kvalificering af initiativer

**Tabel 2. Varige ændringer, service:**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ændret kompetencesammensætning		-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Reducerede rekrutteringsomkostninger			-1.100	-1.500	-1.900	-1.900
Færre vikarudgifter		-1.900	-2.500	-3.100	-3.100	-3.100
Nedbringelse af langtidssygefravær			-500	-500	-500	-500
SOF som uddannelsessted /løn til teamleder	200	600	600	600	600	600
Kompetenceudvikling			1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>200</b>	<b>-3.300</b>	<b>-4.500</b>	<b>-5.500</b>	<b>-5.900</b>	<b>-5.900</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer til Projektledelse og tværgående dataunderstøttelse:**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Projektleder	300	600	300			
Frikøb i Borgercenter Handicap & Borgercenter Hjemmepleje	333	1.000	1.000	667		
Datamedarbejder	167	500	333			
Løn til at gennemføre exitsamtaler	167	250	250	83		
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>967</b>	<b>2.350</b>	<b>1.883</b>	<b>750</b>		

**Tabel 4. Serviceinvesteringer til Rekruttering:**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Mere målrettet kommunikation og bedre onboarding</i>						
Løn til at drive indsatsen	125	250	250	125		
<i>SOF som professionelt uddannelsessted</i>						
Projektleder	233	700	467			
Deltidskonsulenter	83	250	167			
Organisering af indsats herunder samling af uddannelsesansvarlige	50	250	100			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>492</b>	<b>1.450</b>	<b>983</b>	<b>125</b>		

**Tabel 5. Serviceinvesteringer til Bedre fastholdelse:**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Styr på praktiske arbejdsgange i hverdagen</i>						
Arbejdsgangskonsulent	200	600	400			
<i>Jobrotation for socialpædagoger i Borgercenter Handicap</i>						
Erfaren koordinator	200	600	600	400		
Deltidskonsulent	83	250	167			
Organisering af indsats herunder introduktion	25	50	25			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>508</b>	<b>1.500</b>	<b>1.192</b>	<b>400</b>		

**Tabel 6. Serviceinvesteringer til Ændret kompetencesammensætning og arbejdstid:**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ændret kompetencesammensætning og kompetenceudvikling</i>						
Erfaren koordinator	200	600	400			
Løn til ½ årsværk	83	250	167			
Kompetenceudvikling	133	400	267			
<i>Flere op i tid</i>						
Ledelseskonsulent	200	600	400			
Løn til ½ årsværk	83	250	167			
Kompetenceudvikling	133	400	267			
SOF som uddannelsessted 1/3 år (Løn til teamleder i 2020)	200					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.033</b>	<b>2.500</b>	<b>1.667</b>			

### 1.5. Effektivisering på administration

**Tabel 7. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.	200	600	600	600	600	600
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>200</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6. Implementering af forslaget

Såfremt forslaget godkendes, begynder det forberedende arbejde med at etablere projektorganisering i foråret 2020. Alle indsatser forventes igangsat i 3.kvartal af 2020, herunder også ansættelse af datamedarbejder, der løbende understøtter indsatserne på tværs i to år frem.

#### Rekruttering

- *Måltrettet kommunikation af job og bedre onboarding:* Indsatsen igangsættes i 3.kvartal 2020. Indsatsen evalueres og justeres løbende.
- *SOF som professionelt uddannelsessted:* Indsatsen igangsættes i 3.kvartal af 2020 med ansættelse af teamleder. Etablering af enhed forventes i 2021 med løbende tilpasninger i 2022.

#### Bedre fastholdelse

- *Styr på praktiske arbejdsgange:* Indsatsen igangsættes i 3.kvartal af 2020 med ansættelse af arbejdsgangskonsulent. Indsatsen følges tæt og evalueres løbende.
- *Jobrotation for socialpædagoger i BCH:* Begge former for jobrotation blandt socialpædagoger organiseres sammen og udvikles i tæt samarbejde med MED-systemet. Indsatsen igangsættes medio 2020 med afdækning og afklaring af model for forløb samt ansættelse af koordinator. Model igangsættes primo 2021 med løbende justering og evaluering. Indsatsen evalueres og kan evt. udbredes i 2022.

### **Ændret kompetencesammensætning og arbejdstid**

- *Ændret kompetencesammensætning og kompetenceudvikling:* Indsatsen igangsættes i BCH med tæt inddragelse af de faglige organisationer i 3.kvartal af 2020 med henblik på opstart af kompetenceudvikling i 4.kvartal af 2020. Indsatsen evalueres og justeres løbende.
- *Flere op i tid:* Indsatsen igangsættes i 3.kvartal af 2020. Organisering af indsats vil ske i tæt samspil med *Ændret kompetencesammensætning og kompetenceudvikling*. Indsatsen evalueres løbende.

### **1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere**

I udviklingsfasen inddrages relevante borgercenterchefer, centerchefer, enheds- /tilbudsledere, medarbejdere samt repræsentanter for udvalgte MED-udvalg, således at organisationens mål og behov indarbejdes. Der forventes tæt inddragelse af og samarbejde med relevante medarbejdere og ledere lokalt med henblik på at sikre forankring af indsatserne i SOF. Ligeledes bliver de faglige organisationer tætte samarbejds- og sparringspartnere. Kommuner og andre forvaltninger i Københavns Kommune inddrages i relevant omfang.

HovedMED og forvaltningens råd har mulighed for at udarbejde hørings svar til forslagene. Hørings svar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### **1.8. Forslagets effekt**

Forslagets effekt vil være reducerede omkostninger til ansættelser og onboarding af SOSU, sygeplejersker og socialpædagoger, reducerede vikarudgifter for udførerområderne i Borgercenter Hjemmepleje og Borgercenter Handicap, samt reducerede udgifter ved ændret kompetencesammensætning og nedbringelse af langtidsfravær.

Indsatserne bidrager direkte og indirekte til fald i sygefravær, højere andel af erfarne medarbejdere og dermed fald i personaleomsætning samt bedre bemanning. Tilsammen formodes disse forhold at skabe øget stabilitet og trivsel på arbejdspladsen og deraf øget kvalitet og kontinuitet for borgerne.

### **1.9. Opfølgning**

De forskellige indsatser bliver løbende effektmålt og evalueret. På den måde skabes viden om, hvilke indsatser der viser den ønskede effekt, så de bedste indsatser kan spredes til andre områder af forvaltningen og kommunen. Samtidig bliver erfaringerne fra andre forvaltninger og kommuner brugt aktivt til at udvikle de mest effektive løsninger.

