



**Til Hoved MED,**

19-08-2011

**Forslag til fremtidig centerstruktur på Udsatteområdet per 1.1.2012.**

Sagsnr.  
2011-33043

Dokumentnr.  
2011-586008

Sagsbehandler  
Stine A. Høegh

### **Baggrund**

Der er på nuværende tidspunkt 6 centre på Udsatteområdet. Centrene har fungeret siden centerdannelsen januar 2009. Formålet med centerdannelsen var, at samle tilbuddene i nye og færre enheder for at skabe bedre rammer for ledelse samt styrke den faglige kvalitet og udvikling i det enkelte tilbud.

Efter 2 år med centerstrukturen er det relevant at se på om alle enkelte institutioner er knyttet til det 'rette' center således, at gevinsterne ved centerdannelsen er høstet fuldt ud. Ligeledes er der et behov for at se på, om det enkelte center har den nødvendige centerstab, der kan understøtte både sikker drift og den faglige udvikling på de enkelte tilbud.

### **Løsning**

Der har i regi af DU Udsatte og Psykiatri derfor været nedsat en arbejdsgruppe med henblik på at komme med et oplæg til en tilpasning af centerstrukturen. Arbejdsgruppen bestod af centerchefer, kontorchefen og repræsentanter fra DU kontoret.

### **Det forberedende arbejde**

Arbejdsgruppen nedsatte fra start et antal beslutningspræmisser, som skulle være gældende for, hvordan centerstrukturen skulle se ud fremadrettet.

- 1) Fokus på fælles faglighed og målgrupper i forhold til kobling af institutioner. Heri ligger, at samme målgrupper og faglighed kobles i samme center, så faglighed og ressourcer udnyttes optimalt på tværs af institutionerne indenfor samme center.
- 2) Én indgang for borgeren i forhold til borgerens primære behov f.eks. misbrugsbehandling eller midlertidig botilbud.
- 3) Tydelighed udadtil i forhold til målgruppe og ydelser, herunder enkelhed i centernavnet.
- 4) En økonomisk tyngde der sikre råderum indenfor centret. Samtidig skal der være sammenhæng i ydelser (paragraffer), så pengene kan flyttes internt i centret.
- 5) Økonomisk råderum til etablering centerstab.
- 6) Fokus på tydelighed overfor centrale samarbejdspartnere som Hjemløseenheden, RCK og SCK i forhold til målgrupper og ydelser i det enkelte center. Heri et ønske om at skabe mere

**Drifts- og  
Udviklingskontoret for  
Udsatte grupper og  
Psykiatri**

Bernstorffsgade 17  
1592 København V

Telefon  
3317 3656

Mobil  
2710 0460

E-mail  
TL64@sof.kk.dk

www.kk.dk

klarhed over hvem, der har en myndighedsopgave i hvilket center.

Resultatet heraf peger på en model med 2 centre:

- 1) *Center for Misbrugsbehandling og Pleje*
- 2) *Center for Udsatte voksne og Familier*

### **Præsentation af de 2 centre**

Følgende er en præsentation af modellen med to centre i forhold til budget, antal pladser og tilhørsforhold i Serviceloven.

Center for Misbrugsbehandling og Pleje rummer de institutioner, der har misbrugere som målgruppe. Centret tilbyder dag- og døgnbehandling for borgere med alkohol- eller stofmisbrug. Desuden rummer centret et antal botilbud af mere eller mindre længerevarende karakter til misbrugere med plejebehov.

#### **Center for Misbrugsbehandling og Pleje:**

Samlet budgetramme 152,6 mill.kr.

