

# **Oplæg til ny lokal organisering**

**Socialforvaltningen,  
Direktionen  
December 2008**

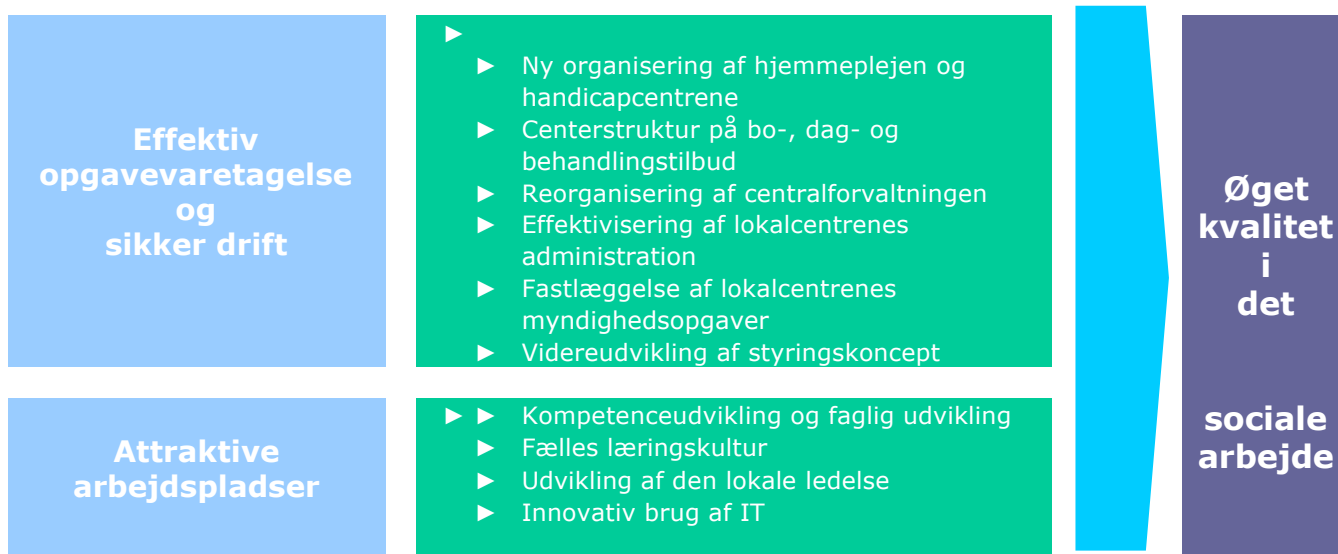
## Indledning

'Oplæg til ny lokal organisering' er et af elementerne i direktionens Organisationsplan 2008 – 2012. Organisationsplanen beskriver de to overordnede *indsatsområder*, der skal være forvaltningens fokus i de kommende tre år. Det drejer sig dels om at tilpasse organiseringen af forvaltningen med sigte på effektiv opgavevaretagelse og sikker drift. Og dels om at gøre forvaltningens mange - og mangeartede – arbejdspladser attraktive ved at styrke og understøtte medarbejdere og ledere i det brugerrettede arbejde. Alle disse tiltag sættes i værk med det overordnede formål at øge kvaliteten i det sociale arbejde.

**Visionen** for den fremtidige socialforvaltning afspejler de udfordringer og behov, som er særligt presserende i dag. Både i den direkte, borgerrettede indsats, og i forhold til den økonomiske styring og organiseringen af indsatsen.

*Socialforvaltningen skal være landets bedste målt på kvalitet og effektivitet i såvel de borgerrettede ydelser som i administrationen – En kvalitet og effektivitet, som skal være grundlaget for at vi i 2012 kan være førende i det sociale arbejde, så andre virksomheder henter viden og inspiration hos os.*

Arbejdet med at realisere visionen afspejles i følgende figur, som samtidigt illustrerer de konkrete udviklingstiltag, der iværksættes:



I forhold til indsatsområdet *effektiv opgavevaretagelse og sikker drift* handler det om at effektivisere gennem centralisering af opgaver, hvor det er relevant og om specialisering i opgaveløsningen. Vi skal skabe robuste organisatoriske enheder, mindske sårbarheden og styrke ledelsesfunktionerne.

Med hensyn til indsatsområdet *attraktive arbejdspladser* vil vi have fokus på udvikling og fastholdelse af medarbejderne, faglig udvikling, opgradering af vores IT-værktøjer og på at udvikle og fastholde lederne.

Derudover styres det socialfaglige arbejde af politisk vedtagne strategier og planer indenfor hver enkelt af forvaltningens målgruppeområder. Det drejer sig bl.a. om sektorplanerne for handicapområdet, børneområdet og stofmisbrugsområdet og om børnepolitikken med tilhørende procesmål for sagsbehandlingen. Yderligere er en ny rammeplan for socialpsykiatrien samt strategier for såvel hjemløse- som alkoholområdet på plads. Strategier, politikker og rammeplaner følges op af handleplaner indenfor hvert område, så effekten af den socialfaglige indsats kan måles og evalueres.

## **Ny lokal organisering**

Oplægget om ny lokal organisering, som beskrives her, tjener til fremadrettet at fastlægge lokalcentrenes myndighedsopgaver (jvf. figuren ovenfor).

Direktionen præsenterede det første udkast til ny lokal organisering for forvaltningens chefgruppe i juni måned. Derefter arbejdede chefgruppen hen over sommeren på konkretisering af direktionens udkast i et antal arbejdsgrupper, som færdiggjorde deres arbejde hen over sommeren. Chefarbejdsgruppernes forslag indgik i næste udkast til ny lokal organisering, som Socialudvalget diskuterede på sit budget-seminar i slutningen af august. SUDs bemærkninger er indgået i det videre arbejde med at udvikle tegningen af den ændrede organisering.

