

Task Force

på området udsatte børn og unge

Analyserapport Næstved Kommune

4. december 2023

Indhold

1. Introduktion	1
Resumé	1
Task Forcens baggrund og formål	2
Task Force-forløb i Næstved Kommune	3
Rapportens opbygning og datagrundlag	4
2. Overordnet styring og faglig ledelse	6
Næstved Kommunes oplevede forandringsbehov	6
Politik, strategi og styring	7
Ledelsesinformation, ledelsestilsyn og sagssparring	11
Tværfagligt samarbejde	14
3. Kvalitet i sagsbehandlingen	18
Næstved Kommunes oplevede forandringsbehov	18
Mønstre i kommunens praksis vedr. inddragelse	18
Mønstre i kommunens praksis vedr. faglig udredning	20
Mønstre i kommunens praksis vedr. valg af indsats	28
Mønstre i kommunens praksis vedr. opfølgning	31
Øvrige styrker og opmærksomhedspunkter i sagsbehandlingen	34
4. anbefalinger til Næstved Kommune	35
Overordnet styring og faglig ledelse	35
Kvalitet i sagsbehandlingen	36
Bilag 1: Datakilder og metode	38

1. Introduktion

Resumé

Denne rapport indeholder en analyse af myndighedsarbejdet på det udsatte børne- og ungeområde i Næstved Kommune. Rapporten er udarbejdet af Den Permanente Task Force på området for udsatte børn og unge i 2023. Rapporten er udarbejdet på baggrund af skriftligt materiale, dialog og interviews med en række aktører i Næstved Kommune samt en sags gennemgang gennemført af Task Forcen. Datagrundlaget for rapporten er indhentet i perioden april 2023 – september 2023, og kommunen kan have iværksat tiltag siden da, som ikke er indeholdt i rapporten.

Næstved Kommune har en sammenhængende børnepolitik, der afspejler et tidssvarende børnesyn og inddragelse af familie og har fokus på sammenhænge i indsatserne. Dette understøttes af arbejdet, der aktuelt pågår med at etablere rammerne for det tværfaglige arbejde.

Analysen peger på, at der mangler lovmedholdelighed, ensartethed og kvalitet i sagsbehandlingen. Analysen peger også på, at de nuværende arbejdsgange kun understøtter proceskrav, og at der er et behov for, at de i højere grad guider myndighedsrådgiverne i en fælles retning for den kvalitet, der ønskes set i sagerne. Analysen viser desuden, at der er behov for et vedvarende fokus på implementering af ICS¹, der kan understøtte en systematisk og helhedsorienteret sagsbehandling og styrke kvaliteten i sagsbehandlingen. Herudover er der behov for at udvikle et koncept for ledelsestilsyn, der kan anvendes til at følge op på lovmedholdelighed og implementeringen af nødvendige udviklings tiltag. Ydermere peger analysen på, at der i den faglige ledelse er forskelle i både tilgange til myndighedsarbejdet og i forventninger til myndighedsrådgiverne.

Der er i Næstved Kommune et fokus på inddragelse af børn og unge, men analysen peger på, at der generelt sker utilstrækkelig inddragelse af både børn, unge og forældre, og at der mangler systematik i inddragelse af såvel det private som det professionelle netværk.

Analysen peger på en tendens til, at der i Næstved Kommune sættes ind med for lidt støtte i forhold til behov, og når støtten iværksættes, gøres det for sent, hvilket kan få negative konsekvenser for barnet.

Task Forcen har på baggrund af analysen udarbejdet en række anbefalinger til Næstved Kommune. Disse kan læses i slutningen af rapporten. Anbefalingerne spænder vidt, og nogle af dem bør prioriteres først, mens andre vil kunne prioriteres på længere sigt. Denne proces fastlægges i samarbejde mellem kommunen og Task Forcen i første kvartal 2024.

¹ Integrated Children's System (ICS) er en helhedsorienteret metode for sagsbehandling og udredning i sager om udsatte børn og unge. ICS sætter barnets behov i centrum og understøtter, at barnet, familien og netværket bliver inddraget aktivt i sagsbehandlingen.

Det er samlet set Task Forcens overordnede vurdering:

- at kommunens praksis har mange udfordringer og i mindre grad afspejler Task Forcens forståelse af kvalitet.

Task Forcens baggrund og formål

Det overordnede mål med myndighedsarbejdet på det udsatte børne- og ungeområde er, at børn og unge med særlige behov for støtte kan opnå de samme muligheder for personlig udvikling, sundhed og et selvstændigt voksenliv som deres jævnaldrende. Væsentlige faktorer til at sikre dette er, at myndighedsarbejdet er kendetegnet ved inddragelse og samarbejde med barnet, den unge og forældrene samt ved en tidlig og helhedsorienteret hjælp og støtte. Som led i at understøtte kvalitet i myndighedsarbejdet blev Den Permanente Task Force på området for udsatte børn og unge etableret af satspuljepartierne i 2012.

Task Forcens formål er at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen gennem rådgivning, sparring og dialog med kommunale ledere og rådgivere. Målet er at fremme læring, faglig kapacitetsopbygning og understøtte forankring heraf i kommunerne og dermed bidrage til, at sagsbehandlingen sker på et solidt fagligt grundlag med udgangspunkt i børnenes behov og børnenes, familiernes og netværkets ressourcer.

Task Forcen består af medarbejdere fra Social- og Boligstyrelsen og Ankestyrelsen, som bidrager med aktuelt bedste viden på børne- og ungeområdet samt med socialfaglige, juridiske og analytiske kompetencer.

Kvalitet i sagsbehandlingen

I analysen og rådgivningsforløbet fokuserer Task Forcen på Social-, Bolig- og Ældreministeriets pejlemærker for kvalitet i sagsbehandlingen, som tilsammen danner afsæt for Task Forcens kvalitetsforståelse. De enkelte pejlemærker uddybes i kapitlerne, men præsenteres i overskriftsform her:

- Faglig udredning
- Valg af indsats
- Opfølgning
- Inddragelse.

En vigtig forudsætning for kvalitet på tværs af de fire pejlemærker er, at der er sammenhæng mellem politik, styring, faglig ledelse og den daglige praksis. Analysen og rådgivningsforløbet har derfor fokus på, hvordan kvalitet i sagsbehandlingen understøttes og kvalificeres i denne sammenhæng. Et velfungerende samarbejde imellem myndighed, almenområdet og udførerleddet er ligeledes en forudsætning for kvalitet i myndighedsarbejdet, og derfor har rapporten særskilt fokus på det tværfaglige samarbejde.



I rapporten anvendes nærværende ikon. Ikonet markerer, at afsnittet præsenterer Task Forcens forståelse af kvalitet i sagsbehandlingen

Når der i rapporten benyttes betegnelserne 'barnet og børn', så dækker dette over hele gruppen af børn og unge 0-18 år. Dette gøres udelukkende for at øge læsevenligheden.

Task Force-forløb i Næstved Kommune

Næstved Kommune har den 29. november 2022 ansøgt om, at Task Forcen gennemfører et analyse- og udviklingsforløb i kommunen. Kommunen modtog den 15. december 2022 tilsagn om at indgå i et Task Force-forløb med opstart i andet kvartal 2023. Det samlede analyse- og udviklingsforløb varer knap to år og forventes at blive afsluttet i andet kvartal 2025.

Næstved Kommune beskrev i deres ansøgning, at det socialfaglige børne- og ungeområde (myndighedsområdet) hører under Center for Børn og Unge (CBU) og er organiseret i fire distriktsopdelte teams, som varetages af afdelingsleder, tre teamledere og én faglig koordinator i hvert team.

Baggrund for ansøgning om forløb

De primære begrundelser for, at Næstved Kommune ansøgte om at indgå i et Task Force-forløb er, jf. kommunens ansøgning af 29. november 2022:

Næstved Kommune ønsker særligt at udvikle og forbedre følgende områder:

- Lovmedholdelighed og kvalitet på primært det sociale børne- og ungeområde.
- Myndighedssagsbehandlingen, herunder tragtning, tilpasning af BFU-praksis, konkrete målsætninger i handleplaner og inddragelse af børn og unge i egen sag samt andre forhold, der måtte konstateres i Task Forcens sagsgennemgang og analyse.
- Samarbejdsflader mellem almenområdet, myndighed og leverandører, herunder løbende opkvalificering og opdatering af arbejdsgangen mellem disse.

Kommunen forventer, at forløbet vil kunne bidrage til:

- Via adgang til uddannelse/kursus at medføre forbedringer i den konkrete praksis for den enkelte sagsbehandler.
- Via viden fra Task Forcen at kvalificere den løbende proces med at implementere og tilpasse den overordnede udviklingsplan.

Det videre forløb

Med afsæt i denne analyserapport skal kommunen udarbejde en udviklingsplan. Udviklingsplanen vil tage udgangspunkt i kommunens begrundelser for at ansøge om et forløb, de forandringsbehov, der er afdækket i analyserapporten, og Task Forcens anbefalinger til kommunen på baggrund af analysen. De afdækkede forandringsbehov og Task Forcens anbefalinger præsenteres samlet i kapitel 4.

I udviklingsplanen vil der være fokus på kommunens mål for det videre arbejde. Udviklingsplanen er dels et overblik over kommunens kommende arbejde, dels et styringsredskab, som skal bruges i samarbejdet mellem kommune og Task Forcen til løbende at sikre en fælles forståelse af de opgaver og forpligtelser, begge parter har i forløbet. Kommunen vil i samarbejde med Task Forcen bruge ledelsestilsyn som et aktivt redskab i udviklingsarbejdet og som opfølgning på udviklingsplanen.

Rapportens opbygning og datagrundlag

Rapportens følgende kapitler er:

Kapitel 2 – Overordnet styring og faglig ledelse handler om den overordnede styring og faglige ledelse, herunder politik, strategi og styring, ledelsesinformation, ledelsestilsyn og sagssparring samt tværfagligt samarbejde. I kapitlets afsnit beskrives Task Forcens kvalitetsforståelse, kommunens egne oplevede forandringsbehov samt kommunens aktuelle praksis. Hvert afsnit afrundes med en vurdering fra Task Forcen.

Kapitel 3 – Kvalitet i sagsbehandlingen handler om kvaliteten i myndighedsarbejdet ud fra pejlemærkerne: inddragelse, faglig udredning, valg af indsats og opfølgning. Kapitellet præsenterer dels Task Forcens forståelse af kvalitet i sagsbehandlingen, og dels Task Forcens vurdering af kvaliteten i de sager, vi har gennemgået. Derudover beskriver kapitlet, hvordan Næstved Kommune aktuelt forstår og arbejder med kvalitet i forhold til de fire pejlemærker, og hvad kommunen selv oplever som forandringsbehov.

Task Forcens sagsgennemgang omfatter et mindre antal af sager, heraf ni sager, hvor der er truffet afgørelse om foranstaltning efter servicelovens § 52, stk. 3, og tre sager, hvor der er givet tilbud efter servicelovens § 11, stk. 3. Det begrænsede antal sager betyder, at sagsgennemgangen ikke giver et fuldkomment billede af sagsbehandlingen i alle sager i Næstved Kommune, men derimod et indblik i overordnede mønstre på tværs af de gennemgåede sager. Det kan eksempelvis omfatte, om der er ensartet praksis i forhold til anvendte metoder og redskaber i sagsbehandlingen, hvordan der dokumenteres i sagerne, og hvordan myndighedsrådgiverne agerer enten overordnet eller i de enkelte sagsbehandlingstrin. I bilag 1 fremgår det, hvad Task Forcen har fokuseret på i sagsgennemgangen.

Kapitel 4 – anbefalinger til Næstved Kommune samler op på de forandringsbehov, der er identificeret i kapitel 2 og 3 samt præsenterer Task Forcens anbefalinger til Næstved Kommune.

De fire kapitler er baseret på en række datakilder:

- Task Forcens gennemgang af 12 sager fra kommunen.
- Skriftligt materiale fra kommunen.
- Dialog med den faglige ledelse og rådgivere i kommunen på workshops og møder.
- Kommunens selvevaluering og gennemgang af denne på afdækningsdag med den faglige ledelse.
- Interview med øverste ledelse, rådgivere og udvalgte samarbejdspartnere på almenområdet og i udførerleddet.
- ICS-barometer udfyldt af kommunen.

I bilag 1 uddybes de datakilder og metoder, der ligger til grund for Task Forcens samlede analyse.

I rapporten benyttes betegnelserne 'barnet og børn' som dækkende for både børn og unge.



2. Overordnet styring og faglig ledelse

Dette kapitel belyser, i hvilken udstrækning der er sammenhæng mellem den overordnede styring og den konkrete praksis i kommunen, samt hvordan den faglige ledelse understøtter kvaliteten i sagsbehandlingen. Kapitlet indledes med kommunens oplevede forandringsbehov. Derefter følger Task Forcens analyse af kommunens politikker og strategier, og hvordan disse omsættes i praksis, samt kommunens brug af ledelsesinformation, ledelsestilsyn og sagssparring. Kapitlet afrundes med et fokus på det tværfaglige samarbejde.

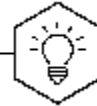
Næstved Kommunes oplevede forandringsbehov

I det følgende beskrives de forandringsbehov i forhold til overordnet styring og faglig ledelse, som Næstved Kommune har udtrykt overfor Task Forcen. Task Forcens anbefalinger til kommunen findes sidst i rapporten.