Opfølgningen sker dels kvalitativt i de enkelte projekter og dels kvantitativt gennem opgørelser af HR-data.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Omkostninger til rekrutteringer til SOSU, sygeplejersker og socialpædagoger i BCH og BHJ reduceres årligt med 5 % i 2024.	Analyse af rekrutteringsdata via HR-manager samt interviews med ledere	Kontoret for Organisationsudvikling	Årligt – første gang i 1.kvartal af 2021
Eksternt vikarforbrug for BCH og BHJ falder med 5 % i 2024	Udgifter konteret på eksternt vikarforbrug i kvantum	Kontoret for Organisationsudvikling	Årligt – første gang i 1.kvartal af 2021
Samlet personaleomsætning for sygeplejersker, SOSU og socialpædagoger i BCH og BHJ reduceres	Personaleomsætningsrapport i Ledelsesinfo personale	Kontoret for Organisationsudvikling	Årligt – første gang i 1.kvartal af 2021
80 % af studerende og elever vil søge job i SOF efter endt praktikperiode i 2022	Spørgeskema til studerende og elever efter endt praktikperiode	Kontoret for Organisationsudvikling	Ved afslutning af praktikperiode. Første gang i 1.kvartal af 2021
BHJ oplever fremgang i trivsel	Opgørelser fra trivselsmåling 2021 og 2023	Kontoret for Organisationsudvikling	2.kvartal af 2021 og 2.kvartal af 2023
80 % af socialpædagoger i jobrotation fastholdes i jobbet i min. 1 år (uden langtidsfravær)	Opgørelser over deltagende socialpædagoger	Kontoret for Organisationsudvikling	Årligt – første gang i 1.kvartal af 2021
Sygefravær falder samlet set med et årsværk blandt socialpædagoger i BCH fra 2022	Opgørelser over sygefravær via Ledelsesinfo personale	Kontoret for Organisationsudvikling	Årligt – første gang i 1.kvartal af 2021
Der opnås 25 ændrede kompetencesammensætninger i 2021	Opgørelser over involverede medarbejdere	Kontoret for Organisationsudvikling	Årligt – første gang i 1.kvartal af 2021

### 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko ved forslaget vurderes som mellem.

Rekrutteringsudfordringer inden for pædagog- og social- og sundhedsområdet opleves i regioner og kommuner landet over. Effekterne af forslaget kan derfor blive påvirket af udefrakommende faktorer, der yderligere påvirker muligheden for at rekruttere og fastholde medarbejdere – både positivt og negativt.

Risikoen søges imødegået ved at sikre en stærk forankring af indsætterne i SOF, ligesom tæt opfølgning af succeskriterierne bevirker, at forvaltningen hurtigt kan reagere, hvis indsætterne ikke har den forventede

effekt. Desuden trækker forslaget indhold i høj grad på afprøvede metoder og gode erfaringer fra andre lignende indsatser.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

### 1.12 Bilag

#### **Bilag 1: Indsatskatalog: Bedre rekruttering og fastholdelse af social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og socialpædagoger**

*Følgende er en uddybelse af indsatser i det tværgående investeringsforslag: Bedre rekruttering og fastholdelse af social- og sundhedspersonale, sygeplejersker og socialpædagoger.*

Forslaget indeholder en række forskellige initiativer, der bidrager til øget rekruttering og bedre fastholdelse.

Forslagets indsatser bygger på forvaltningens egne og andres positive erfaringer. For at løsningerne kan udformes helt præcist til udfordringerne er det dog nødvendigt med yderligere dataunderstøttelse. Derfor inkluderer investeringsforslaget også midler hertil. Det betyder også, at der sker tilpasninger ift. indsatserne i forslaget.

Dataindsamling- og understøttelse vil bl.a. fokusere på at udføre systematiske fratrædelsessamtaler med alle medarbejdere og ledere, der siger op i en periode på et år i Borgercenter Handicap og Borgercenter Hjemmepleje. Desuden ønsker forvaltningen at kigge på, hvorfor potentielle ansøgere vælger Socialforvaltningen til/fra, og hvorfor nuværende medarbejdere har søgt til og forbliver ansat i SOF. Det ønskes at kigge nærmere på identificering af de bedste rekrutteringsbudskaber og -kanaler bl.a. ved at analysere forvaltningens eksisterende kommunikation.

Det bemærkes, at de forskellige spor og indsatser understøtter hinanden. Fx medvirker indsatser om bedre fastholdelse også til at gøre Socialforvaltningen til en mere attraktiv arbejdsplads for eksterne. Der vil også være en afledt positiv effekt på kvaliteten af ydelserne til borgerne som følge af højere kontinuitet i medarbejderstaben.



Der investeres i tre spor med definerede indsats under sig. De udfoldes nedenfor.

## 1) Rekruttering

### ***Mere målrettet kommunikation af job og bedre onboarding***

Socialforvaltningen oplever udfordringer med at komme helt ud til de rigtige målgrupper, og at nyligt ansatte medarbejdere fratræder deres stilling inden for det første år af deres ansættelse. Indsatsen handler derfor om at kommunikere målrettet, sikre den rette forventningsafstemning og en god modtagelse. Rekrutteringsprocessen er ikke slut, før medarbejderen er endeligt på plads i sine opgaver og sin organisation.

Derfor skal der ske en investering i forvaltningens rekrutteringsproces ift. de udvalgte faggrupper og centre. Der skal konkret foretages en grundig gennemgang og opgradering af kanaler, budskaber, stillingsopslag samt onboarding af nye medarbejdere og ledere.

Der skal også sikres løbende assistance til enhederne ift. at udarbejde gode stillingsopslag, der præsenterer arbejdsplads og forventninger til den kommende medarbejder på en realistisk og troværdig måde. Endvidere skal der arbejdes systematisk med at sikre *den gode modtagelse* af nye medarbejdere og ledere i forvaltningen – herunder den nødvendige introduktion. Forskning peger på, at ansatte som får et velstruktureret introduktionsprogram, har 70% større sandsynlighed for fortsat at være på arbejdspladsen efter tre år.