Hovedsamarbejdsudvalget (HSU) har løbende haft den ny organisering på dagsordenen. I slutningen af august måned blev der nedsat et antal design-arbejdsgrupper, sammensat af medarbejder- og ledelsesrepræsentanter under formandskab af den ansvarlige Mål- og Rammechef for hvert af de målgruppeområder, der omfattes af den ny organisering. Designarbejdsgrupperne afsluttede deres arbejde med at kvalificere forslaget til ny lokal organisering i den første uge af november.

D. 7. november afholdt forvaltningen en høringskonference for samtlige afdelings-samarbejdsudvalg og HSU, hvor deltagerne drøftede den ny lokale organisering indenfor hvert målgruppeområde – fordele og ulemper, væsentlige udfordringer osv. Den generelle oplevelse var at forslaget til ny organisering giver mening og løser en del af de sårbarhedsproblematikker og samarbejds-mæssige udfordringer, den nuværende organisering afføder. Høringsprocessen blev afsluttet med ekstraordinært HSU-møde med drøftelse af direktionens udkast til ny lokal organisering d. 21. november 2008.

## **Baggrund**

Følgende elementer danner udgangspunkt for forslaget til ny lokal organisering:

For det første er der helt overordnet udviklet en model med en stringent organisering, der placerer ansvar entydigt og synliggør såvel den økonomiske som den faglige styring. Modellen indebærer målgruppespecialisering i bydækkende centre, som giver mulighed for at koordinere den faglige indsats og det faglige niveau på tværs af bydele samt mulighed for fleksibelt at justere ressourceanvendelsen.

For det andet skal borgerne fortsat opleve nærhed i leveringen af ydelserne samt en opsøgende og

helhedsorienteret indsats i forhold til de mest udsatte borgere. Borgerne kommer til at opleve færre og mere entydige indgange til forvaltningen i forhold til de ydelser, som borgeren har behov for, samt en større fleksibilitet inden for rammerne af de nye, større lokale enheder.

For det tredje får de bydækkende centre en størrelse, som tillader flere lokaliteter i byen. Størrelsen betyder endvidere at centrene bliver ressourcemæssigt mere bæredygtige og dermed mere robuste, så der bliver mulighed for at mestre udviklingstiltag i større faglige miljøer og ved brug af specialisering.

Og endelig får de nye myndighedscentre og enhederne heri en størrelse, som sikrer en passende ledelsesintensitet og dermed understøtter øvrige initiativer om ledelsesudvikling, med det sigte at skabe attraktive arbejdspladser og fastholde medarbejderne.

## **Forudsætninger**

I forbindelse med budget 2009 er det besluttet at gennemføre en effektivisering af socialcentrenes administration. Disse besparelser indgår i rammen for den nye struktur.

For det første er administrationen af de to mindre socialcentre – City og Østerbro – lagt sammen med virkning fra d. 1.10.2008. Borgernes adgang til de brugerrettede team er bevaret uændret. Sammenlægningen har alene haft sigte mod at effektivisere administrationerne og reducere sårbarheden ved de nuværende to små enheder.

For det andet samarbejder forvaltningen med Økonomiforvaltningen om at samle administrationen af sikringsydelser ét sted i byen, i regi af Økonomiforvaltningens Center for Borgerservice, da opgavernes karakter matcher øvrige borgerserviceopgaver. Ved at samle opgaveløsningen skabes der mulighed for at udnytte stordriftsfordele i administrationen af ydelserne, og sårbarheden og belastningen for den enkelte medarbejder reduceres. Forvaltningen forventer at overdrage administrationen af sikringsydelserne til Økonomiforvaltningen d. 1.1.2010.

## **4 nye myndighedscentre**

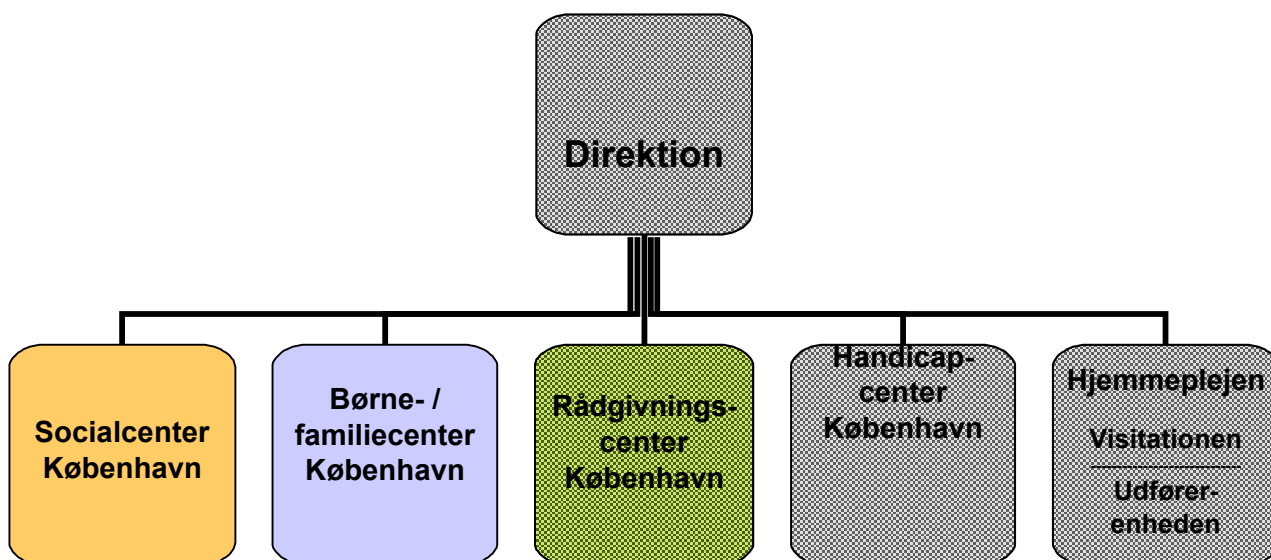
Den nye lokale organisering udgøres af et bydækkende myndighedscenter for hvert målgruppeområde – børn, voksne, misbrugere, handicappede - som ledes af en chef med direkte reference til direktionen. Til støtte i den ledelsesmæssige opgave ansættes der en souschef til myndighedscenterchefen. Desuden etableres et antal specialiserede enheder (team) på det administrative område. Handicapcenter København er allerede etableret. Det samme gælder hjemmeplejens bydækkende visitations- og udførerenheder.