- **Ensartet praksis og kvalitet i sagsbehandlingen:** Der er et ønske fra øverste ledelse om, at der opnås en større ensartethed i den faglige kvalitet i sagerne på tværs af de fire teams på myndighedsområdet i Center for Børn og Unge (CBU).
- **Anvende ledelsestilsyn til udvikling og læring:** Den øverste ledelse ser et forandringsbehov og potentiale i at udvikle og anvende ledelsestilsyn som bærende for den løbende udvikling og læring samt forankring af tiltag, der skal understøtte kvaliteten.
- **Fælles værdier, der afspejler medarbejdernes tilgange til borgerne:** Der er et ønske fra øverste ledelse om, at målsætningerne for arbejdet med fælles værdier på sigt vil kunne ses afspejlet i borgernes oplevelse af mødet med medarbejderne i CBU.
- **Sammenhæng i opgaverne på tværs af børn og familie samt almenområdet og udførerleddet:** Der er et ønske fra øverste ledelse og rådgivere om, at samarbejdet med både almenområdet og udførerleddet organiseres, så udsatte børn og unges behov opspores tidligt, og de får en mere rettidig indsats.

Politik, strategi og styring

Dette afsnit belyser, i hvilken udstrækning der er sammenhæng mellem den overordnede styring og den konkrete praksis i kommunen.



Kvalitet i visioner og politikker

Det er en forudsætning for kvalitet, at de politiske visioner og rammer er understøttet af den faglige ledelse. Det er kvalitet, når politikker er afspejlet og oversat til konkrete retningslinjer og arbejdsgangsbeskrivelser, som rådgiveren arbejder efter. Den faglige ledelse har en stor rolle i at sikre, at der bygges bro mellem de prioriteringer og målsætninger, der er fastsat politisk, og den konkrete sagsbehandling, der bliver udført af rådgiverne. Det er ligeledes en forudsætning for kvalitet i arbejdet, at kommunens ledelsesstruktur bygger på en klar placering af opgaver og ansvar, og at sagssparring understøtter læring og en ensartet sagsbehandling baseret på et fælles fagligt grundlag.

Sammenhængende børnepolitik, hvor børn ses som ligeværdige medmennesker

Næstved Kommune har en *Sammenhængende politik for børn, unge og deres familier*. Politikken har fokus på barnets hverdagslivsperspektiv, hvor både forældre og familie, dagtilbud, skole og fritidsordninger samt fritid og venner alle ses som vigtige fællesskaber, som børnene skal kunne trives i. Dertil skal der være sammenhænge i indsatserne, og medarbejderne skal sætte deres forskellige fagligheder i spil, skabe trygge samarbejdsrelationer med børn, unge og deres familier samt arbejde med en fælles plan for barnet.

Det fremhæves ikke særskilt, hvad børnesynet i Næstved Kommune er, eller på hvilket værdigrundlag politikken er lavet. Børnesynet ses dog, ved at der blandt andet står *"Børn og unge skal respekteres og høres som ligeværdige medmennesker. De skal opleve at være betydningsfulde og med indflydelse på egen hverdag og på fællesskabet gennem hele opvæksten"*. Det fremgår også, at børn, unge og forældre skal ses som aktive parter og som en ressource.

Den øverste ledelse fortæller i interview, at politikken er forholdsvis bred, men anvendes til at se, om Center for Børn og Unge (fremadrettet CBU) er på rette vej. Den øverste ledelse vurderer, at børnesynet i politikken harmonerer med et moderne børnesyn og de strømninger, der er i samfundet. Den øverste ledelse fortæller, at politikken har givet anledning til dialog i kommunen og har sat spor i arbejdet med børn og unge og i de aktiviteter, som kommunen aktuelt har iværksat. På tværs af centrene arbejdes der systematisk med opfølgning på politikken og tanker om den tidlige tværfaglige indsats. I CBU er der fokus på politikken værdier: *dialog, inddragelse og tillid*. Ledelsen af Myndighedsafdelingen fortæller, at de er optaget af at inddrage børn og unge, og at der i sagsdrøftelserne arbejdes med at indtage barnets perspektiv, og hvordan dette afspejles i sagsnotaterne.

Det fremgår af interviewet med myndighedsrådgiverne, at de er blevet præsenteret for politikken mere end én gang, men at de ikke tænker over, om den har sammenhæng til deres sagsarbejde.

Repræsentanter fra udførerledet fortæller i interview, at der er arbejdet med politikken i CBU, i forhold til hvordan den skal udmøntes i organisationen.

Repræsentanter fra almenområdet fortæller i interview, at de oplever, at der er et fælles børnesyn på tværs af almenområdet og myndighed.

Udvalgte arbejdsgange med udelukkende fokus på konkrete sagsskridt

Af det materiale, som Task Forcen har fået adgang til, ses ikke konkrete målsætninger for myndighedsområdet i CBU, og det fremgår ikke i kommunens styringsdokumenter, hvilke forventninger der er til den ønskede praksis for kvalitet i myndighedsarbejdet.

Næstved Kommune har en række arbejdsgange og tjeklister, som myndighedsrådgiverne og lederne finder i Kommunekoncept. Arbejdsgangene koncentrerer sig primært om sagsarbejdet ved anbringelse og de afledte opgaver hertil, fx børnefaglig undersøgelse og handleplan. Der ses imidlertid ikke arbejdsgangsbeskrivelser for fx inddragelse, valg af indsats og afslutning af sagerne. Arbejdsgangene indeholder primært lovtekster og anvisninger til konkrete sagsskridt, mens politikken fokus på fx inddragelse ikke ses afspejlet. Metoder og tilgange, der har betydning for at opnå kvalitet i sagerne og sikre en fælles faglig retning i myndighedsrådgivernes socialfaglige arbejde, ses ikke i arbejdsgangene, ligesom det kun fremgår sporadisk, at metoden ICS og redskaberne herfra skal anvendes.

I interview med ledelsen fortæller de, at arbejdsgangen for håndtering af underretninger er udarbejdet og kendt af myndighedsrådgiverne, men endnu ikke tilgængelig i Kommunekoncept. Ledelsen ser, at arbejdsgangene for valg af indsats og opfølgning delvist indgår i arbejdsgangen for børnefaglige undersøgelser, mens arbejdsgange for opfølgning og afslutning af sager er under udarbejdelse. Lederne beskriver, at arbejdsgangene udvikles og tilpasses løbende, og at de udvikler nye ved behov. De nye arbejdsgange sendes samlet ud skriftligt og understøttes af efterfølgende drøftelser på teammøder. Lederne fortæller, at de skriftlige arbejdsgange er kendte af myndighedsrådgiverne og bruges af de fleste, men ikke af alle. Nogle søger den mundtlige sparring fremfor at orientere sig i arbejdsgangene. Der er desuden iværksat et nyt tiltag, hvor nye medarbejdere gennemgår en 4-ugers oplæringsperiode, hvor kendskab til arbejdsgange indgår.

Manglende fælles tilgang til faglig ledelse på tværs af teams

Ledelsen oplyser, at de internt i ledergruppen har et mødeforum, hvor de arbejder med at sikre ensartethed i forhold til fx serviceniveau og arbejdsgange på tværs af de fire teams. Desuden fortæller de, at sagsgangene og procedurerne i Kommunekoncept er med til at understøtte ens intern praksis.

Ledelsen i CBU fortæller, at de griber deres faglige sparring an på forskellig vis på tværs af de fire teams. Det begrundes de med, at de ser det som en balancegang mellem at gøre tingene ens i alle teams og tilgodese de forskellige teams' behov ud fra deres sammensætning af nyuddannede og mere erfarne myndighedsrådgivere. Ledelsen fortæller også, at det er deres indtryk, at myndighedsrådgiverne er meget bevidste om, hvad ledelsen har af forventninger til kvaliteten i sagerne.

I interview med myndighedsrådgiverne fortæller de, at der er forskellige tilgange til myndighedsarbejdet i de fire teams på en række områder. Der er forskel på deres kompetence til at igangsætte forløb i henhold til § 11, stk. 3, og det er myndighedsrådgivernes oplevelse, at der er forskellige krav til kvaliteten af indholdet i de faglige udredninger. I nogle teams skal de altid have sparring af teamet i forbindelse med deres analyse og vurdering i de børnefaglige undersøgelser, mens de i andre teams kan få sparring, hvis de efterspørger det. Det samme gælder med hensyn til fokusering af problemstillingen ved børnefaglige undersøgelser, analysen og vurderingen, som i nogle teams drøftes fælles, mens myndighedsrådgiverne i andre teams selv skriver dem. Myndighedsrådgiverne fortæller, at der ikke er en ensartet praksis for, hvornår en sag skal afsluttes, og det er forskelligt fra team til team om, hvorvidt vurderingen heraf skal drøftes med en koordinator.

Der mangler fælles metoder og tilgange til at understøtte kvaliteten af samtaler med børn

Det fremgår af interview med myndighedsrådgiverne, at de ikke har en fælles tilgang til, hvordan de forbereder, afholder og følger op på børnesamtaler, men at de skal tale med alle børn. Myndighedsrådgiverne fortæller, at de bruger deres faglige skøn, når de vurderer, om der skal flere samtaler til, ligesom de har metodefrihed til at vælge, hvor samtalen med barnet skal finde sted. Det fremgår af drøftelserne på workshop om kvalitet i sagsbehandlingen, at de i Næstved Kommune er ved at udvikle fraser i DUBU, der skal understøtte sagsbehandlingen. Der er fx fraser, der skal være med til at understøtte myndighedsrådgiverne i at tage stilling til formålet med børnesamtalen og til at lave en relevant begrundelse, hvis samtalen udelades.

Generelt kendskab til og anvendelse af ICS, men behov for øget ledelsesmæssigt fokus på kvalitet og implementering

I forbindelse med opstart af Task Force-forløbet har CBU's myndighedsrådgivere og ledere i april 2023 udfyldt en ICS-barometermåling, der viser, i hvilket omfang metoden ICS er implementeret og benyttes i den daglige sagssparring. Af målingen ses, at myndighedsrådgiverne oplever, at der ikke er ledelsesmæssigt fokus på implementering af ICS-metoden eller en tydelig fast ramme for ICS-faglig sparring hos superbrugerne. Målingen viser, at myndighedsrådgiverne i høj grad oplever at anvende ICS-metoden gennem hele sagsforløbet, mens ICS-redskaberne ikke anvendes tilsvarende.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at ICS-metoden anvendes forskelligt i de fire teams. I kommentarerne i ICS-barometermålingen efterspørger myndighedsrådgiverne også superbrugerne i alle fire teams. Myndighedsrådgiverne fortæller, at metoden ikke anvendes systematisk som ramme for drøftelser af underretninger eller til fokusering af de børnefaglige undersøgelser, og at det er forskelligt, om der træktes på teammøder, eller om de gør det selv.

Ledelsen oplyser, at langt de fleste rådgivere har et godt kendskab til ICS og generelt set formår at omsætte metoden i sagsarbejdet, men der ses et behov for at styrke den faglige kvalitet i anvendelsen af metoden. Ledelsen oplyser, at ICS anvendes som den grundlæggende metode, hvilket kommer til udtryk i systematikken i sagsprocessen. Samtidig fortæller ledelsen, at det er forskelligt, hvilke ICS-redskaber eller andre faglige tilgange, der anvendes på tværs af de fire teams. I et team forsøger de at fokusere på sagsdrøftelserne, og der vælges fra sag til sag tilgange, der understøtter dette, fx SOS

(Signs of Safety) eller "sorte ord". I to andre teams anvendes ICS-magneterne og tavle til drøftelserne. Ledelsen fortæller, at de aldersopdelte fokusområder anvendes i nogle teams, men ikke systematisk nok. Ledelsen fortæller, at de har været udfordret af, at superbrugere er rejst. De har en tidligere udarbejdet implementeringsplan, der kan tages i anvendelse, når de har fundet nye superbrugere til de fire teams.

Stort fokus på udfordringer med ventetid på indsatser

I interview med øverste ledelse fortæller de, at der på baggrund af en analyse fra april 2022 er sat gang i en proces med at få bragt ventetiderne på indsatser ned. Status er nu, at der næsten ingen ventetid er på indsatsen kontaktperson, mens der på familiebehandling og psykologer fortsat er fem måneders ventetid. Hvis der er tale om akutte problemstillinger, er der kortere ventetider, ligesom det er ledelsens vurdering, at der bliver iværksat indsatser hurtigere, når der er tale om små børn.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at nogle familier venter op til otte måneder på familiebehandling, og at myndighedsrådgiverne i den mellemliggende tid må deltage i nye bekymringsmøder. Myndighedsrådgiverne fortæller, at udfordringerne med ventetiderne behandles af ledelsen, men der er endnu ikke åbnet op for, at der må benyttes eksterne leverandører til indsatserne, som en måde at nedbringe ventetiden på

Det fremgår af interview med udførerne, at der på nogle indsatser aktuelt er halvanden måneds ventetid, mens der på andre er op til ni måneders ventetid. Ved visitering af sagerne drøfter udførerne med teamlederne fra myndighed, hvilke sager der er mest akutte og derfor skal forrest i køen sammen med sagerne, der vedrører de små børn. Udførerne har en oplevelse af, at hver gang der gøres noget ét sted for at få ventetiden ned, skaber det problemer et andet sted. Udførerne fortæller, at det nu er blevet besluttet, at de fremover skal finde eksterne leverandører, der kan løse opgaven ved ventetid ud over tre måneder.

