

<b>Forslag</b>	<b>S402B - Øget samarbejde mellem dagtilbud til borgere med handicap</b>
	Socialforvaltningen ønsker at styrke samarbejdet mellem forvaltningens dagtilbud på handicapområdet, så kapaciteten udnyttes bedst muligt.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2015 p/l	2015	2016	2017	2018	Bevilling og funktion
<b>Driftseffektivisering</b>					
Bruttodriftsbesparelse	-2.075	-4.150	-4.150	-4.150	Borgere med handicap, demografireguleret
Driftsomkostninger ved ny løsning (varig driftsudgift)	600	1.200	1.200	1.200	
<b>Implementeringsomkostninger</b>					
Anlægsinvestering					
Driftsudgifter til implementering (midlertidig driftsudgift)					
<b>Samlet nettoændring</b>					
Samlet driftsændring	<b>-1.475</b>	<b>-2.950</b>	<b>-2.950</b>	<b>-2.950</b>	
Samlet anlægsændring					
<b>Personalemæssige konsekvenser (ÅV)</b>	-2,5	-5	-5	-5	

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

### Baggrunden for forslaget

Socialforvaltningen ønsker at udvikle og effektivisere dagtilbuddene på handicapområdet. Dette kan ske ved et tættere samarbejde, så kapaciteten udnyttes bedst muligt. I dag er der to centre med dagtilbud til borgere med handicap. De to centre arbejder tæt sammen om strategi, udvikling og visitation. Forskellen på de to centre, er at det ene indeholder kommunale dagtilbud og det andet indeholder selvejende dagtilbud. At der er to centre frem for ét, giver unødvendigt høje udgifter særligt til administration og ledelse.

På handicapområdets centre for døgntilbud til voksne borgere med handicap er der gennemført en række effektiviseringer, der betyder, at antallet af centre er gået fra 10 til 6 centre. Erfaringen er at sammenlægningerne, ud over administrative besparelser, har givet mere robuste centre, der er bedre i stand til at løfte komplekse opgaver omkring strategisk og faglig udvikling, samt en mere robust og sikker drift.

Der er gode eksempler på, at ét center samtidigt rummer både kommunale og selvejende tilbud på flere områder i Socialforvaltningen, fx Center for udsatte voksne og familier, der rummer mange både selvejende og kommunale tilbud med i alt 700 pladser.

Det er således oplagt at lægge de to centre sammen for at udnytte kapaciteten til administration og ledelse bedre. Det er Socialforvaltningens vurdering, at dette vil sikre en mere dynamisk, sammenhængende og effektiv ledelse af hele området. Socialforvaltningen ønsker, at der i processen afsøges forskellige scenarier for, i hvilket regi, samlingen skal ske, og om det skal være en selvejende, kommunal eller en helt anden model.

Forslaget bør planlægges med bred inddragelse af dagtilbuddenes ledelse, centerråd og bestyrelser. For at sikre en god inddragende proces foreslås det, at en samling først implementeres medio 2015.

Samtidig med denne omprioritering af ressourcer fra administration og ledelse til borgernære ressourcer i tilbuddene foreslås det, at der nedlægges tre vakante tilbudslederårsværk. Dette forslag er identisk med et tilsvarende omprioriteringsforslag, der blev vedtaget på voksenområdet i sidste budget.

### **Forslagets indhold**

I dag er dagtilbud til borgere med handicap opdelt i to centre:

Center Paletten har de kommunale dagtilbud. Centret har tilbud til 538 borgere, har i alt ansat 128 årsværk og har, som en del af dette, økonomi til ti dagtilbudsledere, en stab med udviklingskonsulenter og administrative medarbejdere og en centerchef.

Center Lavuk Stjernen har de selvejende dagtilbud. Centret har tilbud til 121 borgere, har i alt ansat 25 årsværk og har, som en del af dette, økonomi til fire dagtilbudsledere, en stab med udviklingskonsulenter og administrative medarbejdere og en centerchef.

Forslaget omfatter en sammenlægning af de to centre og dermed effektivisering af ledelse og administrativ drift på dagområdet. Der er flere facetter i dette forslag, som er beskrevet nedenfor.

Det foreslås, at den konkrete implementering af besparelsen og den fremtidige organisering af dagtilbud til borgere med handicap planlægges af Socialforvaltningen med bred inddragelse af dagtilbuddenes ledelse, centerråd og bestyrelser. Det betyder, at nogle af de beskrevne forslag kan erstattes med andre, hvis der i denne proces kommer nye og bedre forslag til effektivisering og organisering.

Strukturen med to centre betyder, at der er to centerchefer, og to stabe. Denne struktur indebærer unødvendige omkostninger, da den samlede centeradministrationsopgave og centerledelse vil kunne varetages af én centerstab. Der er i samarbejde med de berørte centre lavet en konkret vurdering af, hvilke ekstraudgifter to administrationer giver. Denne ekstraudgift er vurderet til 2,1 mio. kr.

Hvis man valgte at sammenlægge de to centre, kan der også ske en yderligere effektivisering af transportudgifter, idet man i højere grad vil kunne koordinere på tværs af alle dagtilbud i stedet for blot inde for sit eget center. Dette effektiviseringspotentiale er vurderet til 0,4 mio.kr.

I budget 2014 implementeres en årsværksafhængig fordeling af økonomi til botilbudsledere og nedlæggelse af vakante årsværk på døgnområdet. Det bør logisk følges af en tilsvarende årsværksafhængig økonomifordeling på dagområdet fra 2015. Dette vil reducere antallet af ledere, hvis fordeling i dag har afsæt i historiske forhold. Der er ansat 11 dagtilbudsledere på området. Der udmeldes budget til 14. Nedlæggelse af de tre vakante stillinger vil give en besparelse på 1,65 mio. kr.