Hertil skal der arbejdes fortløbende med de rigtige kanaler til rekruttering – fx åbne ansættelsesprocedurer, hvor potentielle ansøgere ikke behøver sende en ansøgning, men kan møde op et givent sted på givent tidspunkt. Metoden kan fx imødekomme medarbejdere, hvis sprogkunderskaber er udfordrede, og som derfor ikke ville søge jobbet ved ordinær procedure.

Som led i rekrutteringsindsatsen skal der også fokuseres på de ting, som forvaltningen som en stor organisation kan tilbyde; inkl. muligheder for videreuddannelse og jobrotation, jf. tiltagene senere i investeringsforslaget.

### ***SOF som professionelt uddannelsessted***

Indsatsen handler om at professionalisere arbejdet med elever og studerende og derigennem styrke rekrutteringen. Når forvaltningen i dag uddanner elever og studerende gennem praktikker, foregår det fragmenteret og uden fælles organisering og koordinering. Der er stor forskel på, hvor mange elever og studerende hvert borgercenter har i praktikforløb, hvordan de går til det, og samarbejdet med uddannelsesinstitutioner er ligeledes usystematisk.

Det betyder, at flere elever og studerende afslutter deres praktikforløb med et mindre godt indtryk af forvaltningen som arbejdsplads. Chancen for at disse vender tilbage som kommende medarbejdere, reduceres som følge heraf.

En måde at strukturere og organisere arbejdet med elever og studerende er at lade sig inspirere af Uddannelse København (tidligere Studieunit) i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen. Her arbejder én central enhed strategisk med at uddanne elever og studerende til fremtidens medarbejdere.

Enheden organiserer alt vedr. de studerendes praktikforløb såsom ansættelse af elever/studerende, match med arbejdsplads, uddannelse af praktikvejledere, opfølgende samtaler med praktikanter mm. Desuden er de i tæt dialog med skoler og uddannelsesinstitutioner om nødvendige kompetencer for de studerende, og de inviteres jævnligt ud på skolerne for at fortælle om forvaltningen. De er ligeledes systematisk tilstede ved karrieredage på uddannelserne.

Et afgørende element i indsatsen bliver at sikre prioritering af indsatsen på arbejdspladsen/ praktikstedet. Erfaringer peger på, at det er afgørende, at hele praktikstedet (vejleder, leder, kollegaer) forstår

betydningen af at have praktikanter, og at der er en kultur, hvor man er fælles om at tage godt imod og uddanne eleverne. Som led heri vil noget af provenuet gå til at sikre, at der er tid til at tage sig af eleverne.

Erfaringen med Uddannelse Københavns arbejde er høj tilfredshed blandt elever og studerende. Desuden ses flere eksempler på, at arbejdspladser spotter kompetent arbejdskraft tidligt og indgår ansættelsesaftale med en praktikant, allerede inden dennes uddannelse er færdiggjort.

Socialforvaltningen søger derfor midler til at etablere et professionelt, tværgående samarbejde om elever og studerende i forvaltningen. Projektet vil samle uddannelsesansvarlige i forvaltningen og styrke den fælles opgaveløsning med en erfaren projektleder over en periode på to år, der kan hjælpe med at tilrettelægge og organisere arbejdet.

## **2) Bedre Fastholdelse**

### ***Styr på praktiske arbejdsgange i hverdagen***

Den sociale hjemmepleje oplever udfordringer med driftsmæssige hverdagsudfordringer, som går ud over trivsel, arbejdsglæde og arbejdsfællesskabet. Det er forhold såsom uklare retningslinjer vedrørende ferie/fridage, uhensigtsmæssige kørebøger samt manglende arbejdsredskaber i form af biler og cykler. Det skaber logistiske udfordringer og øger graden af frustration for medarbejdere og ledere i driften.

Det ønskes derfor at igangsætte en indsats ift. konkrete, praktiske arbejdsgange omkring driften i tæt samarbejde og sparring med ledergruppen. Dette skal være med til at sikre, at udkørende medarbejdere oplever reduceret tidsforbrug på håndtering af praktiske forhold og i stedet oplever mere tid til kerneopgaven.

Arbejdsgangskonsulenten kan i samarbejde med lokal ledelse bidrage til at skabe det nødvendige overblik og udforme løsninger, som kan omsættes i praksis.

Ved at eliminere driftsmæssige forhindringer smitter det positivt af på kulturen og skaber en bedre forudsætning for at lykkes med det kollegiale samarbejde. Et afgørende element i at lykkes med indsatsen bliver at styrke koordinering og dialog mellem henholdsvis ledelsen for driften/planlæggergruppen og ledelsen for de udkørende medarbejdere.

### ***Jobrotation for socialpædagoger***

Indsatsen indebærer to former for jobrotation blandt socialpædagoger i Borgercenter Handicap. Indsatserne fokuserer på to forskellige målgrupper blandt socialpædagoger, men tager udgangspunkt i samme model for organisering. Der vil være tale om en begrænset (ikke generel) rotationsmodel.

### ***Jobrotation inden nedslidning, langtidssygefravær og eventuel afskedigelse***

I Socialforvaltningens tilbud eller områder med meget plejekrævende borgere oplever ledere nedslidte medarbejdere. Det gør sig særligt gældende på udførerområdet i Borgercenter Handicap (Borgercenter Handicap). Som en konsekvens har flere medarbejdere højt sygefravær, herunder også langtidssygefravær – og i yderste tilfælde ender sygefraværet i afskedigelse for den enkelte. Det er en uhensigtsmæssig og bekostelig situation for både medarbejder og forvaltning.

Socialforvaltningen ønsker at udvikle og igangsætte en model med jobrotation for i højere grad at forebygge og afhjælpe nedslidning blandt socialpædagoger i Borgercenter Handicap. Medarbejderen tilbydes i stedet at prøve kræfter på en anden arbejdsplads i Borgercenter Handicap. Forløbet skal tilpasses den enkeltes behov – herunder behov for introduktion, sparring og supervision – og skal samtidig hænge sammen med kompetencebehovene i den modtagende arbejdsplads. Indsatsen vil desuden forløbe i tæt dialog og samarbejde med Landsforeningen for socialpædagoger (LFS), som selv har peget på de store muligheder ved jobrotation ift. sygefravær.

Udover de økonomiske gevinster ved at fastholde medarbejdere og undgå langtidssygemelding og potentiel afskedigelse, formodes denne indsats at have afledte positive effekter i form af øget trivsel og medarbejdertilfredshed på arbejdspladsen. Det vil igen øge mulighederne for fastholdelse.