Det fremgår i interview med udførerne, at myndighedsrådgiverne har forsøgt, at håndtere ventetiderne på indsatser efter § 52, stk. 3, med at henvise børn og familier til § 11, stk. 3, selvom deres støttebehov har været mere komplekst, end indsatsen kan imødekomme. Dette har i stedet givet flaskehalse og forhindret andre borgerne i at få et forløb i henhold til § 11, stk. 3, igangsat hurtigt.

Task Forcens vurdering

Task Forcen finder det positivt, at Næstved Kommune har en børnepolitik, hvori det er beskrevet, at børn og unge skal respekteres og høres som ligeværdige medmennesker, hvilket også afspejler et tidsvarende børnesyn. Det er også positivt, at ledelsen anvender politikens budskaber til dialog i kommunen og i de aktiviteter, der iværksættes. Det er dog vores vurdering, at der er et behov for at rette fokus på implementering af visioner og det børnesyn/menneskesyn, som skal være kendetegnende i Næstved Kommune. Arbejdet med børnesynet vil samtidig understøtte den øverste ledelses ønske om, at målsætningerne for arbejdet med fælles værdier, blandt andet dem, der afspejles i politikken, på sigt vil kunne ses afspejlet i borgernes oplevelse af medarbejdernes tilgange til dem.

Task Forcen vurderer, at de nuværende arbejdsgange kun understøtter proceskrav og dermed ikke i tilstrækkelig grad guider myndighedsrådgiverne i en fælles retning for den

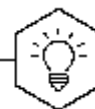
kvalitet, der ønskes set i sagerne. Samtidig fortæller rådgiverne, at der i den faglige ledelse er forskellige tilgange til myndighedsarbejdet, både hvad angår sparring, metodevalg og forventningerne til kvaliteten i sagerne. Vi vurderer, at denne forskellighed giver uensartethed i sagsbehandlingen, og at det derfor ikke er tilstrækkeligt, at lederne er i dialog med rådgiverne om den ønskede praksis. Forventningerne til den ønskede praksis, skal understøttes af konkrete retningslinjer og arbejdsgange, der i højere grad afspejler politikken og de målsætninger, der er for området.

Det er positivt, at myndighedsrådgiverne har kendskab til ICS-metoden og anvender den i sagsarbejdet. Det er også positivt, at metoden anvendes til sagssparring i alle teams. Både ledelsen og myndighedsrådgiverne fortæller, at ICS anvendes i varierende grad og forskelligt i de fire teams. Vi vurderer derfor, at der fortsat mangler implementering af ICS-metoden.

Task Forcen vurderer, at Næstved Kommunes udfordringer med lange ventetider på de interne tilbud betyder, at der er risiko for, at børnenes mistrivsel øges, hvilket ses, ved at myndighedsrådgiverne deltager i nye bekymringsmøder. Myndighedsrådgivernes håndtering af ventetider ved at visitere til indsatser med kortere ventetid betyder, dels at indsatsen ikke matcher barnets og familiens behov, dels at andre kommer til at vente længere.

Ledelsesinformation, ledelsestilsyn og sagssparring

Dette afsnit belyser, hvordan Næstved Kommune anvender ledelsesinformation og ledelsestilsyn til at skabe sammenhæng mellem den politiske styring og den faglige praksis, samt hvordan den faglige ledelse understøtter kvaliteten i sagsbehandlingen.



Kvalitet i ledelsesinformation

Ledelsesinformation understøtter sammenhæng mellem de politiske prioriteringer og den konkrete sagsbehandling. Aktiv styring af området forudsætter systematisk brug af ledelsesinformation og løbende opfølgning, hvor øverste ledelse og politisk niveau informeres på et overordnet niveau om udvalgte dele af sagsbehandlingen.

Kontinuerligt ledelsestilsyn bidrager til indblik i den konkrete sagsbehandling og kvaliteten heraf, hvilket giver mulighed for at identificere styrker og udfordringer i praksis og understøtte udvikling og læring i organisationen. Løbende sagssparring understøtter læring og en ensartet sagsbehandling baseret på en fælles forståelse af kvalitet i sagsbehandling samt et fælles fagligt grundlag.

Ledelsesinformation anvendes aktivt til det politiske niveau og til ledelsens styring af området

Lederne i CBU oplyser, at de anvender ledelsesinformation aktivt både til det politiske niveau og til styring af det samlede myndighedsområde. I de vedlagte dokumenter, som Task Forcen har fået adgang til, er en række udtræk på data, som ifølge ledelsen indgår i ledelsesinformationen. Ledelsen fortæller, at det politiske udvalg får en status på udviklingen på en række forskellige parametre og på økonomiopfølgning hver tredje måned. Der ses ikke et koncept herfor i det vedlagte materiale. Ledelsen fortæller, at det politiske udvalg også får løbende status på CBU's arbejde med de udviklingsaktiviteter,

der indgår i deres nuværende udviklingsplan, der blev sat i gang på baggrund af en analyse af området fra 2022. Udvalget vil desuden fremover få en årlig afrapportering på en borgerundersøgelse af det oplevede møde med myndighed i CBU, som første gang er gennemført medio 2023.

Ledelsesinformationen bruges i teamledernes og koordinatorernes opfølgning på status på en række parametre i forhold til den konkrete sagsbehandling. Ledelsen benytter informationen i dialogen med myndighedsrådgiverne, og koordinatorerne får rapporter en gang om ugen, hvor der følges op på tidsoverskridelser.

Ledelsen fortæller i interview, at de har et løbende fokus på registreringspraksis og kobling mellem systemerne. Ledelsen ser en udfordring i at have tilstrækkelige ressourcer til at følge op på og sikre korrekt registrering samt til kobling mellem fagsystem og ledelsesinformationssystem.

Fast kadence og indhold for ledelsestilsyn, men behov for fokus på flere lovkrav
Næstved Kommune har fremsendt deres skema til ledelsestilsyn i forhold til servicelovens § 52, hvori det ses, at der fokuseres på enkelte lovkrav. Der ses ikke et koncept for ledelsestilsyn, herunder omfang, formål, udvælgelse af sagerne, eller hvordan data anvendes. I interview med ledelsen fortæller de, at det er koordinatorerne, der laver ledelsestilsyn. Der udtages 12 sager pr. team to gange om året i december og juni, umiddelbart forud for revisionens besøg. Sagerne udvælges fra sagslisterne, og gennemgangen sker med udgangspunkt i det faste skema. Der er afsat to-tre timer til gennemgang af alle 12 sager, som den enkelte koordinator skal gennemgå. Ledelsen vurderer, at det nuværende ledelsestilsyn er godt og fungerer i praksis. Ledelsen fortæller også, at der er brug for mere tid til ledelsestilsynene, hvis de skal have mulighed for at gå i dybden og vurdere på kvaliteten af sagerne.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de ikke har kendskab til, at der laves ledelsestilsyn.

Sagsgennemgang med fokus på at kvalificere sagsbehandlingen og lovmedholdelighed samt at understøtte den faglige udvikling

Lederne oplyser, at der laves sagsgennemgang på alle sagsstammer to gange om året, eller hyppigere ved behov. Formålet med sagsgennemgangen er at kvalificere sagsbehandlingen i forhold til systematik og fagligt indhold, kontrollere lovmedholdelighed og sikre borgerens retssikkerhed. Formålet er også at give myndighedsrådgiverne faglig sparring, opdage behov for kompetenceudvikling og belastningsgrad hos den enkelte rådgiver. Sagsgennemgangen skal desuden understøtte den faglige udvikling, sikre fælles læring om temaer i sagsbehandlingen, der går igen på tværs af myndighedsrådgiverne. Ifølge lederne kan temaerne, der er resultaterne af sagsgennemgangene, bringes op på teammøder og personalemøder og evt. fælles temadage. Lederne fortæller i interview, at alle sager på den enkelte sagsstamme gennemgås ud fra et fast skema, som myndighedsrådgiverne kender. Der er afsat tre timer pr. sagsstamme, hvilket lederne ikke altid finder tilstrækkeligt i forhold til at kunne nå i dybden med de enkelte sager. Aktuelt er der ved sagsgennemgangen fokus på børnesamtalen, hvor der følges op på formålet med samtalen, og om der er en relevant begrundelse anført i journalen, hvis samtalen er undladt.

Myndighedsrådgiverne fortæller, at de har sagsgennemgange med koordinatorerne –

de mener, det er hver tredje måned. De har en oplevelse af, at sagsgenemgangen er meget forskellig fra team til team.

Gode muligheder for sagssparring

Lederne oplyser, at myndighedsrådgiverne primært får deres sagssparring på de ugentlige teammøder, hvor både koordinator og teamleder deltager, hvis muligt. Formålet med sparringerne er at give andre vinkler på en sag, opnå fælles erfaringsdannelse og fælles serviceniveau. Lederne fortæller, at der er mange sager til drøftelse på teammøderne, hvorfor ikke alle kan nås. Når teamlederne ikke kan være til stede på teammøderne, kan der være behov for, at en sag efterfølgende skal drøftes med teamleder, hvilket kan give flaskehalse. Koordinatorerne og teamledere har ud over teammøderne hver især afsat tid til sparring hver uge – i nogle teams findes der også faglige sparringsmøder. Lederne fortæller i interview, at de er bevidste om, at der er stor forskel i måden, den faglige sparring gribes an på tværs af de fire teams. Den faglige sparring er tilpasset hvert team og den enkelte medarbejders behov. Den nuværende mødestruktur har myndighedsrådgiverne haft indflydelse med hensyn til at få tilpasset det enkelte teams behov.

Ledelsen fortæller, at myndighedsrådgiverne sidder på tomandskontorer og bruger hinanden til sparring. Når en sag kræver det, arbejdes der desuden med to myndigheds-sagsbehandlere på én sag. Ledelsen oplyser, at der for nyansatte er tilrettelagt særlig sparring med koordinator de første fire uger for at sikre, at nye medarbejdere kommer godt i gang.

Ledelsen oplyser, at myndighedsrådgiverne, ud over de forskellige sparringsmuligheder i afdelingen, kan få en sag på et tværfagligt samråd. Samrådene er med deltagelse af flere specialfagligheder og har til formål at få forskellige perspektiver på særligt svære sager.

Myndighedsrådgiverne giver i interview udtryk for, at de oplever at have rig mulighed for at få sparring. De bruger meget hinanden til sparring og går derfor ikke altid til koordinator eller leder. De finder ad hoc-sparringen lige så vigtig som den sparring, der er struktureret på møder. Myndighedsrådgiverne fortæller, at der i de fire teams er forskellige tilgange til sagssparring. I ét team er der en kultur for også at sende skriftligt materiale til kolleger med henblik på at få deres feedback, men denne form for sparring er ikke etableret i andre teams.

I interview fortæller ledelsen, at myndighedsrådgiverne har mulighed for at få sagssupervision ved intern psykolog otte gange årligt. Det er frivilligt for myndighedsrådgiverne, om de vil deltage. Teamlederne har desuden mulighed for at bevilge individuel supervision efter behov. Koordinatorerne modtager også supervision.

Task Forcens vurdering

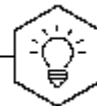
Task Forcen finder det positivt, at der systematisk tilgår ledelsesinformation til det politiske udvalg, og at den anvendes af ledergruppen til styring af myndighedsområdet. Det er også positivt, at teamledere og koordinatore på ugentlig basis benytter informationerne til at følge op på den konkrete sagsbehandling og i dialogen med myndighedsrådgiverne.

Det er positivt, at Næstved Kommune har et ledelsestilsyn der udføres kontinuerligt og med sager fra alle fire teams. Vi vurderer, at det nuværende ledelsestilsyn ikke i tilstrækkelig grad kan anvendes til at belyse kvalitet eller lovmedholdelighed i sagerne. Desuden finder vi det problematisk, at myndighedsrådgiverne ikke har kendskab til, at ledelsestilsynene udføres, og at det derved ikke ses at bidrage til udvikling og læring. Vi er derfor enige med den øverste ledelse i, at der ses et potentiale i at udvikle og anvende et koncept for ledelsestilsynet, som skal være bærende for den løbende udvikling og læring samt sikre forankring af de tiltag, der skal understøtte kvaliteten i sagerne.

Analysen viser, at Næstved Kommune foretager sagsgennemgang på hver sagsstamme hvert halve år eller ved behov, og at den foretages sammen med myndighedsrådgiverne. Det er positivt, at der ved sagsgennemgang er stor fokus på det faglige indhold og lovmedholdelighed i sagerne. Det er også positivt, at sagsgennemgangen har til formål at understøtte den faglige udvikling og læring på tværs af de fire teams. Task Forcen vurderer, at det er positivt, at myndighedsrådgiverne oplever, at de har gode muligheder for at få sparring. Det er positivt, at der er en fast struktur for den faglige sparring ved flere forskellige sparringsmøder, god anvendelse af kollegial sparring og mulighed for sags-supervision. I praksis opleves det forskelligt, hvordan lederne griber sparringen an, men vi vurderer, at ledergruppen er enig om, at formålet med sparringerne er at tilføre myndighedsrådgiverne forskellige vinkler på en sag, opnå fælles erfaringsdannelse og et fælles serviceniveau.

Tværfagligt samarbejde

Dette afsnit belyser samarbejdet mellem almenområdet, udførerleddet og myndighed i Næstved Kommune i relation til det tidligt forebyggende arbejde.



Kvalitet i det tværfaglige samarbejde

Kvalitet i sagsbehandlingen kræver et stærkt samarbejde mellem myndighed og henholdsvis almenområdet og udførerleddet.

