CASESAMLING

SOCIALFAGLIG VIDEN I PRAKSIS

Dansk Socialrådgiverforening

KL

Dansk Socialrådgiverforening

Dansk Socialrådgiverforening
Toldbodgade 19
1253 København K
Tlf. 7010 1099
www.socialraadgiverne.dk

KL
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.kl.dk
© KL

@kommunerne
facebook.com/kommunerne

KL's Trykkeri
Design: e-Types
Foto: Colourbox – Unsplash
Diego PH
Daniel Kuzelev
Jenn Evelyn-Ann
Anna Kolosyuk
Emelyn Reider
Timothy Choy
Sammie Vasquez
Caroline Hernandez
Elevate
Val Vesa

Produktionsnr. 830394
ISBN 978-87-93668-51-5-pdf

INDHOLD

INDLEDNING 5

UDTRÆK FRA PROJEKTET 7

CASE 1: BARNETS STEMME PÅ ØSTER FARIMAGSGADE SKOLE 8

CASE 2: HØJ FAGLIGHED I VARDE KOMMUNE 10

CASE 3: OMLÆGNING AF INDSATSEN FOR SOCIALT UDSATTE BØRN OG UNGE I HVIDOVRE KOMMUNE 12

CASE 4: VIDENSKULTUR I UNGEENHEDEN I ODSHERRED KOMMUNE 14

CASE 5: SVERIGESMODELLEN PÅ VOKSENOMRÅDET I EGEDAL KOMMUNE 16

CASE 6: INNOVATIVE INDSATSER TIL AKTIVITETSPARATE I AABENRAA KOMMUNE 18

INDLEDNING

Der bruges årligt mange millioner kroner på forskning i sociale indsatser. Formålet med investeringen er at løfte indsatserne og opgaveløsningen til gavn for de borgere, der er i kontakt med kommunen enten via en social- eller en beskæftigelsesindsats.
De kommunale medarbejdere er forpligtet til at være opsøgende overfor den nyeste viden inden for deres felt, så indsatsen overfor borgeren er vidensbaseret.

Derfor er det vigtigt, at forskningen på socialområdet er praksisnær og tager udgangspunkt i de problemstillinger, man oplever i opgaveløsningen. Det fordrer en tæt dialog mellem kommunerne og forskningsinstitutionerne. Dialogen er en realitet mange steder, bl.a. fordi kommunerne deltager i mange forskellige forsknings- og udviklingsprojekter på det sociale område.

Viden i opgaveløsningen er en vigtig dagsorden for både KL og Dansk Socialrådgiverforening, og det er baggrunden for nærværende projekt.

Projektet
Projektet er et personalepolitisk projekt og hedder: *"Styrket samspil mellem nyeste viden og socialrådgivernes kommunale praksis"*.

KL og Dansk Socialrådgiverforening aftalte rammen for projektet ved overenskomstforhandlingerne i 2015, og det bygger på erfaringer fra et personalepolitisk delprojekt fra 2014, hvor man arbejdede med at styrke samspillet mellem teori og praksis på socialrådgiveruddannelsen.

Mange socialrådgivere sidder alene med deres kontakt til borgerne og har med høj faglighed udviklet en kultur med egenpraksis. Der er behov for at styrke inddragelsen af forskningsbaseret viden. Vi ser det som centralt, at de sociale indsatser bygger på viden. I den forbindelse er videndeling et vigtigt værktøj til at udbrede gode erfaringer og viden i organisationen.

Med projektet ønsker KL og Dansk Socialrådgiverforening at tage de første fælles skridt i en drøftelse af, hvordan man får en vidanskultur på det sociale område.

Derfor er formålet med projektet at beskrive relevante eksisterende modeller for, hvordan kommunerne og socialrådgiverne systematisk udvikler og implementerer ny viden i praksis. I projektet beskriver vi eksempler på kommunernes og socialrådgivernes arbejde med henblik på at synliggøre 'best practice', styrke videndeling og inspirere til kvalitetsudvikling af indsatsen på socialområdet.

Projektet er etableret i udvalgte kommuner i samspil med ledelse, tillidsrepræsentanter og socialrådgivere. I denne pjece præsenterer vi seks cases, der illustrerer best practice. Tre cases beskriver vidansprojekter på børneområdet og tre beskriver projekter på voksenområdet.

God læselyst
KL og Dansk Socialrådgiverforening

UDTRÆK FRA PROJEKTERNE

Vores arbejde med de seks cases munder ud i nedenstående anbefalinger. Anbefalingerne kan understøtte etableringen af en videnskultur, der kan bidrage til kvalitetsudvikling af den socialfaglige praksis i kommunerne.