Socialcenter København bliver ét center for socialt udsatte voksne borgere, undtaget borgere med misbrug eller handicap. Opgaverne vil stort set være de opgaver, som de nuværende service-modtagelsesteam og voksteam varetager – bortset fra sikringsydelserne, som forventes overført til Borgerservice pr. 1.1.2010. For at reducere sårbarheden samles medarbejderne fremover i fem lokale team mod de nuværende otte.

Indsatsen overfor udsatte børn, unge og familier samles i Børne- / familiecenter København. Der sker

ikke grundlæggende ændringer i den måde, børnesager håndteres på i forbindelse med undersøgelses-, handleplans- og opfølgingsarbejdet, som følge af den ny struktur.

I den nye struktur vil der være ét rådgivningscenter i stedet for – som nu – fire centre. Rådgivningscenter København ledes af én centerchef, som referer til direktøren for voksensøjlen. Derudover vil tilpasningen til den nye struktur ikke være særligt omfattende for rådgivningscentrene, idet den nuværende struktur med behandler- og modtageenheder fortsætter.



### **Borgernes adgang til Socialforvaltningen**

I den nye organisering er der fortsat fokus på borgerne, en god borgerbetjening og borgernes adgang til hurtig og kvalificeret hjælp. Antallet af borgerindgange ændres, dels fordi nogle borgerrettede ydelser samles og flyttes (sikringsydelse), og dels fordi der er behov for at organisere den borgerrettede indsats mere fleksibelt end i dag. Flytning af borgerindgange betyder ikke at borgernes adgang til Socialforvaltningen mindskes, men at Socialforvaltningens service og tilbud til borgerne i højere grad indrettes efter lokale sociale behov.

Det drejer sig om hurtigt at kunne organisere lokale decentrale indsatser, der bygger på forebyggende lokalt socialt arbejde og en helhedsorienteret arbejdsmetodik. Socialforvaltningen skal ud, hvor borgerne er; både i form af mere opsøgende og forebyggende gadeplansarbejde og i form af lokalt placerede team, tæt på de borgere, der har brug for en specifik social indsats. Men det handler også om at sikre et bedre bydækkende fokus, så socialforvaltningens brugere kan opleve samme service og standard, uanset bydel og den situation, man som borger ønsker Socialforvaltningens hjælp til at løse.

Den nye organisering rummer derfor på den ene side en samling af borgerrettede ydelser i bydækkende løsninger, hvor stordriftsfordele kan udnyttes og hvor borgerne kan opleve en hurtig og kvalificeret betjening, og på den anden side en mere lokal og borgernær indsats i bydelene, der hvor det giver mening.

### *En bydækkende modtagelse*

Socialcentrenes nuværende lokale servicemodtagelsesteam samles i en bydækkende modtagelse, hvor borgere uden vidtgående sociale behov henvender sig om enkeltstående økonomiske ydelser, boligrådgivning, vejledning mm. Ændringen er begrundet i at borgerhenvendelserne i de lokale modtagelsesteam forventes at falde betydeligt i forbindelse med at sikringsydelse (boligstøtte og børneydelser) fra 2010 samles i Center for Borgerservice. Brugergruppen skønnes fremover at omfatte ca. 17.000 borgere, og forvaltningen vurderer at modtagefunktionen vil få 5-6000 personlige henvendelser pr. måned, hvilket svarer til et fald på 40 % i forhold til nuværende niveau. Henvendelserne forventes primært at vedrøre enkelttydelser og boligproblemer.

### *En lokal og borgernær indsats*

I børnefamiliearbejdet og i arbejdet med udsatte voksne, psykisk syge, hjemløse og misbrugere er en tæt kontakt med den enkelte bruger altafgørende, bl.a. fordi udsatte familier og brugere ofte har svært ved at møde personligt frem. Derfor skal den nye organisering have et stærkt fokus på den tætte borgernære relation. Der er brug for en mere fremskudt social indsats i boligområder, på skoler, klubber og på herberger og væresteder mv. Og der er behov for mere fleksible sociale ordninger på tværs af bydelene, så det i videst muligt omfang sikres at den sociale indsats flytter med borgeren eller familien, hvis denne skifter bopæl.

### *Voksenteam*

I det nye socialcenter samles de nuværende 10 voksenteam til 5 lokale voksenteam. Ændringen betyder at afstanden mellem nogle borgere og det lokale 'socialcenter' forøges, men mange af voksenteamets brugere får allerede støtte hjemme hos sig selv fra en støtte-kontaktperson eller hjemmevejleder, i distriktpsychiatrien eller ved at borgerens kontaktperson i voksenteamet kommer til borgeren. Afstanden til teamet er derfor ikke nødvendigvis afgørende. Det er langt vigtigere at kontakten fra socialforvaltningen opleves stabil. Ved at samle teamene vil brugerne opleve færre afbud, idet teamets sårbarhed mindskes i forbindelse med medarbejders fravær ved ferie og sygdom.

### *Børnefamilieteam*

Af hensyn til både en stærk lokal tilstedeværelse og behovet for at løse sårbarhedsproblematikker sigtes mod 8 lokale team under Børnefamiliecenter København. Det forventes at Indre By og Østerbro slås sammen og at Brønshøj-Husum lægges sammen med Vanløse. De lokale Servicebutikker og Ungerådgivninger bibeholdes, og der sættes yderligere fokus på de lokale samarbejdsrelationer, bl.a. via socialrådgivere på skolerne, samarbejdet med sundhedsplejen og institutioner, klubber, frivillige og foreninger i lokalområderne.