Almenområdet spiller en central rolle i den tidlige forebyggelse og opsporing og kan som en vigtig samarbejdspartner bidrage med viden i sagsbehandlingen og være med til at imødekomme barnets behov i hverdagen. Almenområdet kan ligeledes bidrage til og understøtte ønskede forandringer for barnet og familien.

Udførerleddet er en aktiv medskaber af forandring for barnet og familien og bidrager ligesom almenområdet med vigtig viden i sagsbehandling. Et tæt samarbejde mellem udførerleddet og myndighed er afgørende for, at barnet får den rette hjælp, og at det er muligt for rådgiverne at vurdere barnets progression og evt. ændrede behov. Indbyrdes kendskab, et fælles fagligt afsæt og hensigtsmæssige overgange og samarbejdsflader er centrale forudsætninger for kvalitet i det tværfaglige samarbejde.

Godt tværfagligt og forebyggende samarbejde med let adgang til sparring og enighed om bekymringsgraden

Ledelsen i CBU har en oplevelse af, at der er en interesse i at samarbejde på tværs af fagområderne, og der er en nysgerrighed og respekt for hinandens fagligheder. Rollerne i det tværfaglige arbejde er afklaret og defineret, og medarbejderne har barnet i centrum.

Næstved Kommune har etableret et graviditetsteam, hvor sager der vedrører sårbare gravide drøftes med henblik på at kunne forebygge og iværksætte en tidlig indsats. Både sundhedsplejen og myndighedsrådgiverne oplever, at der er et velfungerende graviditetsteam, hvor sundhedsplejen i det tidlige forbyggende arbejde er i dialog med de kommende forældre og inkluderer dem i de bekymringer, der giver anledning til drøftelse i graviditetsteamet.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at der findes tværfaglige grupper, som mødes hver sjette uge. De er repræsenteret ved rådgiver, psykolog, ergoterapeut, sundhedsplejen og børnehave eller skole. De sidste halvandet år har forældrene også været inviteret med ind i drøftelserne. Forummet er forebyggende, og myndighedsrådgiverne indgår i sparring og kan derudover kontaktes ved sparring på bekymring for et barn ved behov for vejledning i forbindelse med en underretning. Myndighedsrådgiverne er ikke bekendt med, om forummet eksisterer i alle distrikter, og de oplever, at nogle fagkolleger anvender det mere end andre.

Myndighedsrådgiverne fortæller, at de generelt er enige med daginstitutionerne om bekymringsgraden hos børnene. De oplever også, at daginstitutionerne er hurtige til at iværksætte forskellige forebyggende tiltag. Myndighedsrådgiverne oplever, at dagtilbudene er gode til at beskrive børnene, mens det kan være vanskeligere, hvad skolebørnene angår, at få beskrevet, hvad børnene tænker om situationen, som bekymrer dem.

Repræsentanter fra almenområdet fortæller i interview, at de oplever et godt og konstruktivt samarbejde med let adgang til sparring hos myndighedsrådgiverne, og at der er overensstemmelse i bekymringsgraden i forhold til de udsatte børn. Hvis der opstår tvivl om et barn, etableres der kontakt til en myndighedsrådgiver, og på baggrund af dialog finder de frem til, om der er grundlag for at sende en underretning. Desuden peges der på i interview med almenområdet, at der er sket en positiv udvikling i samarbejdet mellem almen- og myndighedsområdet, og det tillægges betydning, at de to respektive chefer for områderne er enige om den fælles retning.

Afprøvning af nyt koncept for at sikre ensartethed i det tværfaglige samarbejde på tværs af alle distrikter

Ledelsen fortæller i interview, at der som led i Næstved Kommunes udviklingsplan er udarbejdet et samlet koncept for samarbejdet mellem almenområdet og myndighed, som er vedtaget at starte op i august 2023. Der er udpeget enkelte daginstitutioner og skoler, der i perioden frem til efterårsferien skal prøve konceptet af, herefter evalueres det, inden det implementeres på alle områder i kommunen i slutningen af 2023.

Af konceptet fremgår gruppen af fagpersoner, der kan være repræsenteret på møderne, og deres rolle- og kompetencefordeling. Det fremgår også, at tilgangen på møderne skal være løsningsfokuseret, og at det centrale i dialogen og de løsninger, der skal findes,

derfor skal være ud fra familiens perspektiv, deltagelse og ejerskab. Dette er i overensstemmelse med den sammenhængende børnepolitik, der har fokus på, at børn, unge og forældre skal ses som aktive parter og som en ressource.

Arbejder med at fastsætte rammer og retningslinjer for det tværfaglige samarbejde mellem myndighed og udførerledet

Det fremgår af Næstved Kommunes udviklingsplan, at der skal være fokus på rammer og retningslinjer for den fremtidige praksis for samarbejdet mellem myndighed og kommunens interne udførere af foranstaltninger.

Repræsentanter fra udførerledet fortæller, at samarbejdet med myndighed som udgangspunkt fungerer. De oplever, at der er stor forskel på samarbejdet med de enkelte teamledere og kunne ønske sig, at der bliver skabt nogle nye narrativer om, hvad samarbejdet skal indebære. Udførerne fortæller, at der er grund til at lave justeringer – et arbejde, der er igangsat, blandt andet ved en række nedsatte arbejdsgrupper. Der er aktuelt lavet dagsorden, der skal anvendes på alle udførerområderne, hvilket blandt andet vil imødekomme, at myndighedsrådgiverne ikke længere skal forholde sig til forskellige måder at holde møder på.

Beredskabsplan vedr. overgreb mod børn og unge er let tilgængelig og lovmedholdelig

Næstved Kommunes beredskab er offentligt og let tilgængeligt og målrettet relevante forskellige målgrupper internt og eksternt. Beredskabet er revideret den 8. marts 2021. Beredskabet indeholder en grundlig beskrivelse af både forebyggelse, opsporing og håndtering af overgreb mod børn og unge. Afsnittet om opsporing er dog primært et afsnit om tegn og reaktioner på overgreb. I dette afsnit er der desuden en misvisende overskrift på afsnittet om børns seksuelle adfærd. Informationer i beredskabet er handlingsanvisende, blandt andet gennem action cards, som gør det tydeligt, hvem der handler og samarbejder hvornår. Beredskabet tydeliggør kommunens intentioner og konkrete praksis i arbejdet med at forebygge, opspore og håndtere overgreb.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de har kendskab til beredskabsplanen. Nogle af myndighedsrådgiverne har været rundt på skolerne i Næstved Kommune for at fortælle om beredskabet. De påpeger vigtigheden af, at almenområdet kender til beredskabet, da personalet her er blandt børnene i hverdagen og dermed første led i planen for opsporingen.

Både repræsentanterne fra almenområdet og udførerledet fortæller, at de har kendskab til beredskabsplanen og den tidlige opsporing. Samtidig fortæller de i interview, at de ikke alle kender beredskabsplanen og redskaberne action cards lige godt. De ved, hvor de kan finde den, og henviser til, at der altid er hjælp at hente på tværs af centrene ved behov for sparring i sager om mistanke om vold og overgreb.

Task Forcens vurdering

Vi vurderer det positivt, at Næstved Kommune prioriterer det tværfaglige samarbejde højt. Det er positivt, at der netop er udviklet et nyt koncept for de tværfaglige og forebyggende fora, og at der eksisterer et velfungerende graviditetsteam, der understøtter den helt tidlige opsporing og det forbyggende arbejde. Task Forcen finder det positivt, at der også er et stort fokus på at styrke det tværfaglige samarbejde mellem myndighed og udførerleddet, og at arbejdet med at beskrive de nødvendige rammer for samarbejdet er sat i gang. Det er vores vurdering, at Næstved Kommunes igangsatte initiativer kan ses som led i at sikre en mere ens tilgang dels til det tværfaglige samarbejde på tværs af alle distrikter, dels til at få en mere ens faglig praksis for samarbejdet på myndighedsområdet på tværs af de fire teams.

Det er positivt, at Næstved Kommune har et beredskab vedr. overgreb mod børn og unge, og at beredskabet har et afsnit, der henvender sig direkte til børn og unge. Det vurderes, at Næstved Kommune bør orientere sig i publikationen *Den professionelle tvivl – en håndbog om tidlig opsporing af overgreb mod børn og unge*, udgivet i 2022, der indeholder de nyeste definitioner på overgreb, til yderligere inspiration til arbejdet med opsporing og overgreb. Med henvisning til at der på almenområdet og udførerleddet kan være usikkerhed om kendskabet til beredskabsplanens indhold og anvendelse, vurderes det, at der skal være fokus på implementering og opdatering i forhold til udviklingen og behovene i kommunen.

3. Kvalitet i sagsbehandlingen

Dette kapitel handler om pejlemærkerne for kvaliteten i sagsbehandlingen: faglig udredning, valg af indsats, opfølgning og inddragelse. Kapitlet præsenterer for hvert pejlemærke dels Task Forcens forståelse af kvalitet i sagsbehandlingen, dels Task Forcens vurdering af kvaliteten i de sager, der er gennemgået. Derudover beskriver kapitlet for hvert pejlemærke, hvordan Næstved Kommune aktuelt forstår og arbejder med kvalitet.

Næstved Kommunes oplevede forandringsbehov

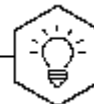
Dette afsnit beskriver kommunens oplevede forandringsbehov på tværs af de fire pejlemærker som udtrykt overfor Task Forcen.

- **Større ensartethed i sagsbehandlingen på tværs af teams:** Der er et ønske fra øverste ledelse og repræsentanter fra udførerleddet om, at der opnås en større ensartethed i sagsbehandlingen på tværs af teamsene.
- **Øget inddragelse af børn:** Myndighedsrådgiverne peger på, at øget børneinddragelse er et fokuspunkt. Ifølge myndighedsrådgiverne er de godt på vej, men der er fortsat ikke en ensartet praksis for, hvordan de skal afholde børnesamtaler, og der er forskel på, i hvor høj grad myndighedsrådgiverne får inddraget især mindre børn.
- **Øget inddragelse af familiens private netværk:** Rådgivere og repræsentanter fra udførerleddet ser begge et behov for at øge inddragelsen af familiens private netværk og for at afdække, om der kunne være personer, som kunne være med til at støtte barnet og familien.
- **Kortere ventetider:** Rådgivere og øverste ledelse ser et stort behov for kortere ventetider til indsatser efter § 52, stk. 3, da de ser børn og unge, som får det tiltagende dårligere i ventetiden.
- **Fokus på ansvarsfordeling i forbindelse med opfølgingsmøder:** Både udførere og rådgivere oplever behov for tydeliggørelse af ansvarsfordelingen i forhold til at indkalde til opfølgning, udarbejde dagsorden, tage referat og agere mødeledere.
- **Procedure i forhold til afslutning af en sag:** Udførere og rådgivere efterspørger en fælles arbejdsgang for, hvordan en sag afsluttes.

Mønstre i kommunens praksis vedr. inddragelse

Inddragelse betragtes som et nødvendigt fokus på tværs af de tre øvrige pejlemærker, idet det er en afgørende forudsætning for at kunne lykkes med en indsats. Barnet, familien og netværket skal inddrages aktivt i hele sagsforløbet, ligesom barnet og familien selv skal være med til at belyse og medvirke til forståelse og løsninger.

Det følgende afsnit beskriver Task Forcens overordnede perspektiv på inddragelse i Næstved Kommune. Derudover behandles inddragelse også løbende i afsnittene om faglig udredning, valg af indsats og opfølgning.



Kvalitet i inddragelse

Børn og unges inddragelse er en rettighed, og fagpersoner omkring barnet er forpligtet til at inddrage børn og unge og tillægge deres synspunkter passende vægt i beslutningsprocesserne. Det er vigtigt, at barnet og forældrene oplever, at deres viden, perspektiver, ønsker og behov indgår aktivt i sagsbehandlingen, og at de oplever, at de har haft indflydelse på processen. Lovgivningen handler derfor flere steder om, at der enten skal tales med børnene, eller samtaler skal overvejes, fx ved underretninger, i forbindelse med børnefaglig undersøgelse, samt inden der træffes afgørelse om indsatser, revision af handleplan o.lign.

For at barnet og forældrene kan bidrage positivt, er det vigtigt, at rådgiveren tydeligt kommunikerer, hvad der sker i sagen, hvad der socialfagligt vurderes, hvordan der handles, og hvad de næste skridt i sagen er. Samtidig er det vigtigt, at det står klart for barnet og forældrene, hvilke rettigheder de har, samt hvad de forskellige paragraffer, sagsskridt og muligheder betyder. En vigtig rolle som rådgiver er derfor at understøtte barnet og forældrene, så de motiveres og får ejerskab i deres forløb. Alt dette bidrager i sidste ende til en langt større forudsætning for, at barnet og forældrene får gavn af de iværksatte indsatser.

Utilstrækkelig inddragelse af barnet og forældrene og manglende fælles tilgang og metode til børnesamtalen

På tværs af sagerne fremgår det, at der i Næstved Kommune er behov for yderligere fokus på inddragelsen af både barnet og forældrene igennem hele sagsforløbet. Gennemgående ses det i sagerne, at jo yngre barnet er, des mindre bliver det inddraget, hvilket kommer til udtryk, ved at samtaler med yngre børn oftere bliver fravalgt. Rådgiverne fortæller i interview, at de ikke har en fælles tilgang til, hvordan de forbereder og afholder børnesamtalerne, og at de ikke bruger fælles socialfaglige metoder til børnesamtaler.

Inddragelse af barnet og forældre vil blive udfoldet i kapitlet.