Anbefalinger:

- Opsæt formelle rammer for afdelingens vidensdagsorden.
  - Organiser, hvem der har ansvaret for vidensindsamling på hvilke områder
  - Forpligt medarbejderne til at videndele på fx fælles møder, når de har været til oplæg, kursus eller temadage.

- Lav en oversigt over medarbejdernes videns-, kompetence- og fagområder. Det giver overblik over afdelingens vidensgrundlag og hvem, der er fagligt relevant at sparre med i forskellige sager.

- Deltagelse i eksempelvis satspuljeprojekter og systematisk do kumentation af effekterne af at arbejde på en ny måde, understøtter implementering af ny viden.

- Del ansvaret mellem afdelingens/teamets socialrådgivere i sagerne. Det øger faglig sparring på tværs af medarbejdergruppen.

- Det er vigtigt, at medarbejderne er med i hele implementeringsprocessen. Giv mulighed for, at de kan være med til at kvalificere den nye viden, så den passer til den fælles kontekst og praksis.

- Det er vigtigt, at både ledelse og medarbejdere har fokus på og understøtter en fælles videnskultur. Casene viser, at en velfunderet videnskultur understøtter det tværfaglige arbejde.

- Hvis det tværfaglige samarbejde skal fungere i praksis, skal det være synligt på alle niveauer i kommunen.

CASE 1

BARNETS STEMME PÅ ØSTER FARIMAGSGADE SKOLE

Barnets Stemme i centrum for en tværfaglig indsats
Målgruppen for projekt Barnets Stemme er børn, hvis trivsel har vakt bekymring hos enten forældre, lærere eller andre voksne omkring barnet. Barnet har ikke nødvendigvis en sag hos Socialforvaltningen, men er udfordret. I projektet er der fokus på barnets egne perspektiver på både udfordringer og løsninger. Barnets lærer, socialrådgiveren eller en anden fagperson interviewer barnet med hjælp fra en spørgeguide. Projektet har også fokus på at inddrage forældrenes perspektiver og støtte dem i troen på, at de kan gøre en forskel for deres barn.

Indsatsen er organiseret mellem Socialforvaltningen, Børne- og Ungeforvaltningen og skolen. Det er en tværfaglig indsats, som består af socialrådgiver, skoleleder, inklusionspædagog m.fl. Et forløb er organiseret ud fra en række møder mellem barn, forældre og det tværfaglige team. I afslutningen af hvert møde formuleres i fællesskab 2-3 indsatsmål, der arbejdes på indtil næste møde.

Man anvender forskellige redskaber i indsatsen. Tre eksempler er mosaiktilgangen, den dynamiske handleplan og robusthedsmatrix. I mosaiktilgangen anvender man barnets egne filmoptagelser, tegninger, fotoserier mv. til at kortlægge barnets perspektiv. Den dynamiske handleplan er en digital handleplan, der anvendes som omdrejningspunkt for møderne. Robusthedsmatrix har til formål at illustrere, at gode løsninger hentes hos såvel barnet som i miljøet omkring barnet – og at de må findes af deltagerne i fællesskab.

Øster Farimagsgade Skole er ambassadør for Barnets Stemme og ressourcecenter for hele Københavns Kommune ift. inklusion. Skolens rolle er, i samarbejde med BUF, at formidle mindsettet fra Barnets Stemme til skoler, der er klar til ændre deres indsats i retning af at inddrage både barn og forældre. Desuden skal skolerne være klar til at arbejde styrke- og ressourceorienteret i stedet for at arbejde diagnosefokuseret. På Øster Farimagsgade Skole tænkes Barnets Stemme ind ved enhver henvendelse fra andre skoler.

Barnets Stemme er et fælles mindset
Som fælles opstart af projektet var socialrådgivere sammen med PPR-psykologer, skolepsykologer og sundhedsplejerske på et aktionslæringskursus. Alle medarbejdere i skolens ressourcecenter var med på kurset. Dette sikrede et fælles grundlag for at arbejde med redskaberne i praksis på skolen. Metoderne og tankegangen bag Barnets Stemme er i dag en del af skolens kultur på tværs af faggrupper, og mange medarbejdere deltager i Barnets Stemme-møder. På den måde er videndeling er en naturlig del af arbejdsgangen på Øster Farimagsgade skole.