Den samlede forventede besparelse er i alt 4,15 mio. kr.

Eftersom forslagene vil medføre en større reduktion af midler på dagområdet, foreslås det, at en del af besparelsen bruges til et kvalitetsløft på de borgernære funktioner. Dette vil betyde, at forslaget for brugere, pårørende og medarbejdere vil have en væsentlig positiv effekt i dagligdagen og vil give et løft i den daglige indsats med borgerne. Det er de eneste dagtilbud på området, så det vil ikke skabe en skævvridning i serviceniveau. Det foreslås, at der geninvesteres 1,2 mio. kr. til et kvalitetsløft i form af flere medarbejdere hos borgerne i dagtilbuddene.

Efter kvalitetsløftet er besparelspotentialet på dagområdet på 2,95 mio.kr.

Det foreslås, at Socialforvaltningen iværksætter en proces, ledet af Drifts- og udviklingskontoret for borgere med handicap i samarbejde med de to centre på dagområdet, hvor man inddrager relevante aktører og sammen beslutter, hvordan besparelsen skal implementeres og hvordan den fremtidige organisering skal se ud. Dette skal skabe større ejerskab til implementeringen af forslaget og det betyder også, at besparelsen ikke nødvendigvis skal følge ovenstående udregning, men at de involverede parter sammen kan fremsætte andre besparelsesforslag. Det er en forudsætning i denne proces, at besparelsen implementeres på drift, og ikke på den faglige indsats overfor borgerne. Denne proces sættes i gang i 2014, således at der er et beslutningsgrundlag for fremtidig organisering, hvis forslaget vedtages. Hertil foreslås det for at sikre en god inddragende proces, at S402B først implementeres medio 2015.

### **Forslagets potentiale**

Ved at styrke fokus på at sammentænke centrene for de forskellige tilbud på dagområdet, forventes forslaget at kunne nedbringe administrationen og øge effektiviteten.

Ved aktivt at inddrage alle involverede parter i processen omkring reorganiseringen af dagtilbudsområdet, skabes incitament til at nytænke indsatserne fra bunden af og sikre ejerskab blandt centermedarbejderne, hvilket vil være med til at skabe mere holdbare løsninger.

Forslagets beregninger bygger på, at en sammenlægning af de to centerstabe vil skabe dobbeltbesættelser på de forskellige stillingsfunktioner, herunder centerchef, faglige ledere og konsulenter. Man vil derfor kunne reducere stabsantallet, hvor der er overskydende medarbejdere. Dertil følger, at transportaftalerne af borgerne fra døgntilbud/hjem til dagtilbud vil kunne effektiviseres, da der vil kunne skabes en større koordinering mellem alle borgerne, i stedet for at have to aftaler, hvilket ikke skaber den samme fleksibilitet.

**Tabel 2 Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger**

Kr. 2015 p/l	2015	2016	2017	2018
Driftsbesparelse som følge af S402B	-2.075	-4.150	-4.150	-4.150
Driftsomkostninger til ny løsning	600	1.200	1.200	1.200
<b>Samlet bruttodriftsbesparelse</b>	<b>-1.475</b>	<b>-2.950</b>	<b>-2.950</b>	<b>-2.950</b>

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

### Implementering af forslaget

Implementeringen af S402B vil ske gennem en proces, ledet af Drift og Udviklingskontoret for borgere med handicap i samarbejde med de to centre på dagområdet, hvor alle involverede parter i fællesskab udvikler og implementere indsatser for den fremtidig organisering, som til sammen skaber en besparelse på summen i S402B. For at sikre en god inddragende proces, foreslås det, at anden del af forslaget først implementeres medio 2015. Denne proces påbegyndes primo 2014 og løber indtil forslaget er vedtaget. Herefter vil de to centre have ansvaret for implementeringen af de vedtagne indsatser.

Der forventes ikke implementeringsomkostninger ved forslaget.

### Forslagets forventede effekt

Et øget samarbejde mellem de forskellige tilbud på dagtilbudsområdet forventes at skabe større indsigt i alternative arbejdsgange og udviklingsmuligheder. Samtidig vil et større fokus kunne rettes mod de borgernære aktiviteter, hvormed kvaliteten for brugerne af dagtilbuddene vil øges.

Det forventes, at forslaget vil påvirke medarbejdertilfredsheden, særligt fra de selvejende tilbuds side, eftersom forslaget har stor indvirkning på deres nuværende organisering. Forvaltningen har forsøgt at imødegå denne forventede utilfredshed ved at skabe en proces, hvor alle involverede parter får mulighed for at deltage i udarbejdelsen af alternative forslag, som skaber samme besparelse.

Det forventes, at de selvejende tilbud vil opleve, at forslaget vil begrænse de selvejende tilbuds frihed, og at bestyrelserne for de selvejende tilbud vil opleve det som en sænkning af kvaliteten, at der ikke er én centerchef alene for de selvejende tilbud.

**Tabel 3 Effekt af forslaget på pris og mængde**

1.000 kr. 2014 p/l	Mængde	Pris	Budget
Før	532	176.329	93.807
Efter	532	168.528	89.657

### Risici

En risiko ved at sammenlægge de to centre på dagtilbudsområdet er, at der vil opstå modstand blandt medarbejdere, brugere og pårørende, som vil hæmme en god proces omkring udviklingen og implementeringen af forslaget.

For at imødegå kritik vil DU Handicap tidligt indbyde til dialog med alle parter og fastholde den inddragende proces, som skal sikre involvering og dermed medansvar fra centrenes side i indsatser og beslutninger og dermed reducere risikoen for modstand.

**Tabel 4 Samlet risikovurdering (sæt ét kryds)**

Høj risiko	
Middel risiko	X
Lav risiko	