Manglende inddragelse af familiens private netværk gennem hele sagsforløbet

Generelt ses det i sagerne, at det private netværk hverken er afdækket eller inddraget, og der er ikke taget stilling til, hvordan det private netværk kan bidrage med støtte i barnets hverdagsliv.

I forbindelse med den faglige udredning ses der ingen inddragelse af det private netværk omkring barnet i de gennemgåede sager. Et eksempel er et barn, som bor hos en bedsteforælder, men hvor der ikke indgår oplysninger fra bedsteforælderen. Når et barn bor eller opholder sig meget hos en bedsteforælder, er det oplagt, at sagsbehandleren forsøger at komme i dialog med bedsteforælderen for at få afdækket dennes ressourcer i forhold til at støtte op om barnet.

Der ses ikke brug af netværkskort, genogrammer på familien eller andre metoder til at afdække barnets og familiens netværk i de gennemgåede sager. I den børnefaglige undersøgelse ses heller ikke eksempler på afholdelse af møder, hvor det private netværk deltager. I forhold til opfølgning ses ikke eksempler på, at det private netværk inddrages.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de godt kan inddrage familiernes private netværk mere. Myndighedsrådgiverne fortæller, at de spørger ind til familiens private netværk, men at de oplever, at der ofte er modstand fra forældrene i forhold til at inddrage deres netværk.

Repræsentanter fra udførerleddet oplever, at myndighedsrådgiverne i meget lille grad formår at få familiernes private netværk aktiveret. Udførerne oplever, at inddragelsen af familiernes private netværk overlades til dem.

Almenområdet inddrages mere som informanter end som reelle samarbejdspartnere

I sagsgennemgangen ses, at der generelt set sker begrænset inddragelse af almenområdet, som udgør barnets og familiens professionelle netværk. Fagpersoner i eksempelvis daginstitutioner og skole inddrages mere som informanter end som reelle samarbejdspartnere, og der mangler en forståelse for almenområdets afgørende betydning for barnet i hverdagen. I sagerne ses dog, at der afholdes netværksmøder, hvor almenområdet deltager.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de ikke har fast systematik for at inddrage barnets eller familiens professionelle netværk, men at nogle rådgivere eksempelvis ringer til skolen forud for en samtale med et barn for at høre, om der er særlige hensyn, de skal tage, når de taler med barnet.

I sagsgennemgangen ses, at i forbindelse med den børnefaglige undersøgelse udfylder daginstitutioner og skoler ICS- statusudtalelser, men blanketterne er ikke fokuserede, og fagpersonerne ved ikke altid, hvad de skal svare i forhold hertil. Ud over blanketterne ses ingen dialog. I interview fortæller rådgivere, at oplysninger fra fagpersoner omkring barnet oftest kommer i form af udtalelser, men at de også afholder netværksmøder.

Repræsentanter fra almenområdet oplever selv, at de er tilstrækkeligt inddraget i forbindelse med underretninger, og at der generelt er et godt samarbejde mellem almen- og myndighedsområdet. Repræsentanter fra almenområdet oplever, at de har samme bekymringsniveau som myndighed. I tvivlsspørgsmål er det nemt at ringe og få fat på rådgiver.

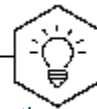
Mønstre i kommunens praksis vedr. faglig udredning

Følgende afsnit handler om Næstved Kommunes arbejde med faglig udredning, det vil sige kommunens arbejde med underretninger og udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser. Faglig udredning er en løbende og systematisk analyse af, hvilke udfordringer og ressourcer der er til stede i en sag i forhold til barnets behov, og hvad det er væsentligt at fokusere på. Faglig udredning finder sted igennem hele sagsforløbet, hvilket vil sige fra modtagelse af den første bekymring for et barn og frem til, at en sag afsluttes. Den faglige udredning er således en proces, som ikke kun finder sted i opstarten af en sag,

men i alle dele af sagsbehandlingen, og som skal sikre, at der altid vurderes og træffes beslutninger i overensstemmelse med barnets og familiens aktuelle behov.

Viden fra flere perspektiver om barnets situation og sammenhænge mellem de miljøer, som barnet færdes i, bidrager til en mere nuanceret forståelse af barnets behov, hvilket på sigt øger muligheden for at iværksætte den bedst mulige indsats. Barnets og forældrenes private og professionelle netværk er derfor afgørende kilder til at forstå og identificere barnets situation, da de er en del af barnets hverdagsliv og derfor i besiddelse af vigtig viden. Barnets og familiens private og professionelle netværk er også afgørende aktører, når der skal skabes forandring omkring barnet.

Inddragelse af barnets og familiens private netværk er med til at understøtte forandring for barnet i de nære relationer og kan bidrage til mere holdbare og langsigtede løsninger for både barnet og familien.



Kvalitet i underretninger

Hurtig håndtering og vurdering af oplysninger om bekymring for et barns situation og forhold er vigtigt, for at barnet og familien sikres den relevante støtte rettidigt. Først og fremmest skal det vurderes og begrundes, hvorvidt der skal handles akut. Derefter bør der ikke gå lang tid, før det beslutes, hvad der videre skal ske. Det skal i behandling af underretningen tydeligt fremgå, hvordan oplysningerne om barnets situation og forhold vurderes, og hvad der er begrundelsen for, at der handles på den ene eller den anden måde. Det skal ligeledes fremgå, om der er forhold, der skal belyses yderligere, og hvilke oplysninger der skal indhentes.

Ved vurderingen af underretninger skal det altid overvejes og begrundes, om og hvornår der skal tales med barnet om underretningen. Er der tale om en underretning om overgreb, skal der altid tales med barnet.

Oplysninger fra eksempelvis familien, familiens netværk eller udførerledet, som udtrykker bekymring for barnet, sidestilles og behandles som underretninger. Det vil sige, at de blandt andet skal akutvurderes, og der skal foretages en faglig vurdering af, hvad der skal ske på baggrund af de bekymrende oplysninger. Den person, der underretter, skal altid have en kvittering på, at underretningen er modtaget, og har underretter skærpet underretningspligt, skal kommunen som hovedregel orientere underretter om, hvorvidt der er iværksat undersøgelse eller indsats.

I situationer, hvor kommunen modtager en underretning om et barn, hvor der allerede er iværksat særlig støtte, skal kommunen som led i den faglige udredning genvurdere sagen. Det betyder, at kommunen skal foretage en faglig vurdering af, om den iværksatte støtte fortsat imødekommer barnets og familiens behov ud fra de nye oplysninger i sagen, eller om der er behov for yderligere udredning, herunder en opdatering af den tidligere udarbejdede børnefaglige undersøgelse, justering af indsatsen m.v.

Fast praksis for håndteringen af underretninger, men de socialfaglige begrundelser er ikke tydelige

I Næstved Kommune kommer alle underretninger – både skriftlige og mundtlige – ind til Vagten, som står for at lave 24-timersvurdering. Vagten bemannes af to rådgivere af gangen fra Team Nord. Uden for normal arbejdstid er det rådighedsvagten bestående af fem rådgivere og en leder, som på skift står for at vurdere underretningerne. Rådgiverne fortæller i interview, at de drøfter de sager med teamleder, hvor de er i tvivl om, hvorvidt underretningen giver anledning til akut handling.

I sagsgennemgangen ses, at der i alle 12 gennemgåede sager er foretaget akutvurderinger inden for 24 timer, som loven tilsiger.

Rådgiverne fortæller om en systematisk praksis, hvor de følger en fast skabelon i vurderingen af underretninger. I sagerne ses, at det af vurderingen fremgår, om underretningen er akut eller ej, og af vurderingsskabelonen fremgår det, hvad underretningen handler om, og hvor oplysninger kommer fra. Det fremgår dog hverken af vurderingsskabelonen eller i DUBU, hvilke informationer der er lagt vægt på, når akutvurderingen er foretaget. Rådgiverens socialfaglige begrundelse for, hvorfor en underretning er akut eller ej, samt hvilke oplysninger der er lagt vægt på i den forbindelse, herunder de drøftelser, som rådgiver har haft med teamleder i de sager, hvor rådgiver var i tvivl, mangler således. I interviewet fortæller myndighedsrådgiverne, at der ikke er faste retningslinjer for at få skrevet de faglige vurderinger ned, og at det gøres meget forskelligt.

I sagerne ses endvidere, at der mangler en stillingtagen til bekymringsniveauet og en beskrivelse af, hvilke sagsskridt rådgiver påtænker. Der er eksempler på, at rådgiver skriver, at sagen afventer almindelig sagsbehandling – dog uden en definition på, hvad almindelig sagsbehandling består i.

Fast praksis for kvittering til underretter

I sagsgennemgangen ses en fast systematik i forhold til kvittering til underretter og til dels også information til underretter. I interview fortæller både repræsentanter fra almenområdet og udførerleddet, at de som oftest modtager en kvittering på underretning. Nogle repræsentanter fra udførerleddet ønsker mere information om, hvad underretningen har ført til. Repræsentanter fra almenområdet oplever, at de i forlængelse af en underretning ofte bliver indkaldt til et netværksmøde, og at de får relevant viden om, hvad der igangsættes efter en underretning.

Eksempler på bekymrende oplysninger, som ikke behandles som underretninger

Der er ikke noget formkrav til underretninger, hvilket betyder, at bekymrende oplysninger om et barn – uanset om de kommer ind skriftligt eller mundtligt – skal behandles som en underretning. På baggrund af de 12 gennemgåede sager ses, at ikke alle henvendelser med bekymrende oplysninger om børn bliver behandlet som underretninger. Det betyder blandt andet, at der ikke foretages akutvurdering, og der bliver ikke talt med barnet eller forældrene. Desuden bliver der ikke foretaget genvurdering i de sager, hvor der er iværksat en foranstaltning efter § 52, stk. 3. Et eksempel er en sag, hvor familieafdelingen modtager løbende statusudtalelser fra en kontaktpersonen om en ung. Øverst på en af udtalelserne står: "Bekymring vedr. [den unges navn]". Bekymringen går på, at den unge har store udfordringer kognitivt og følelsesmæssigt, hvilket skaber mistrivsel og tiltagende selvmordstanker. Denne henvendelse behandles ikke som en underretning, hvilket den burde have været.

Fra mundtlig præsentation af sagsgennemgangen for ledelsen i juni 2023 fremgår det, at ledelsen er opmærksom på, at bekymrende oplysninger skal behandles som underretninger. Ledelsen fortæller, at de nogle gange står i et dilemma, da der er eksempler på, at udførerledet sender en orientering omkring et barn eller ung, og at udførerledet ikke er enig, hvis myndighed behandler det som en underretning, da det påvirker udførerens relation til familien eller den unge. Repræsentanter fra udførerledet understøtter dette i interview, hvor de fortæller, at der mellem myndighed og udførerledet kan være uenighed om, hvad der er en orientering, og hvad der er en underretning. Repræsentanter fra udførerledet fortæller modsat, at de oplever, at der generelt er enighed mellem myndighed og udførerledet om, hvornår der skal underrettes.

Underretningerne foldes ud på teammøder blandt andet ved hjælp af "sorte ord"

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at underretningerne drøftes på teammøder i forbindelse med fordeling af sagerne. I nogle teams udfoldes sagerne ved hjælp af "sorte ord", det vil sige, at myndighedsrådgiverne finder nøgleordene og efterfølgende undersøger, hvad de betyder. Hvis der i en underretning for eksempel står "vold mod mor", noterer den pågældende rådgiver, at han/hun skal spørge ind til, hvad der konkret menes med vold, og hvordan det viser sig. Metoden bruges for at klæde særligt nyanstattede rådgivere bedre på før en underretningssamtale med forældre og barnet.

Genvurderinger ses ikke i tilstrækkelig grad

Rådgivere fortæller i interview, at koordinator står for at lave genvurderinger, når der kommer en underretning i en eksisterende sag.

Ud fra sagsgennemgangen ses en systematik i forhold til at få lavet genvurderinger i næsten alle relevante sager. Dog ses der også flere eksempler på genvurderinger, hvor den, der genbehandler sagen, ikke er grundig nok, hvilket resulterer i, at der ikke i tilstrækkelig grad tages stilling til, om der sat ind med de rette indsatser, og om de har den rette effekt.

Mangelfuld inddragelse af barnet i forbindelse med underretning

I sagsgennemgangen fremgår det, at der som udgangspunkt afholdes samtale med forældrene, men at der kun til dels afholdes samtale med barnet i forbindelse med en underretning. Det ses, at jo yngre barnet er, jo mindre bliver det inddraget. Det fremgår ikke tydeligt, hvorfor samtalen med barnet er fravalgt. Derudover ses der i sagsgennemgangen en sag, hvor barnet kun deltager i en samtale sammen med forældrene og ikke alene, selvom sagen handler om situationen i hjemmet, hvilket ikke er hensigtsmæssigt.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at der generelt er en opmærksomhed på at inddrage barnet, men at der ikke er en ensartet praksis for, hvordan det skal gøres, og at der er forskel på, i hvor høj grad myndighedsrådgiverne får inddraget især mindre børn.

Repræsentanter fra almenområdet fortæller, at de oplever, at myndighedsrådgivernes inddragelse af barnet afhænger af barnets modenhed og begavelsesniveau. Nogle gange oplever almenområdet, at myndighedsrådgiverne efter bedste hensigt skåner barnet for at deltage på et møde.

I sagsgennemgangen ses ikke, at myndighedsrådgiverne får forberedt barnet eller forældrene på, hvad de skal til møde om. Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de informerer om, hvad mødet skal handle om, men er usikre på, om de får noteret det i sagen.