Fælles sprog til barnets bedste
Arbejdet med Barnets Stemme betyder, at der bliver indsamlet mere viden om barnet, og det er en central ændring fra tidligere praksis. Ifølge både skolesocialrådgiverne og lederne vurderes barnets sag nu på faktisk viden. Tidligere vurderede man også sagen på baggrund af fagpersonernes formodninger og antagelser.

Et vigtigt element i Barnets Stemme er det fælles møde, hvor socialrådgivere, relevante fagpersoner, barn og forældre deltager. Møderne sikrer, at barnet og forældrenes perspektiv kommer i fokus. Forældrene får en central rolle i processen og får mulighed for at bidrage med den særlige indsigt, de har i barnet i kraft af forældrerollen. Til møderne bliver der opsat indsatsmål med løbende opfølgning, og alle deltagere på mødet har et ansvar for at realisere målene. Ifølge socialrådgivere og ledere betyder det, at der bliver handlet på udfordringerne og skabt forbedringer på baggrund af den viden om barnet, man opbygger.

Barnets Stemme har også medført, at der er skabt dialog og fælles sprog på tværs af forvaltninger. Det giver et bedre udgangspunkt for samarbejde, end der har været tidligere. Socialrådgivere fra andre skoler end Øster Farimagsgade Skole oplever også denne forandring.

Stort vidensgrundlag på Øster Farimagsgade Skole
På Øster Farimagsgade Skole prioriterer ledelsen, at socialrådgiverne hele tiden har den specialviden, der er brug for. Det får de bl.a. ved at komme på kursus. Medarbejdere, som har fået ny viden, har ansvar for at videndele gennem bl.a. aktionslæringsforløb.

Vidensflow på det socialfaglige område
Ny viden er for socialrådgiverne ofte en politisk beslutning, som realiseres af en socialfaglig stab, der står for at undersøge, om der er ny og relevant viden, som bør implementeres i praksis. Socialrådgiverne oplever, at de skal forholde sig til en masse ny viden og metoder, men ofte skaber det ikke værdi, fordi det ikke bliver anvendt i praksis. Fordelen ved Barnets Stemme er, at det er nemt at implementere ny viden eller nye modeller indenfor rammerne af Barnets Stemme, fordi det centrale er, at barnet skal inddrages, og det kan gøres på mange måder.

CASE 2

HØJ FAGLIGHED I VARDE KOMMUNE

Børn-, Unge- og Familieafdelingen i Varde Kommune anvender en fælles metode og analyseramme, som hedder "Integrated Children System (ICS)". Metoden er baseret på engelske og svenske forsknings-og evalueringsresultater og er tilpasset danske forhold og dansk lovgivning. Det overordnede perspektiv er den udviklingsøkologiske teori, som beskriver et barns udvikling i et interaktions- og samspilsperspektiv. Systematikken understøtter intentionerne i Anbringelsesreformen og Barnets Reform ved at støtte en systematisering af målene i formålsparagraffen og de seks lovpligtige punkter, der skal indgå undersøgelsen af barnet.

Fra egenpraksis til socialfaglig praksis
For fire år siden havde afdelingen i Varde ikke en fælles fremgangsmåde for de børnefaglige undersøgelser, og den enkelte socialrådgiver var ansvarlig for sine egne sager. Man besluttede at skabe en fælles fremgangsmåde og fjernede alle eksisterende procedurer. Herefter startede man en proces, hvor afdelingen i fællesskab talte om etik, værdier og viden i arbejdsgangen. Resultatet er en ny socialfaglige praksis. Kulturen med egenpraksis er i dag erstattet med, at alle sager er et fælles ansvar, og de socialfaglige vurderinger tager udgangspunkt i viden på området.

I starten af omlægningen blev alle børnefaglige undersøgelser vurderet i fællesskab på teammøder. Ifølge socialrådgiverne gav det gode faglige drøftelser og faglig sparring på tværs af medarbejdergruppen. Det sikrede en fælles socialfaglig og vidensbaseret tilgang til alle sager. Socialrådgiverne er med til at vurdere, om der er behov for fælles sparring på en sag. I lederteamet er der opmærksomhed på løbende understøttelse af, at alle i afdelingen er med. Hensigten er at sikre, at arbejdsgangen fastholdes i en ramme, der tager udgangspunkt i viden, forskning og socialfaglighed.

Vidensbank og fokus på vidensdeling
Faglig viden har høj prioritet i afdelingens strategi. Der er fokus på, at vidensniveauet i afdelingen skal vedligeholdes, for der opstår hele tiden behov for ny viden og udviklingspotentialer på forskellige områder. Det er op til den enkelte medarbejder at være opsøgende og opdateret med viden og forskning indenfor deres eget fagområde. Videndeling er et fast punkt på teammøderne.