### *Myndighedscentrenes samarbejdsflade*

Hvor borgerne med tilknytning til socialforvaltningen tidligere kunne drage nytte af at forvaltningen så at sige havde "alt under samme tag" – tilbud om beskæftigelse, daginstitutionstilbud osv., er langt de fleste af socialforvaltningens borgere i dag samtidigt brugere af andre forvaltningers ydelser, især via Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Børne- og Ungeforvaltningen, men også fra Sundhedsforvaltningen og via borgerservicecentrene. Mange borgere kommer desuden i mere eller mindre omfang i kontakt med ydelser og tilbud i bl.a. distriktpsychiatrien og hospitalerne i Region

Hovedstaden.

Det stiller nye krav til Socialforvaltningen. Brugere forventer at forvaltningens medarbejdere tager ansvar for at koordinere den indsats, de modtager fra kommunen. For brugeren hænger arbejde, familie, sociale vilkår sammen, selv om indsatsen til den enkelte stykkes sammen af bidrag fra flere forvaltninger. Med den ny lokale organisering styrkes den ledelsesmæssige forankring af de lokale indsatser indenfor de enkelte målgrupper – og ansvaret for at udvikle samarbejdsfladen til søsterforvaltningerne forenkles og præciseres. Opgaven påhviler myndighedsschefen.

### *Snitflader*

En ændret organisering, hvor de lokale centre opløses og erstattes af en bydækkende søjleorganisering på hhv. børnefamilie- og voksenområdet, vil styrke samarbejdet inden for målgruppeområdet, men til gengæld skabe nye udfordringer i samarbejdet på tværs af søjlerne.

Det gælder bl.a. i relationen mellem børnefamilieteam og voksenteam. Det drejer sig især om at sikre en effektiv overgang for de 17-årige til ”voksensystemet” og herudover om situationer, hvor familiens problemer hænger sammen med boligforhold, dårlig økonomi og manglende tilknytning til arbejdsmarkedet. Ligeledes vil relationen mellem børnefamilieteam / voksenteam og handicapcentret skulle revurderes, og det samme gælder snitfladen mellem voksenteam og rådgivningscentret.

I øjeblikket er et antal arbejdsgrupper i gang med at belyse arbejdsgange og IT i forhold til den ændrede organisering. Forventningen er at mere effektive arbejdsgange og bedre udnyttelse af IT vil kunne afhjælpe en del af de snitfladeproblemer, der eksisterer i dag.

Imidlertid er det væsentligste at der i den ny lokale organisering er én centerchef indenfor hvert målgruppeområde, som har det overordnede ledelsesmæssige ansvar – og dermed også ansvaret for at samarbejds- / snitfladeproblemer løses i samspillet med sidestillede kolleger.

### **Myndighedscentrenes opbygning**

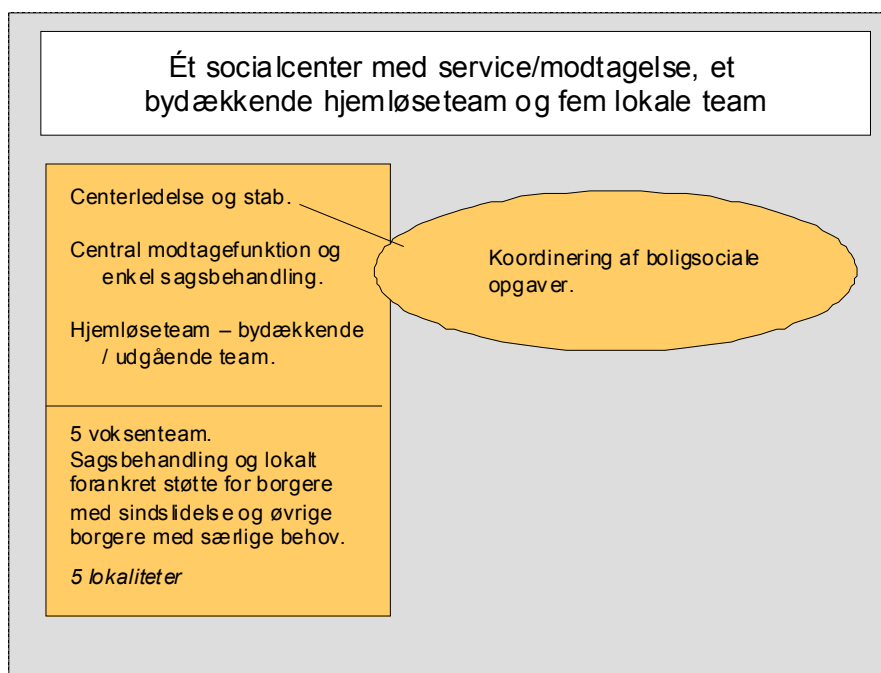
Hvert center består af en central enhed, der rummer en modtagefunktion og et sekretariat / stabsfunktion. Derudover udgøres centret af et eller flere bydækkende specialteam og et antal lokalt placerede team tæt på de borgere, der har brug for en specifik social indsats. Alle teamchefer refererer fremover til den bydækkende myndighedsschef indenfor det respektive målgruppeområde. Et myndighedscenter er således ikke en samlet *fysisk* enhed, men en samlet *organisatorisk* enhed med et enstrengt ledelsessystem.

Udgangspunktet for opgave- og ansvarsfordelingen i myndighedscentret er at de borgerrettede ydelser leveres af det team, hvor borgeren har sin sag. Det gælder myndighedsopgaver og administration, f.eks. tildeling af enkelttydelser, administration af førtidspension, personlige tillæg, indstillinger til den sociale boliganvisning og udmøntning af de afgørelser, der er truffet om foranstaltninger i hjemmet / familien. Dertil kommer de socialpædagogiske opgaver, boligsociale initiativer og det lokale samarbejde med skoler, institutioner, sundhedspleje m.v.