### Jobrotation for socialpædagoger

En stor del af Socialforvaltningens medarbejdere skifter job efter relativt kort tid i forvaltningen, hvilket Borgercenter Handicap i særdeleshed har oplevet blandt socialpædagoger på udførerområdet. Der er flere primære årsager til, at medarbejdere vælger at skifte job. Årsager som manglende introduktion og fejlmatch mellem medarbejder og arbejdsplads søges adresseret i indsats under rekruttering. Årsager som faglig udfordring og udvikling søges imødegået i denne indsats.

Socialforvaltningen er en stor og mangfoldig organisation med mange forskelligartede arbejdspladser og typer af borgere. Forvaltningen ønsker i højere grad at bringe dette i spil og give medarbejdere mulighed for intern mobilitet. Interessen for at udvikle sig internt i forvaltningen er stor. Fx er ledige stillinger i SOF hver måned blandt de mest besøgte sider i nyhedsbrevet SOF på Tværs, ligesom Ledertalentprogrammet er efterspurgt blandt mange medarbejderne.

For nogle medarbejdere vil muligheden for jobrotation imødekomme ønsker om og potentialer for faglig udfordring og udvikling. Inden for forvaltningens rammer ønsker Socialforvaltningen systematisk at arbejde med at tilbyde medarbejdere mulighed for intern mobilitet og rotation, så de kan prøve kræfter på forskellige arbejdspladser og med forskellige målgrupper.

I indsatsen gives tilbuddet til udvalgte socialpædagoger i Borgercenter Handicap, der har været i forvaltningen i nogle år. Den konkrete model skal afdækkes i forbindelse med opstart af indsatsen. Et afgørende element i indsatsen er at sikre et tilpasset introduktionsforløb inden påbegyndelse af ny ansættelse. Et opmærksomhedspunkt vil være, at hyppigere jobskifte internt i Borgercenter Handicap sker under hensyntagen til borgernes behov for kontinuitet og de enkelte arbejdspladser.

Udover at sikre fastholdelse af medarbejdere i perioden, bidrager elementet af faglig udvikling til øget trivsel for den enkelte. Mulighed for mobilitet og udvikling kan med fordel også bruges i rekrutteringssammenhænge for at øge attraktiviteten af SOF som arbejdsplads.

## **3) Kompetencesammensætning og arbejdstid**

### ***Ændret kompetencesammensætning og kompetenceudvikling***

Indsatsen handler om at opkvalificere medarbejdere fra faggrupper, hvor rekrutteringssituationen er mindre vanskelig, til at udføre udvalgte opgaver, som i dag udføres af faggrupper, der er vanskeligere at rekruttere. Det kan være både nuværende og ny-rekrutterede medarbejdere.

Der er tale om en udviklingsindsats, som skal udføres i tæt samarbejde med de faglige organisationer (LFS, FOA, og DSR) og med inddragelse af MED-systemet.

Følgende er eksempler på opkvalificering af udvalgte faggrupper. Listen skal udvides og kvalificeres yderligere som en del af projektet:

- Ansætte farmaceuter til at varetage opgaver såsom medicin håndtering for sygeplejersker
- Opkvalificere SOSU-hjælpere til at varetage plejekrævende opgaver for SOSU-assistenten
- Ansætte og opkvalificere ufaglærte ledige til at varetage rengøringsrelaterede opgaver for SOSU-medhjælperne.
- Ansætte og opkvalificere pædagogmedhjælpere og pædagogiske assistenter til at varetage borgernære opgaver på bo- og dagtilbud i Borgercenter Handicap.

Ved at udnytte medarbejderes fagligheder bedre og inddrage nye faggrupper i opgaveløsningen kan behovet for at rekruttere vanskelige faggrupper sænkes. Samtidig forventes det, at den øgede medarbejderstyrke (og heraf stabilitet) bidrager positivt til trivsel på arbejdspladsen og derved øget fastholdelse. Projektet trækker løbende på erfaringer fra andre kommuner og regioner, der har afprøvet lignende.

Som fundament for tiltaget vil det være nødvendigt, at:

- Undersøge og opsamle viden på gode måder at arbejde med ændret kompetencesammensætning – inspireret af arbejdspladser internt i SOF, der allerede er i gang med denne opgaveløsning, samt arbejdspladser uden for SOF.
- Afdække og udvikle system for kompetenceudvikling samt hvilken kompetenceudvikling de forskellige sammensætninger kræver
- Kompetenceudvikle og opkvalificere faggrupper til at varetage nye opgaver over faggruppens uddannelsesniveau
- Teste og forbedre ny kompetencesammensætning samt evt. nye arbejdsgange
- Understøtte implementering og udbredelse af ny kompetencesammensætning

Der vil også ske målrettet kompetenceudvikling af medarbejderne i takt med, at der bliver behov for mere specialiseret viden hos en gruppe medarbejdere eller på tværs af en medarbejdergruppe. Der er tale om midler, der udmøntes efter særlig procedure, som bliver udviklet i investeringsperioden.

### **Flere op i tid**

Hvis flere medarbejdere ønsker at gå op i tid, vil behovet for at rekruttere nye medarbejdere mindskes. I Socialforvaltningen er der pr. januar 2020 samlet set 35 % deltidsansatte blandt socialpædagoger, sygeplejersker og social- og sundhedspersonale.

Interne analyser fra Sundheds- og Omsorgsforvaltningen viser, at der er flere årsager til, at mange medarbejdere arbejder på deltid. Det handler både om en generel kultur, medarbejdernes egne ønsker til et attraktivt arbejdsliv, og om arbejdspladsens behov for at kunne planlægge effektivt og opnå en fleksibel vagtdækning.

Inspireret af bl.a. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og Esbjerg Kommune ønsker Socialforvaltningen midler til at udvikle og igangsætte en model, hvor social- og sundheds-medarbejdere og sygeplejersker i Borgercenter Hjemmepleje i forbindelse med kompetenceudvikling tilbydes at gå op i tid og derved få højere løn i perioden. Tiltagene skal udelukkende baseres på frivillighed og positiv motivation. Der er tale om en udviklingsindsats, som skal udføres i tæt samarbejde med de faglige organisationer. Kompetenceudviklingen kan for social- og sundhedspersonale fx være screening for tal- og ordblindhed, som BorgercenterMED i hjemmeplejen har besluttet at gå videre med. Opkvalificering kan også være oplæring i nye IT-systemer og arbejdsmetoder, som fx CURA.