Afdelingen har udarbejdet en vidensbank, hvor socialrådgivernes kompetencer og interesser er kortlagt. Ud fra kortlægningen er socialrådgiverne blevet vidensansvarlige for forskellige fagområder. De vidensansvarlige inddrages altid, hvis det er relevant ift. problematikken i en sag.

Opkvalificering af ny viden er også en socialrådgiveropgave
Afdelingen har forskellige strategier for implementering af ny viden afhængig af konteksten. Ved større ændringer er der en fælles introduktion til alle, og der bliver løbende afholdt workshops. Ved anden kompetenceudvikling får to medarbejdere i hvert team en opkvalificering. De to medarbejdere har derefter ansvaret for at kvalificere den nye viden/metode og omsætte den, så den passer ind i afdelingens praksis og arbejdsmetoder.

Afdelingen er ved at videreudvikle tilgangen til implementering, så nogle af afdelingens socialrådgivere bliver implementeringsansvarlige. Deres funktion bliver at klæde nye medarbejdere på og være med til at fastholde afdelingens arbejdsmetoder, så der er en konsensus om arbejdsgangene.

CASE 3

OMLÆGNING AF INDSATSEN FOR SOCIALT UDSATTE BØRN OG UNGE

Hvidovre Kommune indgik i 2014 et partnerskabsprojekt sammen med Herning og Haderslev Kommune og Socialstyrelsen om et udviklingsarbejde vedr. den forebyggende indsats for udsatte børn og unge.

Omdrejningspunktet for projektet er at tænke forebyggelse 'hele vejen rundt' - på tværs af både sagsbehandlingen, kommunens tilbudsvifte til udsatte børn og unge og koblingen til den tidlige indsats på almenområdet.

Inspirationen for arbejdet er Sverigesmodellen. En række undersøgelser viser, at svenske kommuner har stor succes med at investere i forebyggende indsatser. Resultatet er bl.a., at færre sager ender i langvarige indgribende foranstaltningsforløb. Samtidig har formålet med projektet i Hvidovre været, at udsatte børn, unge og deres familier oplever endnu bedre sammenhæng i mødet med det kommunale system – i sagsbehandlingen, i foranstaltninger og i deres hverdag.

Udviklingsarbejdet tager udgangspunkt i en bred forståelse af forebyggelsesbegrebet. Fokus er på en helhedsorienteret og sammentænkt forebyggende indsats på det specialiserede børneområde, der bygger bro til den tidlige indsats på almenområdet.

Som led i partnerskabsprojektet har Hvidovre Kommune udviklet en faglig strategi for omlægning af indsatsen i Børne- og Familieafdelingen. Strategien, der har fået navnet Lige Muligheder, tager udgangspunkt i den praksiserfaring, man allerede har i afdelingen og i den forskning og viden, som findes på området. Formålet er, at indsatsen overfor børn, unge og familier altid skal være vidensbaseret.

Omlægningen i Hvidovre Kommune har medført et fald i omkostninger til anbringelser. Kommunen er gået fra at bruge 70 pct. af budgettet på anbringelser til kun at bruge 40 pct. En andel af denne besparelse er bl.a. omlagt til en bredere tilbudsvifte i kommunen, hvor tilbuddene i dag tilpasses borgernes behov. Man sikrer også, at størstedelen af kommunens borgere kan blive i kommunen, når de får tilbudt en indsats.

Velfunderet socialfaglig omlægning
Med omlægningen fulgte en opnormering af medarbejdere, hvilket betyder, at hver rådgiver nu har færre sager i deres sagsstamme. Det giver medarbejderne mere tid til de hyppigere møder og opfølgninger med borgere, som omlægningen medfører.

Arbejdsgangen har nu været ændret i nogle år. Ifølge socialrådgiverne betyder ændringen, at det administrative arbejde fylder mindre, mens det socialfaglige arbejde sammen med borgerne fylder mere. Familierådgiverne fortæller, at der er sket et stort kvalitetsløft, og at relationen til borgerne er blevet meget bedre.

Både familierådgiverne og ledelsen oplever stadig udfordringer med et for højt antal sager i deres sagsstamme. Lederne fortæller også, at der er kommet flere sager med tiden. Stigningen i antallet af sager kan bl.a. forklares ved, at en tidligere indsats medfører flere sager.