Centrets stab understøtter det borgerrettede daglige arbejde i de lokale team i form af controlling, vejledning, HR indsatser mv. Dertil kommer opgaver, som kræver faglig koordinering på tværs af

byen – f.eks. koordinering af den boligsociale indsats eller særligt fokus på unge kriminelle. Endelig samles særlige, specialiserede kompetencer – f.eks. indenfor det juridiske felt – i staben.

## Socialcenter København



Socialcentret udgøres af servicemodtagelsen og et bydækkende hjemløseteam samt 5 lokale team for voksne. Hvert team ledes af 1-2 teamchefer. Den overordnede ledelse af hele centret varetages af centerchef og souschef, der refererer til direktionen.

### **Modtagefunktionen**

#### *Målgruppe og opgaver*

Modtagelsen behandler nyhenvendelser til Socialforvaltningen og yder rådgivning, vejledning og sagsbehandling i sager uden behov for mere vidtgående social indsats. I modtagelsen skal henvendelser fra borgerne i videst muligt færdigbehandles. I de tilfælde, hvor borgerne har brug for mere vidtgående social opfølgning, bliver de henvist til et af socialcentrets 5 decentrale voksenteam eller til det bydækkende hjemløseteam. Borgere, hvis relation til Socialforvaltningen alene handler om førtidspension, er også tilknyttet modtagelsen. Borgere med stofmisbrug og alkoholmisbrugere under 30 år forsøges motiveret for henvendelse i Rådgivningscentret. Hvis borgeren har et handicap henvises til Handicapcentret. Borgere med indsigt i egne behov har fortsat mulighed for at henvende sig i Rådgivnings- eller Handicapcentret direkte.

#### **Det bydækkende hjemløseteam**



## *Målgruppen*

Hjemløseteamets målgruppe er borgere, som er i en midlertidig tilstand af hjemløshed. Det er

- borgere på gaden
- borgere på herberger
- borgere på krisecentre

Målgruppen er defineret ved at være indskrevet i et hjemløsetilbud eller i kontakt med gadeplansindsatsen eller andre pædagogiske indsatser overfor hjemløse (sundhedsteam, selvejende institutioner). Når borgeren bliver integreret i egen bolig eller i et længerevarende botilbud, overgår borgeren til et voksenteam eller socialcentrets modtagelse (afhængig af behovet for støtte) eller ophører med at have en sag i Socialforvaltningen (hvis behovet for støtte er væk). Borgere, som i forvejen får en specialiseret ydelse i et andet team eller myndighedscenter (fx stofmisbrug eller et socialpsykiatrisk botilbud), skal fortsætte med den specialiserede ydelse og beholde tilknytningen til det dertil koblede myndighedsteam.

For at skabe en tydelig sammenhængende indsats på hjemløseområdet kobles gadeplansindsatsen, der i dag har til huse på Sundholm, sammen med det bydækkende hjemløseteam. En sammenkobling af det kontaktskabende arbejde og myndighedskompetencen vil give bedre muligheder for en helhedsorienteret indsats i forhold til de socialt svageste borgere. Kontakten til en hjemløs på gaden vil således lettere kunne følges op med enkelttydelser, handleplan, boligindstilling m.m. Det vil styrke ”systemets” troværdighed overfor borgeren, når der kan komme handling bag ordene. Ydermere vil gadeplansmedarbejderne og socialcentrets støtte-kontaktpersoner fremover få meget lettere ved koordinering og samarbejde, når de kommer til at høre til i den samme organisatoriske struktur.

Der er forskelle på målgruppen af hjemløse (ofte mænd) og borgere på krisecentre (ofte kvinder). Det betyder, at hjemløseteamet skal have en faglighed, der dækker begge målgrupper. Den fælles faglighed i hjemløseteamet består i fremskudt sagsbehandling, og kompetence i – og viden om – muligheder for støtte til at brugeren gradvist får en mere stabil tilværelse og i videst muligt omfang bliver i stand til at klare sig selv.

## *Hjemløseteamets opgaver*

Hjemløseteamet varetager den socialfaglige indsats og opfølgning for borgere, der *ikke* har fast bopæl. Formålet er at støtte borgeren til en mere permanent boligsituation. Teamet vil have 10-15 sagsbehandlere med myndighedskompetence. Teamet arbejder i øvrigt tæt sammen med det pædagogiske personale i herberger og på gadeplan. Hjemløseteamet skal sikre at myndighedsopgaven bliver løst hensigtsmæssigt i forhold til borgere uden fast bopæl. Hensigtsmæssigt betyder fleksibelt, opsøgende og understøttende i forhold til at skaffe en mere fast bolig.

## *De lokale voksenteam*

### *Målgruppen*

Voksenteamets målgruppe er voksne borgere med fast bopæl, som har en sindslidelse, et ubehandlet misbrug eller på andre måder er særligt socialt udsatte. Det kan dreje sig om borgere, der vil have gavn af et tilbud fra hjemmeplejen, det opsøgende psykiatriteam, distriktpsikiatrisk center eller et socialpsykiatrisk botilbud. Eller borgere, der misbruger alkohol eller illegale stoffer, men som ikke endnu er motiverede til at gå i behandling for misbruget. Eller borgere, der på anden måde er kommet ud i en socialt ustabil situation – prostitution, kriminalitet, risiko-adfærd, manglende tilknytning til arbejdsmarkedet. Det er i sidste ende borgerens samlede sociale situation og de ydelser, borgeren modtager, der afgør om man har brug for tilknytning til socialcentrets modtagelse eller til voksenteamets mere omfattende støtte.

### *Voksenteamets opgave*

Voksenteamet varetager den socialfaglige indsats og opfølgning for borgere, der har fast bopæl i teamets lokalområde og som har problemer, der kræver en mere omfattende indsats, end modtagelsen yder. En særlig indsats kan være støtte fra kontaktpersoner og udgående medarbejdere og/eller støtte eller behandling fra eksterne samarbejdspartnere, hvor voksenteamets opgaver især bliver en koordinerende funktion og socialfaglig rådgivning. For at en borger kan henregnes til voksenteamets målgruppe er det derfor en forudsætning at den indsats, borgeren har behov for, er en længerevarende støttende socialfaglig indsats.