Udover at få flere op i tid imødekommer initiativet også ønsket om faglig udvikling blandt medarbejdere – et element, der spiller en stor rolle i medarbejdernes generelle motivation og trivsel. Borgerne vil samtidig opleve en mere sammenhængende kontakt med personalet. Erfaringerne fra Esbjerg Kommune er positive, og flere medarbejdere har fortsat det øgede timeantal efter endt kompetenceforløb.

Indsatsen handler også om at tydeliggøre over for såvel nuværende som kommende medarbejdere, at forvaltningen er interesseret i at øge antallet af fuldtidsstillinger. Det er hensigten så vidt muligt at inddrage erfaringer fra kommende analyse i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og fra KL's initiativer om "*Frem mod fuldtid – kommunerne i centrum*", hvor der bl.a. ses på, hvad der kan motivere allerede ansatte til at gå op i tid.

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** TV03 – Investering i tids- og opgaveoptimerende indsatser i den centrale administration

**Kort resumé:** Gennem investering i implementering af tids- og opgaveoptimerende indsatser kan der hentes et effektiviseringsprovenu på de administrative funktioner i de centrale kontorer på de tværgående områder i Socialforvaltningen.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- Økonomiforvaltningen
  - Kultur- og Fritidsforvaltningen
  - Børne- og Ungdomsforvaltningen
  - Sundheds- og Omsorgsforvaltningen
  - Socialforvaltningen
  - Teknik- og Miljøforvaltningen
  - Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings- område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Sparede lønudgifter ved optimering af tidsforbrug og opgaveportefølje	Service		-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Udgifter til IT-licenser og systemejerskab mv. (Servicenow og Projectflow)	Service		300	300	300	300	300
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Interne arbejdsgangskonsulenter samt projektleder	Service	500	500				
Ekstern rådgivning	Service	500					
Implementeringsomkostninger, uddannelsesudgifter, konfiguration mv. til IT-arbejdsgange	Service	750	1000				
Udgifter til IT-licenser og systemejerskab mv. i 2020 (Servicenow og Projectflow)	Service	125					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.900</b>	<b>1.500</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.900</b>	<b>-700</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

De centrale kontorer består af 6 selvstændige enheder (Center for Socialpolitik & Udvikling, Økonomi & Byggeri, Regnskab & Kontrakt, Digitalisering, Organisationsudvikling og Ledelsessekretariatet). De centrale enheder udfører opgaver for såvel det politiske niveau som tværgående opgaver for forvaltningen, herunder udvalgsbetjening, forberedelse af budgetforhandlinger, økonomistyring, regnskabsafklæggelse,

faglig udvikling og kvalitetssikring, drift & support af forvaltningens it-løsninger, udarbejdelse af ledelsesinformation, håndtering af it-sikkerhed, controlling af autorisationer samt computere, telefoni, anskaffelse/implementering af fagsystemer og velfærdsteknologi, håndtering af GDPR, pressehåndtering, tværgående HR-opgaver samt en række ad hoc opgaver (f.eks. understøttelse af tilbud/udførelserenheder i krise, materiale til temadrøftelser, besvarelse af politikerspørgsmål, redegørelser om udfordringer i forvaltningens målgrupper og demografianalyser).

På grund af tidligere års grønthøsterbesparelser på de centrale enheders driftsbudgetter vurderes det, at såfremt der skal hentes yderligere besparelser, bør der investeres i at ændre og optimere arbejdsgange, herunder øge den digitale understøttelse. Siden 2018 er der blevet gennemført budgetreduktioner for 17,6 mio. kr. (2020 p/l) på lønudgifterne i de centrale kontorer, hvoraf størstedelen af besparelserne har været grønthøstere. Det svarer til 14,7 % af udgifterne til løn i de centrale kontorer i vedtaget budget 2020. Den samlede udgiftsramme i de centrale kontorer er 267,3 mio. kr. i 2020.

Med forslaget gennemføres en effektivisering af de centrale kontorer på 2,5 mio. kr. gennem implementering af skærpede og optimerede sagsgangene og opgaveporteføljer. Forslaget forudsætter, at der afsættes midlertidige investeringsmidler til at understøtte implementeringen af forslaget.

### 1.3. Forslagets indhold

De hidtidige besparelser i de centrale enheder er primært opnået ved budgetreduktioner, hvor de enkelte enheder har identificeret opgaver, der falder bort eller løses enklere. Men der har ikke været set på de centrale enheder under ét og de opgaver, der løses på tværs, og de tværgående arbejdsgange. Behovet herfor er aktualiseret af etablering af administrative fællesskaber i borgercentrene samt ansættelse af vicedirektører, som har rykket på rollefordelingen mellem borgercentrene og de centrale stabe.

Der forventes at kunne hentes effektiviseringer ved at optimere arbejdsgangene. Der vil være særligt fokus på de arbejdsgange, som kræver flest ressourcer, herunder arbejdsgangene knyttet til budgetforslag og bestillinger fra udvalg, borgmester, direktion samt andre forvaltninger om tværgående administrative forhold i kommunen. Samlet skal indsatsen reducere antallet af returløb i sager, over- og fejlproduktion og mindre tidsforbrug på koordination.

Endvidere forventes der at være effektiviseringer knyttet til selve opgaveporteføljen i lyset af de administrative fællesskaber og vicedirektører. Effektiviseringerne må ikke føre til utilsigtet forøgelse af opgavemængden decentralt.

For at lykkes med ovenstående skal der investeres i kortlægning og implementering. Arbejdet skal så vidt muligt gennemføres af interne ressourcer, da det både er økonomisk og fagligt det mest hensigtsmæssige. Der er derfor behov for finansiering af interne arbejdsgangskonsulenter og frikøb af intern projektleder.

Herudover forudsætter optimeringen af arbejdsgange, at der investeres implementering af processer og arbejdsgange i eksisterende systemer (journaliseringssystemet eDoc, samarbejdsplatformen Teams samt Office365) samt udgifter til licenser og implementering af ny IT-understøttelse af overblik, styring og kommunikation af opgave- og sags- og projektportefølje (Projectflow og ServiceNow).

Der vil dog også blive behov for ekstern rådgivning for at sikre, at organisationens vanlige arbejdsgange udfordres med eksterne øjne og at der til implementeringen af forslaget kan trækkes på erfaringer fra lignende processer i andre offentlige organisationer.