Dygtigere medarbejdere
I forbindelse med omlægningen modtog alle medarbejdere omfattende opkvalificering i den nye tankegang samt teorierne og metoderne bag. Opkvalificeringen bestod af internat, kurser og temadage. Derudover var der konsulentbesøg fra Socialstyrelsen i forbindelse med den nye arbejdsgang i udarbejdelsen af borgernes handleplaner.

Rådgiverne fortæller, at ledelsen har været synlig under hele omlægningen og anerkendt, at det er en krævende proces at omlægge arbejdsgangene.

Familierådgiverne i småbørnsteamet har fået ny viden om tidlig opsporing. Det betyder, at alle faggrupper, der arbejder med småbørnssager, er på niveau og har et fælles sprog.

Tværfagligt og tværsektorielt samarbejde der virker
I 2017 omlagde Hvidovre Kommune deres organisering til en centerstruktur, bl.a. for at skabe tværgående sammenhæng og styrke den borgerrettede opgaveløsning. Rådgiverne oplever, at ledelsen har været tydelig om forventningerne til det tværfaglige samarbejde i hele organisationen.

Der har løbende været fokus på det tværfaglige samarbejde med øje for formålet – at hjælpe børnene, de unge og familierne. Tværfaglige arbejdsgrupper har gennem hele processen understøttet det tværfaglige arbejde. Derfor har medarbejdernes viden og erfaring været grundlag for de nye retningslinjer for afdelingens arbejdsgang og metoder. Det betyder, at medarbejderne har taget ejerskab over projektet på tværs af organisationen.

Omlægningen har ikke kun betydning for medarbejderne i Børne- og Familieafdelingen. Det tværfaglige samarbejde betyder også, afdelingens samarbejdspartnere har deltaget i kurser, der introducerede tankerne og teorierne bag de nye arbejdsmetoder. Flere samarbejdspartnere blev inviteret ind til sagsdrøftelser, og kulturen i afdelingen er, at socialrådgiverne medinddrager forskellige faggruppers viden. Det giver et tværfagligt fællesskab på tværs af afdelinger.

Der har undervejs været udfordringer med det tværfaglige arbejde. De største udfordringer handler om det økonomiske og lovmæssige, hvor det tværfaglige samarbejde møder barrierer ift. hvem der skal have det økonomiske/lovmæssige ansvar i indsatsen. Udfordringerne bliver løst ved, at beslutningerne tages på rette niveau, så medarbejderne ikke står med opgaven. Desuden arbejder man med at holde fokus på formålet med at hjælpe børnene og deres familier.

Systematisk dokumentation understøtter implementeringen
Som en del af projektet har afdelingen løbende dokumenteret og afrapporteret til Socialstyrelsen. Ifølge ledelsen har det været afgørende for, at projektet er nået så langt. I processen er afdelingen blevet mere systematisk, bedre til at effektdokumentere og får fulgt op på, om projektets tiltag virker. Det har været essentielt for projektet og effekten, at tiltagene er blevet tydeliggjort for alle medarbejdere.

Samarbejdet med Socialstyrelsen har medført en meningsfuld erfaringsudveksling med de øvrige partnerskabskommuner. Rådgiverne er stolte over at deltage i projektet og trygge ved at have Socialstyrelsen til at understøtte omlægningen.

CASE 4

VELFUNDERET VIDENSKULTUR I UNGEENHEDEN I ODSHERRED KOMMUNE

I Odsherred Kommune har nogle unge svært ved at finde deres vej gennem uddannelsessystemet og i beskæftigelse. Det skyldes bl.a. lang afstand til uddannelserne i kommunen, demografien, arbejdsmarkedets sammensætning og det generelle uddannelsesniveau i kommunen. For at imødegå udfordringen har kommunen etableret en særlig Ungeenhed, som skal guide de unge, som har sværest ved at komme i uddannelse. Ungeenheden har eksisteret siden februar 2013 og har siden august samme år haft sit eget "uddannelsescenter". Centret er et skole- og uddannelsestilbud, som hjælper med at udvikle de unge fagligt, personligt og socialt.

Ungeenheden samler medarbejdere fra flere fagområder og sektorer i forvaltningen. Den består af repræsentanter fra Børn og Familie, Dagtilbud og Uddannelse, Jobcenter, Voksenteam, PPR og UU. Samarbejdet mellem sektorerne giver mulighed for at udarbejde og eksekvere planer, på tværs af myndighedsområder, budgetter og fagligheder.

Ungeenhedens målgruppe er unge mellem 13-23 år og overlapper med de lovgivningsmæssige overgange. Det giver mulighed for at støtte de unge allerede i folkeskolens overbygning, fortsætte ind over 18-årsgrænsen og som minimum gennem et muligt efterværn efter Serviceloven. Når der er behov for det, udvider man aldersgrænsen opad.