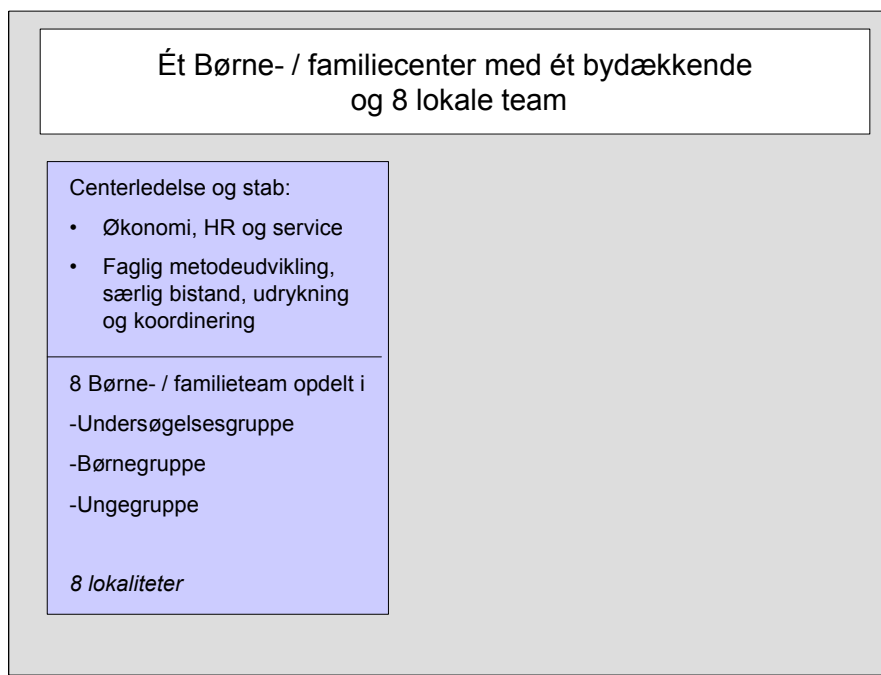
### *Koordinering af boligsociale opgaver*

Medarbejdere med boligsociale opgaver og boligrådgiverne skal fortsat være placeret i voksenteam med den lokale forankring, det muliggør. Det betyder også, at ledelsen af medarbejderne fortsat sker lokalt v. teamchefen.

Samtidigt er der åbenlyse fordele ved en skarpere fokusering af nogle af de boligrelaterede opgaver. Det gælder samling af ekspertise / viden i fogsager, det gælder koordinering af det boligsociale arbejde med helhedsplaner og kvartersløft, og det gælder faglig koordinering af boligrådgiverne. Koordinering skal ske, hvor der er behov for tværgående overblik, og ved behov for kompetenceudvikling / videndeling. Koordineringen af det boligsociale område samles derfor centralt i myndighedscentret, i tilknytning til centerchefen.

Ved at samle opgaverne samles også viden og overblik over boligområdet. I forhold til aktiviteterne betyder det mulighed for en mere hensigtsmæssig ressourceallokering og en forbedret erfaringsudveksling og videndeling på tværs. I forhold til det administrative og politiske niveau betyder det bedre muligheder for overblik, dokumentation af resultater og dermed styring af områderne. I forhold til eksterne samarbejdspartnere – særligt de almene boligselskaber – giver det bedre muligheder for kommunikation. I forhold til borgerne giver det bedre muligheder for at følge op på udsættelsessager, så gentagelser i højere grad kan forebygges.

## Børne-/ familiecenter København



Børne- / familiecentret består af en centralt placeret ledelse – centerchef og souschef, der refererer til direktionen. Centralt placeret er yderligere den bydækkende socialfaglige enhed samt stabsfunktionerne. Derudover indgår de 8 lokale børnefamilieteam i myndighedscentret. Hvert team ledes af en teamchef.

### *Målgruppen*

Børne-/familiecentrets målgrupper er socialt udsatte børn og unge og deres familier. Den nye organisering med en enstrengt, mere tydelig struktur, muliggør at der kan sættes fokus på at udvikle de socialfaglige kompetencer og på at arbejde videre med projekter af den type, som kendes med socialrådgivere på skoler. Den nye struktur effektiviserer de administrative opgaver og understøtter, at der på tværs af byen kan arbejdes hen i mod en yderligere decentralisering af sagsbehandlerens samarbejde med almentilbud og borgere. Ydermere understøtter strukturen tværgående projekter, der skal udvikle sagsbehandlingen og sikre yderligere borgernærvær – fx udvikling af samarbejdet med sundhedsplejersker, daginstitutioner, klubber, frivillige foreninger m.v.

### *Myndighedscentrets stab*

Udgangspunktet for opgave- og ansvarsfordelingen i myndighedscentret er at den daglige drift varetages i det lokale børnefamilieteam, mens staben understøtter driften – både den administrative og den faglige drift – ved controlling, vejledning, juridisk bistand, HR indsatser og koordinerende tovholderfunktioner i forhold til særlige fokusområder.

Staben i myndighedscentret skal understøtte sikker myndighedsudøvelse i de lokale team. Desuden skal juridisk rådgivning og anden specialviden forankres i staben. Staben skal ligeledes have en

tovholderfunktion i relation til bl.a. de lokale Ungerådgivninger og Servicebutikker, og understøtte implementering af ny lovgivning og projekter i de lokale teams.

En væsentlig udfordring er at sikre at myndighedsarbejdet udføres, så det lever op til intentioner og hensigter i Serviceloven og politiske beslutninger fra Socialudvalget/Borgerrepræsentationen. Fokus skal derfor styrkes, når det gælder de driftsmæssige udfordringer, der kan være i de 8 lokale team i forhold til myndighedsarbejdet. Et andet væsentligt fokusområde er overholdelse af de udmeldte bevillinger og økonomistyring.