- 168 pladser på § 101
- 13 pladser på § 107
- 107 pladser på § 108
- 3 pladser på § 110 (lejligheder Thoravej)
- 1012 pladser på § 141 (selvhenvender/Trin1)

| <b>Tilbud/institution</b>           | <b>Budget 2011</b> | <b>Paragraf</b> |
|-------------------------------------|--------------------|-----------------|
| Stofbehandling                      | 17,5               | §101            |
| Valmuen (statsmidler)               | 23                 | §101            |
| Thoravej familieambulatoriet        | 9,7                | §101/110        |
| Baghuset Forchhammersvej            | 1,3                | §107            |
| Flinterupgård                       | 3,4                | §107            |
| E-huset                             | 18,1               | §108            |
| Fristedet Sundholm                  | 6,5                | §108            |
| Plejekollektiverne Sundholm         | 20,8               | §108            |
| Plejeafdeling Forchhammersvej       | 15                 | §110            |
| Alkoholbehandling                   | 23                 | §141            |
| Thoravej familie alkoholbehandling  | 1,1                | §141            |
| Ambulatoriet Forchhammersvej        | 12,3               |                 |
| Laboratorium Forchhammersvej        | 0,9                |                 |
|                                     |                    |                 |
| <b>Samlet budgetramme i centret</b> | <b>152,6</b>       |                 |

Center for Udsatte voksne og Familier rummer Socialforvaltningens brede vifte af hjemløsetilbud, krisecentre, beskæftigelsestilbud og sygeplejetilbud. Centret tilbyder akutte overnatningsmuligheder i et antal natcaféer og midlertidig botilbud. Centret rummer 50 % selvejende institutioner, som deler målgruppe og faglighed med de kommunale tilbud i centret.

**Center for Udsatte voksne og Familier:**

Samlet budgetramme 157 mill.kr., heraf er 73,5 kommunale midler.

- 125 pladser på § 107
- 20 pladser på § 108
- 669 pladser på § 109/110

| Tilbud/institution  | Budget 2011 | Paragraf     |
|---|-------------|--------------|
| Nødboligerne  | 0           | §80          |
| Klostermosegård   | 6           | §109/110     |
| Egmontgården  | 5,1         | §109/110     |
| Baltic  | 10,2        | §109/110     |
| Herberget/Sygeplejeklinikken                                  | 16,7        | §110         |
| Frederikssundsvej   | 2           | §110         |
| Natcafé Sundholm (inkl. socialøkonomisk virksomhed)           | 19          | §110         |
| Bocentret (inkl. eksterne bofællesskaber og 22 kvindepladser) | 11,5        | §110         |
| Sundhedsteam  | 3           |              |
| <b>Selvejende institutioner:</b>                              |             |              |
| Kontaktcentret <sup>1</sup>                                   | 2,9         | §104         |
| Mændenes Hjem   | 19,7        | §107/108/110 |
| Herberget i Hillerødgade                                      | 15          | §108/110     |
| Gl. Køge Landevej   | 4,8         | §107/110     |
| Kvinde natcafé  |             | §110         |
| Kvindehjemmet   | 7,4         | §109/110     |
| Den Åbne Dør  | 4,4         | §109/110     |
| Garvergården  | 9,1         | §109/110     |
| Rådmandsgade 60   | 3           | §110         |
| KFUM's Kollegium  | 8,4         | §110         |
| Hørhuset  | 8,8         | §110         |
|   |             |              |
| <b>Samlet budgetramme i centret</b>                           | <b>157</b>  |              |
| <b>Kommunale midler udgør</b>                                 | <b>73,5</b> |              |

<sup>1</sup> Kontaktcentret er § 104 og det virker mest hensigtsmæssig, at tilbuddet hører under værestederne i socialpsykiatrien og dermed fremadrettet organiseres under Socialpsykiatrisk Center City.

### **Hovedargumenterne bag centermodellen**

Der er hovedsageligt tale om administrative effektiviseringer. Det betyder, at ændringerne ikke umiddelbart får betydning for den service som brugerne modtager i deres hverdag, men der er en klar formodning om, at ændringerne vil betyde, at brugerne fremadrettet vil modtage en mere helhedsorienteret ydelse.

Følgende er de hovedargumenter, som ligger bag modellen og som den samlede proces har bidraget med.