I alle dele af Ungeenhedens virke er der fokus på overgange og arbejdsgange. Medarbejderne er tovholdere i enkeltsager, og ledelsen koordinerer på tværs af sektorer og institutioner indenfor og udenfor kommunen. Alle medarbejdere sidder i et åbent kontormiljø og arbejder tæt sammen. Det betyder, at de forskellige fagligheder har adgang til hinanden i hverdagen. Man sparrer om alt fra pædagogiske principper til Servicelovens muligheder og idéer til praktiksteder.

Ungeenheden arbejder ud fra Samarbejdsmodellen. Metoden er udviklet af Socialstyrelsen i samarbejde med Rambøll og fire kommuner; Furesø, Odsherred, Viborg og Aabenraa. De fire kommuner bidrog fra 2011 til 2014 til at udvikle og afprøve modellens principper, koncept og konkrete redskaber. Samarbejdsmodellen giver gode resultater – både for de unge og for det tværfaglige samarbejde.

Velfungerende tværsektorielt samarbejde
Det tværfaglige og tværsektorielle samarbejde fungerer godt i Ungeenheden. Det skyldes, at Ungeenhedens medarbejdere kommer fra stillinger i forskellige forvaltninger og trækker på viden fra forskellige felter. Derfor kender socialrådgiverne også de andre forvaltningers arbejdsgange og har mulighed for at understøtte, at de unge kan leve op til kravene i de andre forvaltninger.

Det tværsektorielle samarbejde betyder, at Ungeenheden kan undgå forvaltningsmæssige barrierer i deres arbejde med at hjælpe den unge i uddannelse og/eller beskæftigelse. Vilkårene for det tværfaglige samarbejde ændrer sig hele tiden, fx når der kommer nye forvaltningschefer og lovændringer. Ungeenheden arbejder løbende med at følge med udviklingen ved at invitere nye parter ind til samarbejde og være opmærksomme på relevante møder at deltage i. Samtidig har man fokus på at være loyal overfor enhedens egen vision.

Deltagelse i projekter understøtter implementeringen
Rambøll og Socialstyrelsen har været med ind over udviklingen af Ungeenheden og er kommet med tiltag, som støtter op om projektet. Desuden var Ungeenheden en del af satspuljeprojektet "Fra barn til voksen". Sideløbende har der været en organisationsudvikling i Odsherred Kommune, som har sikret, at projektet er blevet en velfunderet del af afdelingens metode og arbejdsgang efter projektafslutningen.

En velfunderet videnskultur
Ungeenhedens ramme er dynamisk og der arbejdes hele tiden med Samarbejdsmodellen. Arbejdsgangen bliver løbende justeret med inspiration fra ny viden og nye metoder. Socialrådgiverne deltager jævnligt i temadage, bl.a. i Socialstyrelsen, og er på kursus, hvor ledelsen prioriterer, at alle kommer afsted. To gange årligt er der en fælles udviklingsdag, hvor eksterne konsulenter kan være inviteret til at facilitere processen.

I hverdagen er det en del af kulturen, at medarbejderne løbende læser op på ny viden. Det kan være en udfordring at finde tid til at søge efter og sætte sig ind i ny viden, når det nye også skal anvendes i praksis, men der er opmærksomhed på at sætte tid af.

De fysiske rammer understøtter daglig videndeling. Der bliver delt ny viden på teammøder, hvis nogle medarbejdere har været på kursus. Desuden betyder størrelsen af Ungenheden, at socialrådgiverne har overblik over, hvilke kollegaer der har brugbar specialviden til specifikke sager.

CASE 5

SVERIGESMODELLEN PÅ VOKSENOMRÅDET I EGEDAL KOMMUNE

'Tæt på tværs' er et projekt, der skal udvikle og implementere Sverigesmodellen til konteksten i Egedal Kommune. Idéen med modellen er at skabe progression for børn, unge og voksne i udsatte positioner. Sverigesmodellen er oprindeligt udviklet til børneområdet, men Egedal Kommune har som de første arbejdet med at justere modellen, så den passer til behovene på voksenområdet i kommunen.

'Tæt på tværs' henviser til tæt på familien og på tværs af organisationen og professionelle. Det er nøgleordene for den samarbejdsmodel, som Sverigesmodellen er udviklet til i Egedal.

