



Socialstyrelsen



Ankestyrelsen

Statusrapport Nordfyns Kommune

**Task Force på området for udsatte
børn og unge**

September 2022

Viden til gavn

1.	Indledning	1
1.1	Statusrapportens opbygning.....	1
1.2	Forløbet i Nordfyns Kommune	2
1.3	Statusrapportens videnskilder	3
2.	Task Forcens vurdering	4
3.	Task Forcens bemærkninger til Nordfyns Kommunes redegørelse og tiltag	6
3.1	Overordnet styring og faglig ledelse.....	6
3.2	Faglig udredning.....	9
3.3	Valg af indsats og opfølgning	12
3.4	Inddragelse.....	14
4.	Task Forcens anbefalinger	17
	Bilag 1: Nordfyns Kommunes afsluttende redegørelse	19
	Bilag 2: Task Forcens ydelser til Nordfyns Kommune	42

1. Indledning

Task Forcen er et samarbejde mellem Socialstyrelsen og Ankestyrelsen, der i 2012 blev etableret af satspuljepartierne med det formål at yde rådgivning til kommuner, der ønsker at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet. Formålet med Task Forcen er at gå i dialog med og rådgive kommunale ledere og sagsbehandlere på området om, hvordan de kan udvikle kvaliteten af kommunens sagsbehandling med henblik på at fremme læring og faglig kapacitetsopbygning.

Task Forcens forløb i en kommune afsluttes med en statusrapport, der skal give kommunen og Task Forcen mulighed for at gøre status på forløbet, herunder gennemførte aktiviteter og kommunens udvikling i perioden samt fokusere på kommunens videre udvikling.

Statusrapporten indeholder en status på Nordfyns Kommunes udviklingsarbejde, der er pågået i perioden november 2020 til juni 2022. En stor del af udviklingsforløbet er således afviklet under coronaepidemien med periodevis hjemsendte medarbejdere, ligesom planlagte kurser er blevet udskudt som følge heraf.

Statusrapporten er således et billede af situationen, som den var, da data blev gennemgået. Der kan derfor være nogle af Task Forcens anbefalinger, som ledelsen allerede har ageret i forhold til.

1.1 Statusrapportens opbygning

Denne rapport er udarbejdet med afsæt i de anbefalinger, Task Forcen gav Nordfyns Kommune i oktober 2020.

Statusrapporten beskriver, på hvilke områder Task Forcen vurderer, at kommunen har forbedret indsatsen, og hvilke områder det anbefales, at kommunen arbejder med fremover. Statusrapportens fokus er på indsatser, der har betydning for kvaliteten af kommunens sagsbehandling, og der tages udgangspunkt i Social- og Ældreministeriets fire pejlemærker: faglig udredning, valg af indsats, opfølgning samt indragelse.

Rapporten indledes med en beskrivelse af Task Force forløbet i Nordfyns Kommune efterfulgt af en beskrivelse af rapportens videnskilder. Herefter følger Task Forcens vurdering af de tiltag, Nordfyns Kommune har foretaget. Afsnittene følger samme opbygning:

- En gennemgang af Task Forcens fund i den indledende analyse, og hvad Task Forcen på den baggrund anbefalede.
- En gennemgang af kommunens redegørelse for, hvilke udviklingstiltag der er taget på området og kommunens vurdering heraf.
- Til sidst følger Task Forcens vurdering af Nordfyns Kommunes tiltag på området.

Dernæst følger Task Forcens samlede anbefalinger til kommunens videre arbejde med at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen. Til sidst i rapporten er følgende to bilag vedlagt; Bilag 1) Nordfyns Kommunes redegørelse og bilag 2) Task Forcens ydelser i udviklingsforløbet med Nordfyns Kommune.

1.2 Forløbet i Nordfyns Kommune

Nordfyns Kommune begyndte et længerevarende udviklingsforløb på baggrund af Task Forcens analyse af kommunens udviklingspotentialer på området, der blev færdiggjort og præsenteret for Nordfyns Kommune i oktober 2020.

Et længerevarende udviklingsforløb har en varighed af halvandet år, hvorefter kommunen fortsætter den igangsatte udvikling af området uden Task Forcens medvirken.