### 1.4. Økonomi

*Effektivisering:*

Det forventes, at forslaget vil medføre en bruttoeffektivisering på 2,5 mio. kr. i 2021 og frem på de centrale kontorer i Socialforvaltningen. Effektiviseringen realiseres via investering i tids- og opgaveoptimerende indsats. Konkret vil effektiviseringen blive indhentet gennem frigjort tid hos medarbejdere. 25-30 medarbejdere i de centrale kontorer har som hovedopgave at koordinere og styre processer som følge af bestillinger/spørgsmål fra borgere, politikere, direktion og andre forvaltninger – og yderligere 130-160 medarbejdere i de centrale kontorer har som en væsentlig opgave at være underleverandør til disse bestillinger. Netto vil der kunne spares ca. 5 årsværk, svarende til 2,5 mio. kr. i 2021 og frem som følge af tilskæring af bestillinger, systemunderstøttelse af alle arbejdsprocesser, standardisering af produkter, reduktion af tilbageløb og bedre journaliseringspraksis.

Der vil der være afledte udgifter til IT-licenser og systemejerskab mv. på 300 t.kr. årligt. Dette til de konkrete systemer Servicenow og Projectflow.

Dette vil medføre at effektiviseringen netto udgør 2,2 mio. kr. i 2021 og frem.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sparede lønudgifter ved optimering af tidsforbrug og opgaveportefølje		-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Driftsudgifter licenser og systemejerskab mv. (Servicenow og Projectflow)		300	300	300	300	300
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>	<b>-2.200</b>

*Investering:*

Effektiviseringspotentialet i forslaget er betinget af, at Socialforvaltningen i opstartsfasen tilføres investeringsmidler til implementeringen af forslaget. Implementeringsomkostningerne dækker over følgende:

500 t. kr. i 2020 og 2021 til frikøb af projektleder og interne arbejdsgangskonsulenter til kortlægning og implementering af identificerede tidsoptimerende tiltag, jf. indholdsafsnittet. De interne arbejdsgangskonsulenter skal herudover understøtte de enkelte kontorer i tilpasningen til de optimerede arbejdsgange og opgaveportefølje og bidrage til implementeringsprocessen.

Arbejdsgangskonsulenterne bidrager til, at der bygges bro mellem indsats og tiltag og den daglige drift. Dette med henblik på at sikre gangbare løsninger, som kan omsættes til konkrete forbedringer.

500 t.kr. i 2020 til indkøb af ekstern konsulentrådgivning, som skal bidrage til implementeringen af forslaget i forhold til at få fastlagt konkrete processer, roller og ansvar samt rådgivning omkring bedste praksis for optimering af arbejdsgange og opgaveporteføljer. Konsulenten skal have dokumenteret og praktisk implementeringserfaring fra lignende opgaver, så der kan trækkes på konkrete erfaringer fra andre offentlige institutioner.

Herudover forudsætter optimeringen af arbejdsgange, at der investeres i alt 1,8 mio. kr. i årene 2020 og 2021 til implementering af processer og arbejdsgange i eksisterende systemer (eDoc, Teams og Oficce365).

Samt investering i implementering og konfiguration af IT-understøttelse ift. overblik, styring og kommunikation af opgave- og sags- og projektportefølje (Projectflow og ServiceNow).

- *eDoc*: Indeholder muligheder for at optimere, automatisere og give overblik over sager og bestillinger og dermed flytte opgaverne ud af Outlook og gøre dem mindre personafhængige. For at få succes med optimeringen så kræver det at medarbejderne uddannes specifikt i de nye arbejdsgange og muligheder i eDoc (ca. ½-dags dedikeret kursus).
- *Office365*: Indeholder muligheder for at understøtte øget samarbejde og kommunikation via IT-systemet Teams. I forbindelse med projekter eller større opgaver på tværs stiller Teams en samarbejdsplatform til rådighed som kan benyttes til overblik, kommunikation, planlægning og uddelegering af opgaver. Office365 indeholder også muligheden for at lave automatisering af mindre opgaver.
- *ServiceNow*: Indeholder muligheder for at understøtte support-lignende opgaver (i forbindelse med f.eks. support af IT-systemer og DPO og GDPR-opgaver) og dermed skabe bedre overblik og prioritering i bestillinger og opgaver både internt i forvaltningen og ift. fx Koncern IT.
- *Projectflow*: Systemet er afprøvet i et kontor i Socialforvaltningen. Gennem udvidelsen af antallet af licenser og begrænset tilpasning af løsningen vil systemet kunne understøtte de enkelte kontorer gennem et bedre overblik over projekter og større tiltag og derigennem sikre bedre prioritering af opgaver og ressourcer.

Projektlederen, de interne arbejdsgangskonsulenter, den eksterne konsulent samt udgifterne til digitalisering i form af øget uddannelse, opsætning samt implementering af eDoc, Teams, Projectflow, ServiceNow – herunder anskaffelse af tilhørende licenser - er en forudsætning for, at ændringerne kan implementeres og at effektiviseringspotentialet kan høstes uden større afledte konsekvenser og reduktioner i kvaliteten i opgavevaretagelsen i de centrale kontorer.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Interne arbejdsgangskonsulenter samt projektleder	500	500				
Ekstern rådgivning	500					
Implementeringsomkostninger, uddannelsesudgifter, konfiguration mv. til IT-arbejdsgange	750	1000				
Udgifter til IT-licenser og systemejerskab mv. i 2020 (ServiceNow og Projectflow)	125					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.900</b>	<b>1.500</b>				

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører alene en effektivisering på det administrative personale i de centrale kontorer i Socialforvaltningen.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nettoeffekt på administrative		-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500



udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.						
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6. Implementering af forslaget

Forudsætningen for forslaget kan implementeres i 2021 er, at der investeres i tids- og opgaveoptimerende tiltag.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Forslaget vil medføre mere tidsoptimerede og mere skærpet arbejdsgangsprocesser/opgaveportefølje på de udvalgte tiltag, der identificeres i kortlægningen.

Den faglige og økonomiske styring i de centrale kontorer kan påvirkes negativt af forslaget, ligesom det kan øge presset på de tilbageværende medarbejdere. Dette kan ligeledes medføre konsekvenser for ledelses- og politikerbetjeningen.