Målgruppen i 'Tæt på tværs'-projektet er borgere, der har en sag på det specialiserede voksenområde. Formålet med projektet er at sikre et hverdagsliv så tæt på det almindelige som muligt for borgere i udsatte positioner. Derudover er formålet at skabe målrettede og helhedsorienterede indsatser med tæt opfølgning og gradvis nedtrapning af en given indsats. Endelig handler projektet også om at opnå en effektiv ressourceudnyttelse.

Projektet består af fire spor:
1) Tidligere forebyggelse
2) Styrkelse af tværfagligt samarbejde, myndighed og samarbejde med udfører. Der tages udgangspunkt i samarbejdsmodellen for voksne med tværgående sager
3) Effektiv indsats
4) Netværk og hverdagsliv, hvor familier og netværk involveres

For at opnå hyppigere opfølgning og hurtigere sagsbehandling, har Egedal investeret i en opnormering af antallet af sagsbehandlere og i et lavere sagsantal som led i projektet.

Målet med 'Tæt på tværs' er at styrke det tværorganisatoriske samarbejde om borgere med tværgående sager. Det gør Egedal ved at have et tværgående borgerteam, som fungerer så længe borgeren har en sag i to eller flere centre.

Fælles tilgang og forståelse
Udgangspunktet i Tæt på Tværs er fælles forståelse og fælles tilgang. Fælles tilgang er en forudsætning for at lykkes med den målrettede og helhedsorienterede indsats for udsatte borgere. Derfor har Egedal oprettet en projektgruppe med ledere fra de tre berørte centre. I projektgruppen drøfter man forståelser og tilgange og udvikler initiativer, der kan styrke den fælles forståelse. Projektet har også en styregruppe med tre centerchefer. Desuden bidrager en kortlægning af, hvad der rører sig i centrene, til et fælles billede af, hvor der er behov for at sætte ind. På medarbejderniveau holder man løbende informationsmøder på tværs af de tre centre.

Nyt mindset med 'Tæt på tværs'
Et væsentligt element i 'Tæt på tværs' er samarbejdsmodellen, som er Egedals egen tilpassede version af Sverigesmodellen. Samarbejdsmodellen forudsætter samarbejde på tværs af myndighedsområder. Alle forvaltninger har arbejdet med et nyt mindset, en ny kultur og en ny etisk base for det socialfaglige arbejde.

Udviklingen af samarbejdet har været en lang proces og har krævet meget dialog på tværs af forvaltningerne. Der har været kulturelle udfordringer på både leder- og socialrådgiverniveau. Ledelses- og teamledelsesniveaet har haft værdifulde drøftelser om kulturen i organisationen, men dialogen er ikke kommet ned på medarbejderniveau endnu. Ledelsen og teamledelsen arbejder med at være rollemodeller for samarbejdet på tværs.

Opkvalificering af socialrådgivere
I opstarten af projektet var der introduktionsforløb med et to-dages kursus for medarbejderne. På kurset blev der arbejdet med Sverigesmodellens teoretiske og metodiske grundlag. Det gav et fælles udgangspunkt for implementeringen.

Implementeringsprocessen bar præg af, at Egedal skulle omsætte Sverigesmodellen til voksenområdet. Selvom der har været faglige oplæg undervejs, har det været en udfordring at tilpasse viden fra oplæggene til voksenområdet, fordi de har handlet om børneområdet. Ledelsen har fokus på udfordringen, og derfor justerer man arbejdsgangen undervejs i projektet. I dag adskiller man oplæggene til hhv. børne- og voksenområdet samtidig med, at det faglige indhold målrettes det socialfaglige arbejde med voksne.

Videndeling
Samarbejdet på tværs faciliterer videndeling, og det betyder, at medarbejderne får sat deres fagligheder i spil. Man bliver bevidst om sin egen faglighed og kvalificerer hinandens fagligheder. Kulturen internt i faggrupperne understøtter, at man deler ny viden, hvis man har været til et oplæg eller har opnået ny viden i en anden sammenhæng.

Egedal er godt på vej
Egedal er stadig i en proces, hvor Sverigesmodellens elementer bliver en del af socialrådgivernes hverdag på voksenområdet. Indtil nu har den store ændring for socialrådgiverne været opnormeringen og den hyppigere opfølgning. Det tværfaglige samarbejde er gennemarbejdet på ledelsesniveau og bliver snart en større del af socialrådgivernes arbejdsgang, hvor de begynder at diskutere sager tværsektorielt i borgerteams.