Analyserapportens anbefalinger

Task Force-forløbet i Nordfyns Kommune blev indledt med en analyse, der indbefattede gennemgang af skriftligt materiale fra kommunen, interviews samt en sagsgennemgang af 20 sager fra kommunens myndighedsafdeling. Analysen tegnede overordnet et billede af, at myndighedsarbejdet i Nordfyns Kommune i vidt omfang var præget af langsommelighed og uensartet praksis. I den indledende sagsgennemgang var der flere eksempler på manglende lovmedholdelighed og på lav kvalitet i sagsbehandlingen. Konkret sås der eksempler på manglende børnefaglige undersøgelser, handleplaner og børnesamtaler. Yderligere sås der i sagsmålingen en lav grad af fokusering på kerneproblemstillingerne - det vil sige, at kommunen ikke fik afdækket de grundlæggende problematikker, der var i familierne. Det betød, at oplysningsgrundlaget var mangelfuldt, hvilket kunne få den konsekvens, at barnet og familien ikke blev tilbudt den nødvendige støtte og indsats. Der var desuden store udfordringer med inddragelse af både barn og forældre samt det private og professionelle netværk.

Nordfyns Kommune havde på dette tidspunkt igangsat en faglig udvikling, herunder en oprydning i ca. 150 sager ved at tilføre øgede personaleresurser til at sagsbehandle sager, hvori der sås manglende lovmedholdelighed og lav faglig kvalitet, herunder usikkerhed om hvorvidt der var iværksat tilstrækkelig støtte og sikret tilstrækkelig kvalitet i udredningen af sagerne.

Task Forcen vurderede, at Nordfyns Kommune havde et stort udviklingspotentiale i styrkelsen af den faglige ledelse. Dette både i forhold til at sikre fælles retningslinjer for sagsarbejdet, ensartet systematik og ledelsesmæssigt fokus på den faglige kvalitet i form og indhold i sagerne. Hvad angik samarbejdet om den tidlige forebyggende indsats, tegnede analysen et billede af, at der ikke sås en ensartet praksis for det tværfaglige samarbejde, ligesom inddragelse af tværfaglig viden i sagsprocessen ikke skete systematisk.

Udviklingsforløbet i Nordfyns Kommune

Forløbet i Nordfyns Kommune var fra starten præget af stor vilje til forandring og til at løfte kvaliteten i sagsbehandlingen, både hos medarbejdere og i ledergruppen. Hele udviklingsfasen har dog været præget af vakance og udskiftning af både medarbejdere og ledere (både på teamleder- og afdelingslederniveau), hvilket har påvirket kommunens organisatoriske kapacitet til at indgå i et Task Force-forløb. Selve udviklingsfasen startede senere end beregnet, da Nordfyns Kommune blev forsinket af et lederskifte, og igennem hele forløbet har Task Forcen oplevet udfordringer i forhold til fremdrift, løbende afrapporteringer samt koordinering af kontakten mellem kommunen og Task Forcen, ligesom kommunen aflyste et statusmøde grundet manglende forberedelse.

Grundet den manglende organisatoriske kapacitet er den udvikling og de initiativer, der blev igangsat indledningsvist i udviklingsforløbet, ikke blevet fuldt ud implementeret. Nordfyns Kommune har undervejs i forløbet erkendt dette og har revideret deres udviklingsplan i november

2021, hvor aktiviteterne er justeret. Med henblik på at sikre fremdrift i forhold til Task Forcens anbefalinger og den justerede udviklingsplan blev det aftalt, at ledelsen i den sidste del af udviklingsfasen skulle prioritere, at:

- koncept for ledelsestilsyn blev udarbejdet og gennemført
- udviklingsplanen blev holdt opdateret
- arbejdsgangsbeskrivelser blev udarbejdet og implementeret i en langsommere proces, hvor der var fokus på at få én forandring af sagsbehandlingen gennemført ad gangen, med fokus på målrettet ledelsesmæssig opfølgning.