- 1) Modellen er fremtidssikret i forhold til indførelsen af Voksen Udredningsmetoden (VUM). Modellen skaber en større klarhed i henhold til, hvor der foretages en visitation til et tilbud og hvor der er tale om selvhenvender. Det tydeliggør, hvilken myndighedsfunktion som har en opgave i det enkelte center og sætter større fokus på flow.
- 2) Modellen etablerer en større sammenhæng i målgrupper og faglighed i det enkelte center. Det skaber mere tydelighed omkring, hvad der tilbydes og til hvem i forhold til brugerne og samarbejdspartnere.
- 3) Modellen skaber samhørighed med andre tilbud og fagligheder i det enkelte center, som vil kunne modvirke, at brugerne falder mellem stolene f.eks. hvis en bruger har flere behov, som skal dækkes på tværs af tilbud.
- 4) Modellen etablerer store robuste centre med et tilstrækkeligt stort økonomisk råderum til etablering af en centerstab, der skal have fokus på sikker drift og faglig udvikling og frigøre mere tid til faglig ledelse på institutionerne.
- 5) Modellen tilstræber på sigt en omlægning af ledelsesstrukturen med færre ledere og med ledelse på tværs af institutioner med fokus på fælles faglighed og effektiv drift. Det åbner mulighed for frigørelse af ressourcer til det mere brugerorienterede arbejde. Desuden vil det være med til at sikre en bedre styring og sammenhængskraft på tværs af området mellem kontorerne i Bernstorffsgade, myndighedsfunktioner og centrene.

### **Udfordringer i den nye model**

En udfordring, der er blevet nævnt i processen i forhold til centermodellens succes, er om Center for Udsatte voksne og Familier bliver for bred i sin målgruppe og sin faglighed med betydning for det konkrete samarbejde med relevante samarbejdspartnere.

Desuden er der en bekymring for, at de selvejende får en for lille prioritering i centret og derfor ikke får den samme bevågenhed og tilknytning til området, som de har på nuværende tidspunkt med gode resultater.

Der er en forventning om, at justeringer af den nuværende ledelsesstruktur vil kunne imødekomme udfordringerne.

### **Fremtidig ledelsesstruktur i centrene**

Arbejdet med centermodellen har været med til at sætte fokus på nødvendigheden af, at ledelsesstrukturen på området revideres.

Før centerdannelsen i 2009 var ledelsesstrukturen historisk forbundet med selvstændighed og forstandere/institutionsledere, hvor fokus var meget på driften af egen institution. Centerdannelsen har i nogen grad gjort op med dette, men ser man på hele området, er der ikke en naturlig samhørighed med andre lignende tilbud i løsning af opgaven eller prioriteringen af ressourcer.

De to nye centre har meget forskellige ledelsesforudsætninger, herunder samarbejde med de selvejende institutioner og visitation kontra selvhenvendelse. Der er derfor blandt centercheferne enighed om, at ledelsesstrukturen med fordel kan revideres og der fremadrettet ikke skal tænkes i for mange ledere eller ledelseslag, men i stedet fokuseres på ledelse på tværs af tilbud med fælles målgrupper og faglighed. Det vil samtidig kunne styrke kommunikationen og styringen fra direktionen til det udførende led. Der er også enighed om, at de gode erfaringer fra centerdannelsen i forhold til samarbejdet med de selvejende institutioner skal medtænkes i den nye ledelsesstruktur.

Det er vigtigt at påpege, at den endelige ledelsesstruktur fastlægges i samarbejde med de kommende to centerchefer.

### **Medarbejdernes arbejdsforhold**

Det gælder for begge centre, at tilpasningen af centerstrukturen ikke berører medarbejdernes arbejdsforhold og personaleforhold. Medarbejderne forbliver på den arbejdsplads de er på allerede nu og omstruktureringen har heller ikke indflydelse på det daglige arbejde i forhold til brugerne. De bibeholder også deres nærmeste leder.

De medarbejdere, som kan tænkes at blive berørt, er de nuværende administrative medarbejdere i centrene, som kan få en anden fysisk placering og et større kollegafællesskab. Der udarbejdes en selvstændig procesplan for etableringen af de administrative stabe, som vil blive drøftet med de berørte faglige organisationer, når DU Udsatte og Psykiatri er kommet tættere på en fysisk placering.