CASE 6

INNOVATIVE INDSATSER TIL AKTIVITETSPARATE I AABENRAA KOMMUNE

I 2015 vedtog Aabenraa Kommune en ny investeringsstrategi ved navn KIK. Formålet med investeringen var at halvere antallet af aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Investeringen indbefattede bl.a. en opnormering af sagsbehandlere, så hver socialrådgiver har færre sager i sin sagsstamme og dermed mere tid til den enkelte borger. Udover opnormeringen af sagsbehandlere er der ansat fire virksomhedskonsulenter for at få flere aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere i virksomhedspraktik. Investeringen er også øremærket tilkøb af interne og eksterne leverandører.

KIK-projektet betyder, at borgerne får et skræddersyet forløb, der er særligt målrettet deres behov. Målet er, at borgeren kommer ud af kontanthjælp og videre i job eller i uddannelse. Det lavere sagsantal pr. medarbejder betyder, at socialrådgiverne kan lave en håndholdt indsats, der følger borgeren tættere end tidligere.

Et år efter projektets start er antallet af aktivitetsparate nedbragt betragteligt. Da projektet startede i 2015, havde jobcenteret registreret 1.008 personer i gruppen, og 11. januar 2017 er antallet reduceret til 661. Aabenraa Kommune har sparet 9,7 mio. kroner på området de første 9 måneder af 2016.

Tilbud efter borgernes behov

Før KIK-strategien havde jobcentret en stor gruppe aktivitetsparate borgere, der var svære at få i beskæftigelse. Erfaringen var, at der manglede indsatser, som kunne give borgerne et kompetenceløft og dermed understøtte deres mulighed for at komme i beskæftigelse. Derfor har jobcenteret udviklet deres egne indsatser, der tager udgangspunkt i socialrådgivernes erfaring fra arbejdet med målgruppen. Indsatserne er konstrueret på baggrund af socialrådgivernes viden om, hvad der er behov for. De er blevet til virkelighed gennem i samarbejde med forskellige interne og eksterne leverandører.

Jobcentret er blevet skarpere på, hvilke krav de stiller til deres leverandører. Derfor er der blevet luget ud i leverandørerne, så man kun gør brug af de fagligt mest kompetente leverandører. Indsatserne er tilpasset forskellige målgrupper, men alle indsatser indeholder et aspekt af sundhed og fysisk træning, fordi der er evidens for, at sund livsstil har en positiv effekt på sandsynligheden for at komme i beskæftigelse.

Gennem KIK-projektet har jobcentret i Aabenraa Kommune opnået dybere indsigt i, hvilken borgergruppe de arbejder med. Det er bl.a. sket gennem screening af alle sager. Derudover har jobcentret arbejdet med forskellige projekter, der har givet erfaring med, hvordan man får borgere, som er svære at få og fastholde, i job.

Bedre samarbejde med erhvervsliv, psykiatri og kriminalforsorg
I forbindelse med projektett har Aabenraa Kommune fået et godt samarbejde med virksomhederne. Der er opbygget større viden om hvilke kompetencer, virksomhederne efterspørger. Kommunen tilbyder også mere støtte til virksomhederne ift. at fastholde borgerens tilknytning til virksomhederne.

Størstedelen af de aktivitetsparate borgere har psykiske udfordringer. KIK-projektet har bidraget til et bedre samarbejde med almenpsykiatrien, retspsykiatrien og kriminalforsorgen gennem flere netværksmøder, hvor borgeren er i fokus. Netværksmøderne medfører tværfaglig vidensudveksling, hvor psykiatrien og Kriminalforsorgen bidrager med deres viden og idéer til tilpasning af borgerforløbene.

Ny organisationsstruktur sikrer faglig sparring og vidensdeling
Jobcentret har fået en ny ledelse, som har valgt at organisere afdelingen i teams. Det har givet en række gevinster. For det første er ansvaret for sagerne nu flyttet fra den enkelte sagsbehandler til teamet. Det betyder, teamene sparrer mere med hinanden, og det styrker fagligheden. For det andet medfører etableringen af et administrativt team, at de socialfaglige teams har mere tid til kerneopgaven og borgeren, fordi de får færre administrative opgaver. For det tredje betyder den nye teamorganisering, at arbejdsgangene er blevet mere strukturerede med bedre dokumentation og nemmere overdragelse af sager.

Dansk Socialrådgiverforening

Dansk Socialrådgiverforening
Toldbodgade 19
1253 København K
Tlf. 7010 1099
www.socialraadgiverne.dk

KL

Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.kl.dk
@kommunerne
facebook.com/kommunerne

Produktionsnr. 830394
ISBN 978-87-93668-pdf