I dag løser børneteamene deres opgaver meget forskelligt. I den ny organisering bliver det myndighedscentrets opgave at harmonisere praksis – socialfaglig-, administrativ- såvel som økonomistyringspraksis – på tværs af børnefamilieteamene, så borgerne modtager en ensartet ydelse eller indsats fra forvaltningen, uanset hvor i byen, de bor.

### *Den bydækkende socialfaglige enhed*

Den bydækkende socialfaglige enhed organiseres bl.a. ved at medarbejdere med særlige kompetencer fungerer som særlige ressourcepersoner, der inddrages centralt, men bevarer deres decentrale forankring i et af de lokale børneteam. Herved forbliver de fremmeste ressourcer nær borgeren, samtidigt med at de involveres i udviklingen af det socialfaglige arbejde omkring udsatte børn og unge og deres familier. Og dermed sikres at det videre arbejde overgår til og forankres i den ordinære drift lokalt, når en ny udvikling skal gennemføres.

En af de opgaver, der i dag ville kunne placeres i myndighedscentrets socialfaglige enhed for en midlertidig periode, er faglig og juridisk støtte og bistand til teamenes arbejde med efterværn, der foregår uensartet over byen.

Derudover skal der arbejdes videre med overvejelserne om etablering af familietilbud, som dækker på tværs af bydele, med spidskompetence på familieområdet.

### ***De lokale børne- / familieteam***

Den nuværende undergruppestruktur i Børne- / familieteamene med en undersøgelsesgruppe, en børnegruppe, en ungegruppe samt et sekretariat videreføres, da strukturen understøtter et effektivt sagsflow og en klar rolle- og ansvarsfordeling. Sammenhængen mellem undersøgelsesarbejde og handleindsats skal styrkes, f.eks. ved nedsættelse af et internt visitationsudvalg, som beslutter de næste skridt., når undersøgelsesarbejdet er gjort færdigt. Teamene skal fortsat være fysisk forankret lokalt, både af hensyn til teamets tilgængelighed for borgerne, og fordi det er nødvendigt med et godt lokalkendskab og et tæt lokalt samarbejde med skoler, institutioner, sundhedspleje, politi, PPR m.v., så der kan gribes ind med forebyggende foranstaltninger overfor barnet / den unge / familien, så tidligt som muligt.

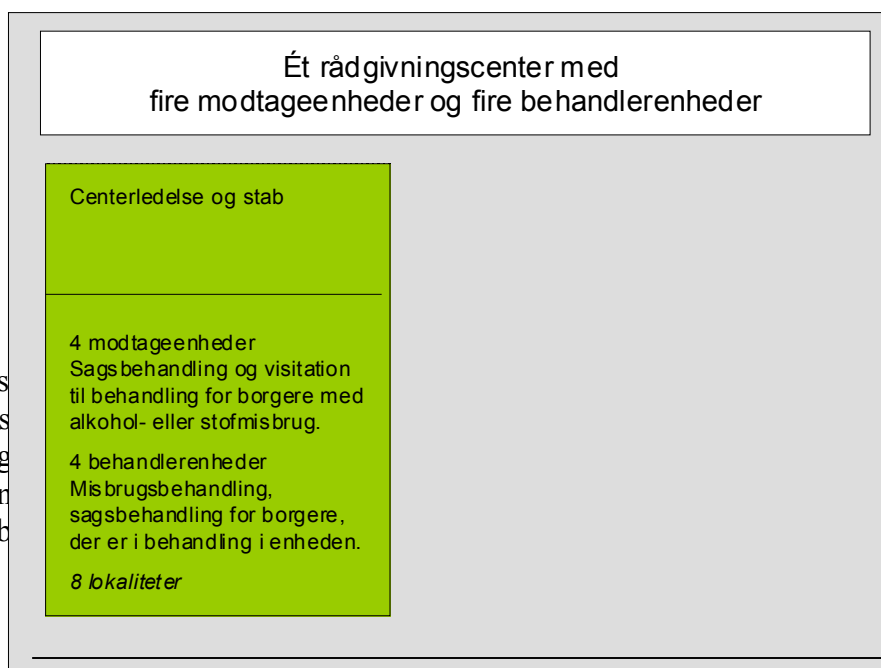
Derudover skal den lokale tilstedeværelse styrkes i de socialt mest udsatte boligområder ved etablering af flere lokale kontaktpunkter. Det kan gøres ved at udbrede ordningen med socialrådgivere på skolerne, ved at ansætte lokale gadeplansmedarbejdere og ved at forankre teammedarbejdere i de lokale boligsociale projektsekretariater.

Af hensyn til stærk lokal tilstedeværelse og behovet for at løse sårbarhedsproblematikker – i særlig grad på undersøgelsesområdet – sigtes mod 8 lokale team under Børnefamiliecentret.

### *Børnefamilieteamets opgaver*

Alle borgerrettede aktiviteter foregår fortsat i de lokale team. Det vil sige alt myndighedsarbejde, det lokale samarbejde med skoler, institutioner, sundhedspleje m.v.; sagsbehandling ved undersøgelser, handleplaner og iværksættelse af og opfølgning på foranstaltninger; drift af ungerådgivninger, servicebutikker, familiebehandlingstilbud og opsøgende gadeplansindsats; lokalt samarbejde med væsentlige samarbejdspartnere – BUF, PPR, SSP m.fl.; og økonomisk styring på baggrund af teamets budget

## **Rådgivningscenter København**



I den nye s  
rådgivnings  
Rådgivning  
til direktio  
placerede b  
teamchef.

entre. Derudover vil  
en ny organisering.  
chef – med reference  
enheder og 4 lokalt  
hederne ledes af en

### *Myndighedscentrets stab*

Stabsfunktionens opgaver drejer sig om at sikre fælles økonomiske, uddannelsesmæssige og faglige / behandlingsmæssige standarder i forhold til de lokale enheder. Dvs. HR- funktioner, kvalitetskontrol, behandlingsledelse - herunder uddannelse samt økonomi- og analyse opgaver.