### 1.9. Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Optimering af opgaveløsning og arbejdsgange i de centrale kontorer	Fx færre returløb i sager, mindre over- og fejlproduktion, mindre tidsforbrug på koordination, bedre udnyttelse af it-systemer.  Der følges op gennem den almindelige økonomiopfølgning og ledelsesinformation.	De centrale kontorer i Socialforvaltningen	Opfølgning kvartalsvist fra 2021

Effektiviseringen for de centrale kontorer realiseres	Forbruget til administrative opgaver reduceres	De centrale kontorer i Socialforvaltningen	Opfølgning kvartalsvist fra 2021
-------------------------------------------------------	------------------------------------------------	--------------------------------------------	----------------------------------

### 1.10. Risikovurdering

Den økonomiske risiko for implementeringen er mellem, da forslaget omfatter større omstilling af arbejdsgange og ansvarsområder for at kunne opnå effektiviseringen. Forvaltningen vil have fokus på at minimere risikoen. Hertil vil implementeringsmidlerne være med til kunne sikre, at effektiviseringen forventes at kunne realiseres i 2021 og frem.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** TV04 – Implementering af driftsoptimerende tiltag på døgninstitutioner og botilbud

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår, at der investeres i afdækning og implementering af driftsoptimerende tiltag på en delmængde af forvaltningens døgninstitutioner og botilbud. Formålet med forslaget er at sikre en mere fleksibel og effektiv udnyttelse af ressourcerne på døgninstitutioner og botilbud. Dette er led i forvaltningens arbejde med at gennemføre effektiviseringer baseret på PwCs økonomianalyse fra 2018. Forudsætningen for, at der kan implementeres driftsoptimerende indsatser er, at der investeres i gennemførelsen af en driftsnær afdækning af optimeringsmuligheder i driften på døgninstitutioner og botilbud og konkrete implementeringsplaner herfor.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

- Berørte forvaltninger:**
- |                                                            |                                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                                                       |

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2021 p/l	Styrings- område	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Varige ændringer</b>							
Optimering af drift af døgninstitutioner og botilbud	Service		-3.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-3.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Afdækning af optimeringstiltag og udarbejdelse af implementeringsplan i tilbud på to centre på tværs af Socialforvaltningen	Service	500	1.000				
Implementering af driftsoptimerende tiltag - implementeringsteam	Service	500	2.000				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.000</b>	<b>3.000</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. Baggrund og formål

PwCs økonomianalyse blev forelagt Socialudvalget d. 12. december 2018. I Økonomianalysen peges på en række effektiviseringsmuligheder, som forvaltningen siden har arbejdet med. Der er dog fortsat effektiviseringsområder som forvaltningen ikke tidligere har kigget på. I rapporten indgår der bl.a. anbefalinger knyttet til effektiv drift af tilbud. Socialforvaltningen ønsker med dette forslag at investere i optimeringen af drift af tilbud.

Centre og tilbud i Socialforvaltningen drives forskelligt, både på tværs af målgrupper (borgercentre), men også mellem tilbudscentre indenfor samme målgruppe. For eksempel udgør forskelligartethed i praksis for normering den største enkeltstående udgiftsdrivende faktor ift. forskellen i driften af tilbud. Harmonisering af udgiftsniveauet ift. normering mellem tilbud udgør heraf et stort økonomisk potentiale ift. driftsoptimering og effektiv udnyttelse af ressourcerne. Det bemærkes, at der i sagens natur vil være normeringsforskelle som følge af forskellige borgergrupper, og at dette ikke kan harmoneres.

Formålet med forslaget er at sikre en mere fleksibel og effektiv udnyttelse af ressourcerne på døgninstitutioner og botilbud i to af Socialforvaltningens borgercentre; Borgercenter Børn og Unge (BBU) og Borgercenter Handicap (BCH). Forudsætningen for, at der kan implementeres driftsoptimerende indsatser er, at der investeres i gennemførelsen af en driftsnær afdækning af optimeringsmuligheder i driften på døgninstitutioner og botilbud og konkrete implementeringsplaner herfor.

## 1.3. Forslagets indhold

Med forslaget investeres der i en konkret afdækning og implementering af optimeringsmuligheder i driften på døgninstitutioner og botilbud.

Der vil være konkrete centre under hvert borgercenter, som indgår i forslaget. I BCH vil der blive fokuseret på Center for Omsorg og Specialpædagogik (COS), mens der i BBU vil blive fokuseret på Center for Udsatte og Kriminalitetstruede Unge (CUKU).

Der er i alt 11 tilbud i disse centre. Der fokuseres på tilbuddene i centrene, da det vil være en væsentligt større investering at udfører en driftsnær afdækning på samtlige tilbud. Der vil kunne trækkes på resultaterne i andre tilbud efterfølgende.

Afdækningen vil gøre det muligt at gennemføre konkrete driftsoptimerende tiltag indenfor nedenstående områder, som fremgår af PwC rapporten:

- Harmonisering af normering indenfor sammenlignelige målgrupper
- Optimering af brug af vikarydelser, herunder styrke samarbejde på tværs af tilbud frem for at købe vikarer
- Vagtplanlægning, herunder se på muligheder for bedre sammenhæng mellem bemanningen i forskellige tidsrum i døgnnet (fx mellem morgenvagt og dagtilbud). I den forbindelse vil der blive set på mulighederne for at harmonisere lokalaftaler. De faglige organisationer vil blive inddraget i dette arbejde. Afdækningen kan identificere yderligere relevante områder, ligesom nogle af ovenstående kan vise sig ikke at indeholde det forventede potentiale.

- Driftoptimerende tiltag med tydeligt fokus på kan/skal opgaver, så medarbejderne kan fokusere på borgernær kontakt og styrkelse af det pædagogiske arbejde. Der skal arbejdes praksisnært med optimering af daglige, fast tilbagevendende driftsopgaver, som kan fastlægges entydigt. Dermed minimeres risikoen for flydende planlægning, hvor der er usikkerhed om roller, opgaver og ansvar som kan resultere i dobbeltarbejde eller fejlhåndtering i forhold til borgerne.
- Reduktion af øvrig tid, herunder personalemøder og administration, som kan overdrages til administrative fællesskaber

Det er vigtigt for at sikre gevinstrealisering, at optimeringstiltagene er relevante for de enkelte tilbud. Jævnfør PwC rapportens anbefalinger vedr. effektiv drift af tilbud, peges der bl.a. på vigtigheden af, at afdækning og implementering af tiltag skal være konkret og driftsnær, da Socialforvaltningens centre og tilbud netop er meget forskellige både i forhold til drift og målgrupper. Der er derfor behov for investeringsmidler til følgende:

Frikøb af relevante medarbejdere samt køb af ekstern rådgivning, der har erfaring med drift af botilbud og døgninstitutioner, så disses erfaringer og kendskab kan bruges i identificeringen af de konkrete tiltag.