Kvalitet i børnefaglige undersøgelser

Fokuserede børnefaglige undersøgelser, hvor rådgiveren arbejder helhedsorienteret og på systematisk vis afdækker barnets forhold, er et nødvendigt grundlag for en afstemt, målrettet og koordineret indsats. Både forældrenes og barnets synspunkter skal indgå i undersøgelsen, og der skal tales med barnet som led i den børnefaglige undersøgelse. Det socialfaglige arbejde skal tilrettelægges på en måde, så der løbende videndeles og skabes refleksion i samspil med barnet, familien og netværket, så der sikres indsigt i og forståelse for den eller de bekymringer, der er for barnet.

Undersøgelsen skal gennemføres så skånsomt som muligt og må ikke være mere omfattende end formålet. Undersøgelsen skal som altovervejende hovedregel afsluttes inden for fire måneder. Fristen kan undtagelsesvist overskrides, hvis kommunen afventer at modtage informationer fra fx Børnehus eller en forældrekompetenceundersøgelse. I så fald skal der udarbejdes en foreløbig vurdering.

Den faglige udredning skal afdække og analysere de forhold, der er relevante for at vurdere barnets behov for støtte. Det gælder om at sikre, at de forskellige faglige vinkler afdækkes, eksempelvis via oplysninger fra skole, sundhedsvæsen m.v. Det gælder også om at undersøge, hvad barnets og familiens udfordringer er, samt hvilke ressourcer der er til stede hos barnet og i familien samt i familiens netværk, så de kan inddrages i det videre forløb til gavn for barnet. Det er vigtigt, at den faglige udredning bygger på en bevidst socialfaglig metodik, er vidensbaseret og udføres på en måde, der er hensigtsmæssig for både at afdække ressourcer og problemer og også at kunne pege fremad på løsninger for, hvordan problemerne kan afhjælpes. Det gør sig gældende, uanset om det er i forbindelse med behandling af en underretning, afklaring af forebyggende støtte, ved udarbejdelse af en børnefaglig undersøgelse eller som led i opfølgning på en indsats.



Arbejdsgangsbeskrivelse om børnefaglig undersøgelse er for overordnet

Næstved Kommune har fremsendt arbejdsgangen *Procedure for børnefaglig undersøgelse – Guide og hjælp til udarbejdelse af BFU (SEL § 50)*. Den beskriver, hvilke sagskridt rådgiveren skal foretage i forbindelse med udarbejdelse af en børnefaglig undersøgelse, og der henvises til ICS. Ifølge Task Forcens vurdering er arbejdsgangene for overordnede, og der mangler en beskrivelse af, hvad myndighedsrådgiveren skal for at sikre kvalitet.

Myndighedsrådgiverne fortæller ligeledes, at de har egenkompetence til at igangsætte en børnefaglig undersøgelse, og at nogle teams drøfter det på teammøder. Ens for alle teams er, at afgørelse om at igangsætte sideløbende foranstaltninger skal drøftes med ledelsen.

Der er udarbejdet børnefaglige undersøgelser og opdateringer til tidligere udarbejdede børnefaglige undersøgelser i hovedparten af sagerne

Ud af de ni gennemgåede sager er der udarbejdet to børnefaglige undersøgelser og tre opdateringer. I én sag mangler der en børnefaglig undersøgelse. Af sagen fremgår det, at der i februar 2021 er truffet afgørelse om, at der skal udarbejdes en børnefaglig undersøgelse, men det lader ikke til, at undersøgelsen er blevet udarbejdet. Derudover er der to sager, hvor der mangler en opdatering af den tidligere udarbejdede børnefaglige undersøgelse, da undersøgelsen ikke afspejler de aktuelle problemstillinger.

I den sidste sag er der ikke udarbejdet en børnefaglig undersøgelse – men det er der heller ikke krav om, da der er tale om en foreløbig afgørelse.

De børnefaglige undersøgelser udarbejdes for sent

I de to sager, hvor der er udarbejdet en børnefaglig undersøgelse, er den ikke udarbejdet inden for fristen på fire måneder. Fristen er overskredet med flere måneder. Det ses ikke, at fristoverskridelsen skyldes forhold, som rådgiver ikke har haft indflydelse på, eksempelvis afventning af undersøgelser fra specialister. Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at når undersøgelserne ikke er færdige inden for fristen, kan det skyldes flere ting, herunder arbejdspress, udeblivelser fra familiens side, ventetid på oplysninger fra fx PPR. I sagerne kan vi se, at der i ventetiden ofte er iværksat en indsats efter § 11, stk. 3. Derudover nævner myndighedsrådgiverne, at de lange ventetider på foranstaltninger ikke motiverer dem til at gøre den børnefaglige undersøgelse hurtigt færdig, da der alligevel går måneder, inden foranstaltningen kan igangsættes. Dette oplever myndighedsrådgiverne er dybt frustrerende og demotiverende for deres arbejde. Det er her vigtigt at bemærke, at myndighedsrådgiverne godt kan skrive på undersøgelsen, mens de venter på oplysninger, og fx tage på hjemmebesøg for at få kontakt til familierne, som gentagne gange udebliver fra samtaler.

Det fremgår ikke tydeligt, hvilken dato der er truffet afgørelse om en foranstaltning efter § 52

Børnefaglige undersøgelser, handleplaner og børnesamtaler efter § 48 skal som udgangspunkt foreligge, inden der træffes afgørelse om en foranstaltning efter § 52. I ingen af de fremsendte sager fremgår det tydeligt i sagen, hvilken dato afgørelserne er truffet.

Der er eksempler på børnefaglige undersøgelser og opdateringer, der først er udarbejdet efter, at der er truffet afgørelse

Børnefaglige undersøgelser og opdateringer skal være udarbejdet, inden der træffes en afgørelse efter § 52, medmindre der er tale om en foreløbig eller akut afgørelse.

I gennemgangen ses ikke et klart mønster. Der er både eksempler på, at de børnefaglige undersøgelser og opdateringer er udarbejdet inden og efter, at der er truffet afgørelse om foranstaltning.

De børnefaglige undersøgelser rummer relevante beskrivelser af barnets udfordringer, men mangler fokus og faglige vurderinger

Af sagsgennemgangen fremgår det, at undersøgelserne ikke bliver tragtet eller fokuseret nok i forhold til barnets behov for støtte. Undersøgelserne bliver derfor meget lange og er svære at bruge som et redskab til at få afdækket, hvad der er det vigtigste at fokusere på i forhold til barnets og familiens udfordringer.

I interviewet fortæller myndighedsrådgiverne, at nogle trakter problemstillingen på teammøder, hvor de udvælger maksimalt tre fokusområder, men at der ikke er fast procedure i alle teams. Myndighedsrådgiverne på tværs af teamsene fortæller, at de ikke har arbejdsgangsbeskrivelser som er brugbare i forhold til at fokusere på en undersøgelse, men at nogle kigger i ICS-håndbogen.

I de gennemgåede sager ser Task Forcen, at familieafdelingen er gode til at få indhentet oplysning, som beskriver barnets udfordringer. I undersøgelserne indhentes relevante oplysninger fra blandt andet skole og PPV, men rådgiver får ikke sorteret i oplysningerne og indsætter alle oplysninger i undersøgelsen. Der mangler således rådgiverens faglige

vurdering af, hvad oplysningerne betyder for barnets udfordringer og støttebehov. Derudover skal den faglige vurdering give en klar indikation af, hvad det er for et behov barnet og/eller familien har, og hvordan det kan tilgodeses.

Arbejdsgangsbeskrivelse for børnefaglige undersøgelser har et problematisk sprogbrug og understøtter ikke lovkrav om udarbejdelse af opdateringer

I *Procedure for børnefaglig undersøgelse – Guide og hjælp til udarbejdelse af BFU (SEL, § 50)* står, at rådgiveren ikke må pege på en konkret foranstaltning, da vi derved ”gør undersøgelsen mere ’langtidsholdbar’, og der skal derfor kun laves et eventuelt tillæg, såfremt der opstår nye behov eller ny problematik for barnet/den unge. Fx skal der peges på anbefaling af en forældrekompenenserende indsats fremfor at pege på aflastning eller fx familieorienteret indsats fremfor at pege på familiebehandling. Det vil være i den efterfølgende skriftlige afgørelse, at den konkrete foranstaltning efter serviceloven vil fremgå.” Task Forcen bemærker, at det er problematisk at anvende et ord som ’langtidsholdbar’. Det må ikke være et mål, at de børnefaglige undersøgelser skal være langtidsholdbare. Som det også angives i guiden, skal der udarbejdes en opdatering, når der opstår nye behov eller en ny problematik. Det kan i praksis opstå forholdsvis hurtigt efter udarbejdelsen af en børnefaglig undersøgelse, og så skal den opdateres. Desuden bemærker Task Forcen, at der ikke systematisk må vælges en foranstaltning frem for en anden. Den foranstaltning, som kan imødekomme behovet, skal vælges.

Samtaler med barn og forældre er ikke fokuserede, og der mangler faglige vurderinger på baggrund af samtalerne

Af sagsgennemgangen fremgår det, at der afholdes samtaler med både barnet og forældre i forbindelse med udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse. Det ses, at ældre børn inddrages mere end yngre børn.

Generelt ses en manglende systematik, både i forhold til hvordan samtaler med børn og forældre afholdes, og hvordan samtalerne anvendes i den børnefaglige undersøgelse. Det ses ikke i sagerne, at rådgiver har forberedt samtalerne, og der ses heller ikke, at samtalerne er fokuserede i forhold til udvalgte problematikker. Dertil ses ikke, at rådgiver anvender metoder i samtaler med børn som eksempelvis De Tre Huse, og der er ikke taget højde for det eventuelle krydspres, som barnet kan befinde sig i. Endelig fremgår det ikke af sagerne, at rådgivernes laver faglige vurderinger på baggrund af samtalerne.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de generelt har fokus på inddragelse af både barnet og forældre i den børnefaglige undersøgelse. Dertil fortæller myndighedsrådgiverne, at barnets inddragelse i undersøgelsesforløbet beror på en individuel vurdering ud fra barnets alder og modenhed, og at ældre børn inddrages mere end yngre børn. Myndighedsrådgiverne fortæller, at de under samtale med mindre børn bruger leg og observationer.

Forældrenes kompetencer sættes ikke i forhold til barnets behov

I sagerne ses et mønster, i forhold til at rådgiverne ser barnets udfordringer som iboende i barnet, men at vi ikke ser, at rådgiver er tilstrækkelig nysgerrig på de bagvedliggende faktorer, som kan være kontekstafhængige.

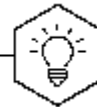
Dertil ses i sags gennemgangen, at rådgiveren ikke får holdt forældrenes kompetencer op imod barnets behov og får taget stilling til, om indsatsen skal være forandringskabende eller kompenserende i forhold til forældre evnen. I sags gennemgangen ses ikke, at de børnefaglige undersøgelser bruges som et redskab til at vurdere, om der er progression i forældrenes evne til at reflektere og forstå udfordringerne i familien gennem undersøgelsesprocessen.

Mønstre i kommunens praksis vedr. valg af indsats

Følgende afsnit handler om Næstved Kommunes arbejde med valg af indsats, herunder arbejdet med handleplaner.

Det er af stor betydning for barnet og familien, at der sættes ind med den rette indsats, så barnets situation ikke bliver fastlåst eller forværres. Kommunens valg af indsats skal afspejle det aktuelle behov, som enten den indledende vurdering eller den børnefaglige undersøgelse har afdækket hos barn og familie. Valg og iværksættelse af indsatsen bør ske i umiddelbar fortlængelse heraf, uanset om der er tale om indsatser efter servicelovens § 11, stk. 3, eller § 52, stk. 3.

Der skal være fokus på, om den valgte indsats afspejler det aktuelle støttebehov, og om der er sammenhæng fra den faglige vurdering i den børnefaglige undersøgelse til arbejdet med formål og mål i handleplanen og til valget af indsats.



Kvalitet i valg af indsats

Kommunen skal vælge den indsats, der bedst kan løse de problemer og behov, der er afdækket. Det forudsætter en god socialfaglig vurdering af, hvordan afdækningen bedst omsættes til konkret støtte, der afhjælper årsagen til problemet og imødekommer de konkrete behov hos barnet. Som en del af dette skal valget af indsats tilpasses barnets ønskede hverdagsliv.

Tilbud efter servicelovens § 11, stk. 3, kan gives, når der er tale om en konkret, afgrænset problemstilling. Tilbuddet efter § 11, stk. 3, bør som udgangspunkt alene strække sig over en kortere periode, og tilbuddet må ikke anvendes som udredning.

En indsats efter servicelovens § 52, stk. 3, kan ydes, når det anses for at være af væsentlig betydning for barnets særlige behov for støtte. Rådgiver skal vælge den eller de indsatser, som bedst kan løse de problemer og behov, der er afdækket ved den børnefaglige undersøgelse. Forældremyndighed og den unge, der er fyldt 15 år, skal give samtykke til indsatsen.

Det er væsentligt, at både barnet og familien i videst muligt omfang er enige i den ønskede støtte og forandring, og at de er motiverede for at indgå i de initiativer og indsatser, der vurderes behov for. Det er ligeledes centralt at forstå barnets trivsel i et hverdagsperspektiv, hvor trivsel skabes gennem flere arenaer, hvilket forudsætter, at rådgiveren skal tage højde for, at alle barnets relationer og nære omgivelser har betydning for barnets udvikling.