### *Behandlerenhederne*

Behandlerenhederne i rådgivningscentret har til opgave at yde behandling og social rådgivning til de svageste stofmisbrugere. Overskriften for indsatsen overfor ældre stofmisbrugere i substitutionsbehandling er stabilisering og skadesreduktion. Det betyder at stofmisbrugeren møder hyppigt op i behandlingssenheden for at få sin medicin udleveret.

## *Modtageenhederne*

Målgruppen i modtageenhederne er alkohol- og stofmisbrugere, som er motiverede for behandling af deres misbrug. Det er målet at man højst er indskrevet i 6 måneder, hvorefter man er færdigbehandlet eller bliver visiteret til mere omfattende behandling. Sagsbehandling og behandling for stofmisbrug er integreret i modtageenhedernes tilbud.

Det har undervejs i processen med at udvikle den ny lokale organisering været drøftet at sammenlægge modtageenhederne. Set i lyset af det afgørende forhold at de indskrevne brugere på modtageenhederne har et relativt hyppigt fremmøde (gennemsnitligt 6 gange om måneden) vil en centralisering her give en relativ stor serviceforringelse for nogle meget sårbare brugere. Endvidere bliver der aktuelt tilført opgaver og ressourcer til modtageenhederne i forbindelse med alkoholopgaven. Dermed mindskes behovet for sammenlægninger ud fra et bæredygtighedshensyn. Modtageenhederne bevares derfor uændret i den ny organisering.

## **Administrationsområdet**

### *3 bydækkende administrative enheder*

Af hensyn til entydighed og sammenhæng i organisationen smeltes centralforvaltning og lokalforvaltning sammen for så vidt angår dele af administrationsområdet.

Funktionerne for bogføring, herunder indkøb og controlling, for lønadministration samt for ejendomsadministration i de 4 myndighedscentre samles derfor i tre bydækkende enheder under ledelse af hver sin teamchef med reference til hhv. kontorchefen for Tværgående Økonomi, kontorchefen for Løn-enheden samt kontorchefen for Mål- og Rammekontoret for Udsatte grupper, Misbrug og Bolig.

Gevinsten ved at samle administrative opgaver i større enheder er dels at der oparbejdes faglige miljøer, der giver gode betingelser for videns- og erfaringsdeling samt at enhederne får en størrelse, der giver større robusthed (mindre sårbarhed), som betyder at kvaliteten i løsningen af administrative opgaver ikke forringes i forbindelse med medarbejderafgang o. lign.

De nye bydækkende administrative enheder vil bl.a. have til opgave at udarbejde mere ensartede arbejdsgange på de områder, som enheden er ansvarlig for. Dette vil sikre større sammenhæng og mere ensartet kvalitet i opgaveløsningen på tværs af faglige og geografiske skel. Som eksempel på at mere ensartede arbejdsgange kan lette arbejdet og gennemføres på en god måde, kan nævnes forvaltningens nye prognosekoncept, der har forbedret udarbejdelsen og forståeligheden af regnskabsprognoserne markant.

De administrative støttefunktioner, som i dag primært varetages af de administrative enheder i socialcentrene, og som ikke indgår i de tværgående administrative funktioner, vil fremover – som tidligere nævnt – skulle varetages i hvert myndighedscenters stabsenhed, med henblik på at sikre ensartethed og koordinering i løsningen af de administrative opgaver i centret, og ikke mindst for at sikre effektivitet og kvalitet i budget- og økonomistyringen. Også opgaver vedr. HR, servicefunktioner og faglig udvikling varetages i stabene.

## Lokalemæssige konsekvenser

Den ny lokale organisering vil i et vist omfang afføde et behov for andre lokaler. Udgangspunktet for den ny organisering er imidlertid at der skal flyttes mindst muligt – både af hensyn til det produktionstomrum, flytninger altid medfører, og af økonomiske hensyn. Men det kan ikke undgås at en del medarbejdere skal flytte til et nyt arbejdssted. Det vil primært dreje sig om

- Etableringen af de nye myndighedscentres centrale enhed – med centerledelse, stabs- og bydækkende faglige funktioner.
- Medarbejderne fra de nuværende servicemodtagelsesteam, der skal fordeles til henholdsvis den centrale modtagefunktion, et af de fem lokale voksteam eller overflyttes til Center for Borgerservice, når det drejer sig om opgaver vedr. sikringsydelse.
- Medarbejderne fra de nuværende administrative enheder i socialcentrene, som skal fordeles til de nye bydækkende administrative enheder og til myndighedscentrenes stabsenheder.
- Medarbejdere fra de lokale team, der skal indgå i bydækkende funktioner / team i de nye myndighedscentre.

Der er nedsat en arbejdsgruppe, som i samarbejde med Københavns Ejendomme arbejder på et konkret forslag til, hvordan de nye enheder kan placeres rent fysisk. Der arbejdes ud fra en model, hvor de nye enheder som hovedregel placeres i de bygninger, der i dag huser socialcentrene, så omkostningerne ved ændringen holdes på et minimum.

## Tidsplan

21.11. 2008	Forslag til ny lokal organisering drøftes i Hovedsamarbejdsudvalget
10.12.2008	Forslag til ny lokal organisering drøftes i Socialudvalget
Januar 2009	Konkret implementeringsplan foreligger
Februar – marts 2009	Konkrete opgavebeskrivelser for de nye enheder udarbejdes i arbejdsgrupper og sendes ud i organisationen.
Februar – maj 2009	Tværgående kontorer forbereder den praktiske implementering – kontoplan, IT, lønsystemer m.v.
1.1. 2010	Ny lokal organisering gennemført