I PwC rapporten anbefales der endvidere konkret brug af et implementeringsteam, der kan planlægge og gennemfører implementeringsindsatserne for de forskellige identificerede spor og opgaver i samarbejde med de udvalgte centre og tilbud. Det skal være teamets opgave at følge op på fremdrift og igangsætte evt. motiverende handlinger, samt varetage relevant dataindsamling, dokumentation, rapportering mv. Teamet skal også stå for at facilitere initiativer og samarbejde på tværs af enhederne.

#### 1.4. Økonomi

##### Effektivisering:

Effektiviseringen forventes opnået som en besparelse på årsværk i tilbuddene og evt. i centerstaben. Harmonisering af normering forventes ikke at give et nettoprovenu, da dette vil være en omfordeling fra relativt højt normerede til lavt normerede områder. De øvrige fire initiativer fra PwC rapporten: vikarydelser, vagtplanlægning, driftoptimering/standardisering og reduktion i øvrig tid forventes at give besparelser på 7 årsværk i 2021 og 9 årsværk ved fuld indfasning i 2022 og frem. Med forslaget optimeres driften for 3,0 mio. kr. i 2021 og 4,0 mio. kr. i 2022 og frem på de pågældende døgninstitutioner og botilbud. Dette svarer i gennemsnit til ca. 1,6 % af de samlede driftsomkostninger på tilbuddene.

Det økonomiske potentiale kan fremstå konservativt estimeret ift. PwC's vurdering, men rapportens estimat indeholder også en række forbehold, herunder overlap med allerede gennemførte tiltag.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Optimering af drift af døgninstitutioner og botilbud		-3.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-3.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>

### Investering:

Effektiviseringspotentialet i forslaget er betinget af, at Socialforvaltningen i opstartsfasen har behov for tilførsel af midler. Implementeringsomkostningerne dækker over følgende:

Med forslaget afsættes der i alt 1.500 t. kr. i 2020 og 2021 til frikøb af kernepersonale med ekspertise i drift af døgninstitutioner og botilbud samt køb af ekstern rådgivning, som har specifik erfaring med at få fastlagt konkrete processer, roller og ansvar samt rådgivning omkring bedste praksis for implementering af driftsoptimerende tiltag fra lignende processer i andre offentlige instanser. Socialforvaltningen vil så vidt muligt benytte frikøb af internt personale.

Med forslaget afsættes der desuden investeringsmidler på i alt 2.500 t. kr. i 2020 og 2021 til et implementeringsteam på ca. 4 personer, som skal udarbejde helt driftsnær implementeringsplan sammen med de enkelte ledere og understøtte og rådgive de enkelte døgninstitutioner og botilbud i at gennemføre de driftsoptimerende tilpasninger.

De frikøbte medarbejdere, den eksterne rådgivning og implementeringsteamet er afgørende for, at de driftsoptimerende tiltag kan implementeres uden, at det påvirker borgeren.

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Afdækning af optimeringstiltag og udarbejdelse af implementeringsplan i tilbud på to centre på tværs af Socialforvaltningen	500	1.000				
Implementering af driftsoptimerende tiltag - implementeringsteam	500	2.000				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.000</b>	<b>3.000</b>				

### 1.5. Effektivisering på administration

Forslaget vedrører ikke administration. Socialforvaltningen har allerede nået målsætningen om de pålagte 10 pct. besparelser på administration.

### 1.6. Implementering af forslaget

Implementeringen af driftsoptimerende tiltag igangsættes primo 2021 i Socialforvaltningens to borgercentre. Forarbejdet vil blive igangsat medio 2020.

### 1.7. Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag forinden behandlingen af sagen "Smarte investeringer" d. 4. marts, samt til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2021 d. 22. april.

### 1.8. Forslagets effekt

Forudsætningen i forslaget er, at de driftsoptimerende tiltag i videst udstrækning kan implementeres uden, at det påvirker borgeren. Dog vil borgere på tilbud, hvor de gennemsnitlige udgifter har ligget væsentligt over udgiftsniveauet i sammenlignelige tilbud kunne opleve, at serviceniveauet reduceres med forslaget. Det er Socialforvaltningens målsætning at gennemføre driftsoptimerende tiltag i et omfang, der ikke blot muliggør de skitserede økonomiske gevinster, men også giver mulighed for at øge medarbejdernes faglige arbejde sammen med borgerne og derved opnå faglige gevinster. Det vil sige, at forvaltningen vurderer at gevinsten samlet overstiger de økonomiske effektiviseringer i forslaget.

### 1.9. Opfølgning

Der vil blive fulgt op på gevinstrealiseringen i forbindelse med budgetopfølgningen. Samtidig vil ledelsen i Socialforvaltningens centre følge op på, at de driftsoptimerende tiltag forankres varigt.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Identifikation af effektiviseringspotentiale	At der identificeres konkrete effektiviseringstiltag med forventet provenu	Borgercenter Børn og Unge Borgercenter Handicap	Ultimo 2020
Udvikling og implementering af effektiviseringstiltag på baggrund af den konkrete identifikation	Løbende opfølgninger på udvikling og implementering samt i Socialforvaltningens økonomisystem	Borgercenter Børn og Unge Borgercenter Handicap	Kvartalsvis fra 2021
Reduktion i udgifter på botilbud på i alt 3 mio. kr. i 2021 og 4 mio.kr. i 2022 og frem. Konkretiseret gennem: - Færre udgifter til vikarer - Optimeret vagtplanlægning - Harmonisering af normering på tværs af sammenlignelige tilbud - Driftsoptimering gennem styrket planlægning med skærpet fokus på borgernær kontakt	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning. Herudover gennemføres dybdegående opfølgning i 1. kvartal årlig fra 2021 og frem.	Borgercenter Børn og Unge Borgercenter Handicap	Kvartalsvis fra 2021

### 1.10. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer ikke, at der er risici forbundet med implementeringen af forslaget, da der arbejdes med et konservativt estimat af effektiviseringspotentialet. Det angivne potentiale forventes at kunne realiseres uden større usikkerheder. Den økonomiske risiko for implementering vurderes derfor at være lav.

### 1.11. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	