Mangelfuld inddragelse af barnet og forældre i forbindelse med valg af indsats

I hovedparten af de ni sager er der ikke blevet talt med barnet eller den unge om den påtænkte foranstaltning, før afgørelsen er truffet, og ofte tales der først med barnet, når indsatsen starter. Vi vurderer derfor, at der i Næstved Kommune er behov for at have mere fokus på at inddrage barnet i forbindelse med valg af indsats, da det er afgørende, at barnet deltager aktivt og oplever at have indflydelse på processen.

Dertil ses der i sagsgennemgangen mangler i forhold til inddragelse af forældrene. Dels er forældrene ikke tilstrækkeligt forberedt på, hvad samtalen skal handle om, dels er der usikkerhed om, hvorvidt rådgiverne får spurgt ind til det rigtige, når undersøgelserne ikke er fokuserede, og endelig får rådgiverne ikke udfordret forældrene tilstrækkeligt i de situationer, hvor rådgiver måske tænker noget andet, end hvad forældrene tænker.

Forløb efter § 11, stk. 3 anvendes ikke altid korrekt

Vi har set flere sager, hvor CBU tilbyder forløb efter § 11, stk. 3, selvom der ikke er tale om en afgrænset problemstilling. Et eksempel herpå er en sag, hvor familieafdelingen modtager en alvorlig underretning fra psykiatrien i februar 2021. Umiddelbart efter tilbydes forældrene et vejledningsforløb efter § 11, stk. 3. Selve underretningen vidner om, at der ikke er tale om en afgrænset problemstilling, hvilket efterfølgende oplysninger i sagen bekræfter. Familieafdelingen modtager endnu en underretning, og efter afholdt netværksmøde træffer familieafdelingen i november 2021 afgørelse om udarbejdelse af en børnefaglig undersøgelse.

Derudover er der i sagsgennemgangen eksempel på, at der gives tilbud om § 11, stk. 3, sideløbende med udarbejdelsen af en børnefaglig undersøgelse. Det er forkert brug af § 11, stk. 3. Når der træffes afgørelse om, at der skal udarbejdes en børnefaglig undersøgelse, skal sideløbende støtte iværksættes efter § 52, stk. 3. Hvis man midt i et forløb efter § 11, stk. 3 vurderer, at der skal udarbejdes en børnefaglig undersøgelse, så skal forløbet konverteres til et § 52-forløb.

Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de igangsætter forløb efter § 11, stk. 3, for at afhjælpe stort arbejdspress med mange børnefaglige undersøgelser og sikre, at der hurtigst muligt kommer en indsats i gang i familien.

Der sættes generelt ind med for lidt støtte for sent

På baggrund af de gennemgåede sager om § 52 ses, at det er et generelt mønster, at der, som beskrevet i kapitel 2, er meget lang ventetid på indsatserne. I sagerne ses ikke en socialfaglig vurdering, hvor der bliver taget stilling til, om sagens karakter er forenelig med ventetiden. Det ses heller ikke, at der tages stilling til, hvad der kan sættes ind med i ventetiden.

Myndighedsrådgiverne nævner flere gange i interviewet, at det er en stor udfordring, at der er lang ventetid på indsatser efter § 52.

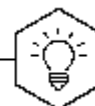
Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de udarbejder den børnefaglige undersøgelse, men venter med at skrive den faglige vurdering, til de har undersøgt, hvilken foranstaltning de kan få bevilliget. Det er ikke lovmedholdeligt. Den faglige vurdering skal pege på den indsats, som kan imødekomme barnets eller den unges støttebehov.

På baggrund af de ni gennemgåede sager, hvor der er iværksat støtte efter § 52, stk. 3, er det svært for Task Forcen at vurdere, om valget af indsats afspejler barnets og familiens støttebehov. Dette skyldes som tidligere nævnt, at de børnefaglige undersøgelser ikke er fokuserede og ikke reelt afdækker barnets behov for støtte, hvilket gør det svært at sikre den påtænkte indsats stemmer overens med bekymringsniveauet for barnet og familien. Sammenholdt med de lange ventetider på foranstaltninger gør, at Task Forcen ser, at det er et generelt mønster, at der sættes ind med for lidt støtte for sent.

Tvivl om, hvorvidt hjælpen til barnet er tilstrækkelig i en tredjedel af sagerne

I fire ud af de 12 gennemgåede sager, er vi i tvivl om, hvorvidt der på tidspunktet for sagsgennemgangen er iværksat tilstrækkelig støtte, hvorfor vi har underrettet Ankestyrelsens børnekontor om sagerne. Ankestyrelsens børnekontor henvender sig til Næstved Kommune for en redegørelse og foretager herefter en vurdering af, om kommunen har foretaget de fornødne sagsskridt, eller om der er grundlag for, at Ankestyrelsens børnekontor tager sagerne op af egen drift.

I en femte sag er vi ligeledes i tvivl om, hvorvidt der på tidspunktet for sagsgennemgangen er iværksat tilstrækkelig støtte, men da familien er flyttet til en anden kommune, underretter Task Forcen ikke Ankestyrelsens børnekontor i denne sag.



Kvalitet i handleplanen

Handleplanen er central i forhold til at beskrive den konkrete indsats og efterfølgende følge op herpå. Handleplanen skal beskrive formålet med indsatsen samt de konkrete mål, der skal arbejdes henimod for at udvikle, støtte eller sikre barnets trivsel og udvikling. Handleplanen skal også beskrive, hvilket tidsperspektiv udviklingen forventes at ske indenfor. Handleplanen er et redskab til at understøtte fælles forståelse for den samlede indsats og aftale ansvarsfordelingen for målene imellem de forskellige parter, herunder barn, forældre, netværk, udførerleddet og forvaltning. Alle de miljøer, som barnet og familien indgår i, skal tænkes ind i prioriteringen og formuleringen af de mål i handleplanen, som bliver styrende for indsatsen. Handleplanen skal være udarbejdet inden afgørelsen om valg af indsats, medmindre der er tale om en akutafgørelse.

Handleplanen skal indeholde mål for alle de foranstaltninger, der sættes i værk, og bør også indeholde de aftaler, som almenområdet, familien og familiens netværk er ansvarlige for. En samlet plan øger muligheden for at sammensætte en helhedsorienteret og sammenhængende indsats omkring familien, samtidig med at alle involverede fastholder et fælles fokus i forløbet. Det er vigtigt, at barn og familie er aktive parter i forhold til at formulere målene i handleplanen, så den i videst muligt omfang afspejler deres ønsker til forandring. Dette bidrager til motivation og ejerskab for de foranstaltninger, de skal indgå i, hvilket øger sandsynligheden for, at den ønskede forandring opnås.

Der er udarbejdet handleplaner i næsten alle sager, men kvaliteten af målene varierer

Procedure for proces efter udarbejdet børnefaglig undersøgelse – herunder handleplan, jf. SEL, § 140, beskriver fremgangsmåde for, hvordan rådgiver skal lave en handleplan,

herunder at målene skal være konkrete og klart definerede, og at målene kan tage afsæt i en SMART-sikring af målene.

Af sagsgennemgangen fremgår det, at der er udarbejdet handleplaner i alle de sager, hvor der er truffet afgørelse om en foranstaltning efter § 52, stk. 3, med undtagelse af én sag.

Det ses ikke, at der er en fast systematik, i forhold til hvordan målene er udformet. Nogle handleplaner har mange mål, andre har få. Overordnet set er det et mønster, at målene ikke er konkrete eller målbare. Der ses eksempelvis en handleplan, hvor målene er, at barnet skal blive selvhjulpent. Men det er ikke præciseret, hvilke opgaver det konkret forventes, at barnet skal kunne klare selv ud fra barnets alder og modenhed. I andre sager er målene i handleplanerne nærmere aftaler end mål. Det kan eksempelvis være en aftale om, hvem der skal sørge for hvilke praktiske opgaver i forbindelse med en flytning. Endelig ses sager, hvor målene nærmere er en beskrivelse af barnets problemer fremfor mål.

Repræsentanter fra udførerledet oplever, at målene i handleplanerne er meget overordnede, og at handleplanen derfor ikke kan bruges som et dynamisk værktøj. Nogle udførere laver selv behandlingsplaner. Myndighedsrådgiverne har en oplevelse af, at deres rolle som bestiller tilsidesættes, ved at de handleplaner, som myndighed laver, ikke altid anvendes, men at udførere i stedet laver deres egne.

Manglende inddragelse af både barnet og forældre i udformning af handleplaner

På baggrund af de ni gennemgåede sager om § 52 ses, at handleplanen i høj grad er myndighedsrådgiverens dokument. Målene er formuleret i et myndighedssprog, og det ses, at hverken barnet eller forældrene har været inddraget i at formulere målene. Det ses ikke i sagerne, at der er en fælles forståelse for den samlede indsats eller en klar ansvarsfordeling for målene mellem de forskellige parter. I få sager er det noteret, hvem der er ansvarlig for hvilke mål, men i disse tilfælde handler det nærmere om fordeling af praktiske opgaver end mål.

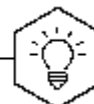
I interview fortæller myndighedsrådgivere om en uens praksis i forhold til at udforme handleplaner og mål. Nogle af rådgiverne fortæller, at de laver målene sammen med forældrene og sender dem i høring efterfølgende. Andre myndighedsrådgivere fortæller, at de laver et udkast til en handleplan og færdiggør handleplanen sammen med udførere og familien på et opstartsmøde, hvilket det fremgår af interview med udførere, at de genkender.

Repræsentanter fra udførerledet fortæller i interview, at de oplever, at barnet kan se sig selv i handleplaner og behandlingsplaner, og at myndighedsrådgiverne er gode til at inddrage barnet/den unge på møder.

Mønstre i kommunens praksis vedr. opfølgning

Følgende afsnit handler om Næstved Kommunes arbejde med opfølgning. Der skal løbende følges op på barnets udvikling og trivsel, og hvorvidt de iværksatte foranstaltninger bidrager til den ønskede forandring. På baggrund af sagens karakter og barnets behov skal det konkret vurderes, hvornår og hvor hyppigt opfølgningen skal finde sted.

Formålet med opfølgningen er at sikre, at foranstaltningen understøtter barnets udvikling og trivsel. Opfølgningen skal hjælpe rådgiveren til at vurdere, om den samlede indsats opfylder barnets behov, om der skal ændres i foranstaltningen og/eller målene for foranstaltningen, eller om den skal ophøre. Her bliver handleplanen et vigtigt redskab. En systematisk opfølgning med inddragelse af barnet, forældrene og de parter, der er involveret – både i de konkrete indsatser og i barnets hverdagsliv – er helt afgørende for, at der sikres progression i barnets udvikling og trivsel.



Kvalitet i opfølgning

Der skal løbende følges op på, om en indsats skal fortsætte, ændres eller afsluttes. Som minimum skal der ske opfølgning inden tre måneder efter, at indsatsen er iværksat, og herefter hver sjette måned. Desuden skal der i sager, hvor der er truffet afgørelse om anbringelse som minimum være et tilsyn med barnet eller den unge på opholdsstedet to gange om året

Rådgiveren skal anvende handleplanen som udgangspunkt for opfølgningen og tage stilling til, om den iværksatte indsats hjælper barnet til en positiv udvikling ud fra de fastsatte mål i planen. Handleplanen skal ses som et aktivt redskab, der anvendes fra opfølgning til opfølgning, for at rådgiver kan vurdere, om målene er relevante, og om de nås og har afhjulpet bekymringen for barnet.

Opfølgningerne opfylder ikke tidsfrist

I seks ud af de ni sager, hvor der er iværksat foranstaltning efter § 52 – og derfor krav om opfølgning – har det været muligt at måle, om minimumsfrister for opfølgning på tre og seks måneder er opfyldt. I to af de tre resterende sager udløber fristerne først efter måleperioden, og i den tredje sag kom foranstaltningerne ikke i gang inden for måleperioden.

Af sagsgennemgangen fremgår, at 3-månedersfristen ikke er overholdt i nogle af de seks sager, og 6-månedersfristen er overholdt i tre ud af de seks sager.

Repræsentanter fra udførerleddet fortæller i interview, at det i forbindelse med opfølgning opleves som et generelt problem, at det er svært at få fat på rådgiverne. Modsat oplever repræsentanter fra almenområdet ikke, at det er et problem med at få kontakt til myndighedsrådgiverne. Udførere oplever, at tidsfristerne for opfølgning generelt overholdes. Dog efterspørger udførere en mere ensartet praksis for opfølgning fra myndigheds side.

Manglende faglige vurderinger af den iværksatte indsats og eventuelle justerings- eller opdateringsbehov i det videre sagsforløb

Repræsentanter fra udførerleddet fortæller i interview, at de leverer en status, som enten kan være mundtlig eller skriftlig forud for en opfølgning.

I de gennemgåede sager ses ikke, at rådgiverne laver en vurdering af, hvad opfølgningen har givet anledning til, eller om målene skal justeres på denne baggrund. Det ses heller ikke, at der er taget stilling til, om foranstaltningen er den rette, eller om den skal

ændres eller ophøre. Der ses eksempler på, at der laves flere og nye mål i forbindelse med opfølgning, men der tages ikke stilling til, om målet med indsatsen er opnået.

Task Forcen ser, at de manglende faglige vurderinger i opfølgning kan føres tilbage til mangelfuld beskrivelse af familiens behov i den børnefaglige undersøgelse og efterfølgende mål med indsatsen i handleplanen. Hvis ikke rådgiver her får godt beskrevet, hvad det er for behov, familien har, er det svært at følge op på, om behovet imødekommes af indsatsen. Det er derudover afgørende, at rådgiver i forbindelse med opfølgning overvejer, om indsatsen er den rette. Hvis en ung fx gentagne gange ikke vil mødes med sin kontaktperson, er der behov for, at rådgiver er opmærksom på, om matchet skal gentænkes, såedes at indsatsen kan imødekomme den unges behov. For at lave det rette match, er det afgørende, at rådgiver også inddrager barnets/den unges perspektiv.

Manglende inddragelse af barnet og forældre som led i opfølgningen

Der ses samtaler med barnet i forbindelse med opfølgning, men ikke i alle sager. Der er eksempler på sager, hvor barnet er anbragt, og rådgiver i forbindelse med opfølgning taler med barnets kontaktperson på anbringelsesstedet, men ikke barnet selv, hvilket ikke er lovmedholdeligt. Generelt ses, at rådgiver oftere fravælger samtale med yngre børn i forhold til ældre børn. Myndighedsrådgiverne fortæller i interview, at de generelt set inddrager både forældre og barnet, men de kan godt genkende billedet fra sagerne om, at ældre børn inddrages mere end yngre. Repræsentanter fra udførerleddet har oplevelsen af, at barnet og den unge generelt inddrages i forbindelse med opfølgning.

Personrettet tilsyn

I sagsgennemgangen ses, at personrettet tilsyn på opholdsstedet mindst to gange om året er overholdt i én ud af de tre anbringelsessager.

Myndighedsrådgivere fortæller i interview, at de som udgangspunkt taler alene med barnet på anbringelsesstedet, medmindre barnet ikke er trygt ved det.

Manglende procedure for afslutning

Af interview med myndighedsrådgivere fremgår det, at de i nogle teams har egenkompetence til at lukke en sag, og i andre teams skal det drøftes med teamet.

Myndighedsrådgivere fortæller i interview, at det er fast praksis, at de taler med barnet, inden en sag lukkes, og at de skriver en faglig vurdering.

I interview med repræsentanter fra almenområdet fremgår det, at de ikke oplever at blive inddraget i forbindelse med afslutning af en sag, og at de ofte oplever at være uvidende om, at en indsats er afsluttet.

Repræsentanter fra udførerleddet fortæller, at der er en procedure for, hvordan en indsats skal afsluttes, men at den kan være svær at følge i praksis. Udfører oplever, at myndighedsrådgiver nogle gange ikke har forståelse for, hvad det kræver at afvikle en relation og forberede barnet på, at det skal noget andet. Samtidig fortæller repræsentanter fra udførerleddet, at der er sager, hvor udfører gerne vil afslutte, men hvor processen trækker ud, fordi rådgiver mangler at afholde samtale med familien.

Øvrige styrker og opmærksomhedspunkter i sagsbehandlingen

Tilgængelighed og orientering ved rådgiverskift

I sagsgennemgangen ses, at myndighedsrådgivere er tilgængelige, og det er muligt for barnet og forældre at få fat i deres myndighedsrådgiver – både via telefon og sms, hvilket er positivt.

Ligeledes finder Task Forcen det positivt, at vi ser sager, hvor myndighedsrådgiver orienterer borgeren enten mundtligt eller skriftligt, i forbindelse med at der kommer en ny myndighedsrådgiver på sagen.

Styrker og udfordringer ved sprogbrug i den skriftlige kommunikation

Vi finder det positivt, når myndighedsrådgiver tager referater til tværfaglige møder og noterer, hvem der er til stede, og hvor de kommer fra. I samtaler med familien ser vi modsat eksempler på, at myndighedsrådgiver alene skriver et navn uden en forklaring om, hvem denne person er. Ligeledes ser vi eksempler på, at rådgiver bruger interne forkortelser og betegnelser, som kan være for indforstået for både familierne og nye rådgivere. I den skriftlige kommunikation med familier bør myndighedsrådgiver være opmærksom på sprogbruget og afholde sig fra at bruge et 'myndighedssprog'.

Forældrehandleplan bruges ikke korrekt

Det er positivt, at myndighedsrådgiver er opmærksom på at overveje, om der skal udarbejdes en forældrehandleplan i anbringelsessager. Der er dog eksempler på sager, hvor der i forældrehandleplanerne stort set kun står, at forældremyndighedsindehaver ikke ønsker en støtteperson efter § 54. Dette er ikke den korrekte anvendelse af forældrehandleplaner. Det er kun, hvis der gives støtte ud over støttepersonen efter § 54, at der skal udarbejdes en forældrehandleplan. I dette tilfælde skal myndighedsrådgiver overveje, hvad formålet med forældreplanen er, og hvad forældrene skal arbejde på.



4. Anbefalinger til Næstved Kommune

Dette kapitel præsenterer Task Forcens anbefalinger til Næstved Kommunes videre udviklingsarbejde. Anbefalingerne er inddelt efter rapportens afsnit.

På baggrund af analysen giver Task Forcen en række konkrete anbefalinger til Næstved Kommune. Analyserapporten er et billede af situationen, som den var, da data blev gennemgået. Der kan derfor være nogle af vores anbefalinger, som ledelsen allerede har ageret i forhold til.

Overordnet ser Næstved Kommune mange af de samme forandringsbehov, som Task Forcen har identificeret, og der er enighed om, at der er et behov for større ensartethed i sagsbehandlingen og en bedre faglig kvalitet i sagerne. Der er enighed om, at det er nødvendigt at udvikle og anvende et koncept for Næstved Kommunes ledelsestilsyn, som skal være bærende for den løbende udvikling og læring samt for den forankring af tiltag, der i den kommende tid skal iværksættes for at understøtte lovmedholdelighed og kvaliteten i sagsbehandlingen.

Task Forcen ser et behov for, at der udarbejdes arbejdsgange, som er anvendelige for myndighedsrådgiverne for alle dele af sagsbehandlingen. Der er behov for at styrke fremdriften i sagsbehandlingen, sikre overholdelse af tidsfrister og andre lovkrav. Desuden er der behov for, at inddragelse af både barnet, familien og familiens private netværk styrkes og sker gennem hele sagsforløbet. Hertil ser Task Forcen et behov for at styrke inddragelsen af familiens professionelle netværk og i højere grad bruge netværket som aktive samarbejdspartnere. Der er et behov for at fokusere på de børnefaglige undersøgelser og sikre, at der laves genvurdering i sagerne. Der er enighed om, at der er et behov for, at Næstved Kommune nedbringer ventetiden på indsatser, og hertil har Task Forcen identificeret et behov for, at de iværksatte indsatser afspejler barnet og familiens støttebehov.

I det følgende præsenteres Task Forcens samlede anbefalinger.

Overordnet styring og faglig ledelse

Politik, strategi og styring

Task Forcen anbefaler Næstved Kommune, at:

- sikre fælles grundlag for det børnesyn/menneskesyn, som skal være kendetegnende i sagsbehandlingen i Næstved Kommune
- sikre arbejdsgangene guider myndighedsrådgiverne i en fælles retning for den kvalitet, der ønskes set i sagerne
- sikre ensartethed i sagsbehandlingen og klare forventninger til myndighedsrådgiverne
- sikre fortsat fokus på implementering og forankring af ICS

- sikre rammer der giver mulighed for at iværksætte rette indsatser på rette tid.

Ledelsesinformation, ledelsestilsyn og sagssparring

Task Forcen anbefaler Næstved Kommune, at:

- udvikle et koncept for ledelsestilsyn, herunder hvordan viden herfra skal benyttes til at sikre læring og igangsætte initiativer, der sikrer lovmedholdelighed og god kvalitet i sagsbehandlingen samt klare forventninger til myndighedsrådgiverne.

Tværfagligt samarbejde

Task Forcen anbefaler Næstved Kommune, at:

- sikre rammer, formål, ansvar og metoder i det tværfaglige samarbejde, herunder hvordan der sikres en mere helhedsorienteret tilgang og sammenhænge i indsatserne på tværs.

Kvalitet i sagsbehandlingen

Inddragelse

Task Forcen anbefaler Næstved Kommune, at:

- styrke inddragelsen af barnet og forældre igennem hele sagsforløbet og højne kvaliteten af samtaler med børn blandt andet ved systematisk brug af metoder og redskaber
- styrke inddragelsen af familiens private netværk og afsøge, om der er personer i netværket, som kan støtte op om indsatsen
- styrke inddragelsen af familiens professionelle netværk og i højere grad bruge netværket som aktive samarbejdspartnere.

Faglig udredning

Task Forcen anbefaler Næstved Kommune, at:

- sikre, at alle bekymrende henvendelser behandles som underretninger
- sikre, at barnets og familiens støttebehov tydeliggøres i den børnefaglige undersøgelse
- sikre fokuserede børnefaglige undersøgelser og styrke analyserne, så forældrenes kompetencer bliver holdt op imod barnets behov.

Valg af indsats

Task Forcen anbefaler Næstved Kommune, at:

- sikre, at forløb efter § 11, stk. 3 anvendes korrekt
- sikre, at den iværksatte indsats afspejler barnets og familiens støttebehov
- sikre, at de mål, som sættes for indsatsen, er konkrete og målbare
- sikre, at der sættes ind med tilstrækkelig støtte i umiddelbart forlængelse af faglig udredning.

Opfølgning

Task Forcen anbefaler Næstved Kommune, at:

- sikre faglig vurdering af, hvorvidt en iværksat indsats imødekommer barnets behov, eller om indsatsen skal justeres i forhold til det overordnede formål.

Tværgående anbefalinger

Task Forcen anbefaler Næstved Kommune, at:

- styrke fremdriften i sagsbehandling og sikre overholdelse af tidsfrister
- styrke systematik og ensartethed på tværs af teams
- myndighedsrådgivernes socialfaglige vurderinger fremgår tydeligere i alle sagskridt.

Bilag 1: Datakilder og metode

Dette bilag uddyber de datakilder og metoder, der ligger til grund for Task Forcens analyse og dermed for rapporten.

Skriftligt materiale

Næstved Kommune har indsendt forskellige dokumenter til Task Forcen. Det drejer sig blandt andet om politikker på børne- og ungeområdet samt arbejdsgange og øvrige dokumenter, der tegner et billede af organiseringen af sagsbehandlingen i kommunen. Dette skriftlige materiale er blevet gennemgået af Task Forcen forud for interviewene for at kvalificere de spørgsmål, der stilles her. Derudover har Task Forcen anvendt materialet til at belyse, om der er sammenhæng imellem de skriftlige materialer og kommunens praksis.

Selvevaluering og dialog med den faglige ledelse på afdækningsdag

Task Forcen har sammen med kommunens ledelse drøftet og udfyldt en selvevaluering i forhold til tematikkerne:

- Ledelsestilsyn, ledelsesinformation og sagsgennemgang
- Arbejdsgangsbeskrivelser og arbejdsgrundlag
- Rammer og struktur for faglig sparring
- Medarbejdernes faglige vidensniveau
- Forandringsparathed og barrierer herfor.

Det er Task Forcen, der har truffet beslutning om den endelige skalering ud fra viden og kendskab til landets øvrige kommuner.

Interview

Task Forcen har afholdt en række semistrukturerede gruppeinterviews med ledere, medarbejdere og samarbejdspartnere i kommunen. Der er foretaget 4 interviews med i alt 18 personer. Tabel 1 herunder giver et overblik over interviewgrupperne og antallet af interviewpersoner.

Tabel 1. Interviewgrupper og interviewpersoner.

	Antal interviewpersoner
Rådgivere	6
Øverste ledelse	2
Udførerleddet	5
Almenområdet (skole, dagtilbud, sundhedspleje)	5
<i>Samlet antal interviewpersoner</i>	18

De interviewede kan, uanset deres organisatoriske placering, kun udtale sig om udfordringerne i sagsarbejdet set ud fra deres eget perspektiv. Det følger heraf, at de problemstillinger, der fremhæves i Task Forcens analyse på baggrund af interviewene, ikke nødvendigvis fremstår lige tydeligt eller betydelige i alle dele af organisationen.

Dialog med den faglige ledelse i kommunen på møder

Task Forcen har afholdt en afdækningsdag med den faglige ledelse, hvor der blandt andet har været fokus på nuværende praksis, kendskab til og brug af ledelsestilsyn samt ledelsens oplevede forandringsbehov.

ICS-barometer (kun for ICS-kommuner)

Kommunens rådgivere og faglige ledelse har udfyldt et elektronisk ICS-barometer, hvor de har svaret på spørgsmål om deres brug af ICS, hvordan ICS understøtter den daglige praksis både i forhold til sagsbehandlingen, mødet med borgerne og den faglige sparing.

Task Forcens sagsgennemgang

Task Forcen har foretaget en faglig vurdering af 12 af Næstved Kommunes aktuelle sager.

Task Forcen har modtaget 9 sager, hvor der er truffet afgørelse om foranstaltning efter servicelovens § 52, stk. 3, og 3 sager, hvor der er truffet beslutning om servicelovens § 11, stk. 3.

Sagsgennemgangen har til formål at give en pejling af den aktuelle kvalitet i sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet med afsæt i de fire pejlemærker for kvalitet: inddragelse, faglig udredning, valg af indsats og opfølgning. Sagsgennemgangen belyser mønstre i sagsbehandlingen.

Sagsgennemgangen bruges til at afdække, dokumentere og kvalificere styrker og udfordringer i sagsbehandlingen til brug for Task Forcens analyse og anbefalinger samt det videre udviklingsarbejde i kommunen.



Social- og Boligstyrelsen
Edisonsvej 1
5000 Odense C
Tlf.: 72 42 37 00

www.socialstyrelsen.dk

4. december 2023