1.3 Statusrapportens videnskilder

Statusrapportens datagrundlag udgøres af følgende kilder:

- **Kommunens egen redegørelse**
Som afslutning på Task Forcens indsats har Task Forcen bedt Nordfyns Kommune om at udarbejde en samlet redegørelse, der beskriver de mål og delmål, kommunen havde sat sig. Det angives ligeledes i redegørelsen, hvilke mål og delmål kommunen vurderer at have opnået, samt hvilke indsatsområder kommunen fortsat arbejder med. Kommunens redegørelse er et selvstændigt dokument, der indgår som en del af datagrundlaget for Task Forcens samlede vurdering. Kommunens redegørelse af vedlagt som bilag 1.
- **Statusmøder og løbende sagsgennemgang**
I udviklingsforløbet afholdes seks statusmøder, hvor Task Forcen giver sparring på kommunens skriftlige materialer samt implementeringsgreb i forhold til at øge kvaliteten i sagsbehandlingen. På tre af de seks statusmøder foretages sagsgennemgang af 3-4 sager af både Task Forcen og kommunen. I udviklingsforløbet er gennemgået to sagsgennemgange med i alt syv sager i henholdsvis april 2021 og september 2021. Kommunen udarbejder desuden løbende statusrapporter, der beskriver målopfyldelsen i forhold til målene i udviklingsplanen.
- **Virtuelle sparringsmøder**
Ud over statusmøder har Task Forcen løbende tilbudt at afholde virtuelle sparringsmøder, hvor der var mulighed for uformelt at sparre om aktuelle og afgrænsede problemstillinger. Der har været afholdt to sparringsmøder af denne karakter, som også indgår i Task Forcens samlede vurdering.

2. Task Forcens vurdering

Nordfyns Kommune udarbejdede på baggrund af Task Forcens analyse en udviklingsplan, som blev justeret i november 2021. Task Forcen gennemgår i nærværende rapport kommunens initiativer og den aktuelle status med udgangspunkt heri.

Manglende organisatorisk kapacitet til udvikling

Det er Task Forcens vurdering, at den udfordrede organisatoriske kapacitet – særligt i forhold til de ledelsesmæssige kræfter – har påvirket udviklingsarbejdet og sagsgennemgangen.

Ledelsen har således været udfordret af både at skulle modtage sparring fra Task Forcen og omsætte og skabe udvikling i den konkrete sagsbehandling i praksis i en hverdag, hvor der var et stort fokus på at sikre basale driftsprocesser.

Ledelsen har, med sparring fra Task Forcen, løbende haft fokus på at iværksætte tiltag, der har til formål at understøtte god sagsbehandlingskvalitet på området for udsatte børn og unge. Ledelsen har gennem forløbet vist stor vilje til at tage imod råd og vejledning fra Task Forcen samt omsætte det i egen praksis. Det har dog været vanskeligt for ledelsen i praksis at tage imod tilbud. Task Forcen har i den sidste del af udviklingsforløbet tilbudt flere virtuelle sparringsmøder, hvoraf to blev afholdt, samt tilbud om arbejdsmøder/workshops med deltagelse af medarbejdere, som ikke blev gennemført. Det vurderes, at ledelsens manglende mulighed for at tage imod disse tilbud om hjælp handlede om manglende ledelsesmæssige kapacitet i en travl hverdag.

Det betyder, at Task Forcen ikke er bekendt med alle arbejdsgange og skriftlige materialer, Nordfyns Kommune har udarbejdet, og som blandt andet bliver beskrevet i kommunens redegørelse, og at Task Forcen derfor ikke kan vurdere disse materialer. Task Forcen har i begyndelsen af forløbet givet sparring til tre arbejdsgangsbeskrivelser: arbejdsgang for behandling af underretninger, udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser samt opfølgning og afslutning af sag. Desuden er der givet sparring til model for ledelsestilsyn.

Nordfyns Kommune har særligt i den afsluttende del af forløbet efterspurgt sparring på implementeringsgreb, herunder særligt i forhold til faglig ledelse, men de manglende statusrapporteringer samt den aflyste sagsgennemgang har gjort det vanskeligt for Task Forcen at have et reelt indblik i, om de tiltag, ledelsen har iværksat, har givet en højere kvalitet i den konkrete sagsbehandling ved udgangen af Task Force-forløbet. Task Forcen har derfor peget på muligheden for at anvende Ankestyrelsens særskilte tilbud om *læringsteam* for at styrke kvaliteten og give ledelsen et større indblik i kvaliteten på sagsniveau.

Ved det afsluttende møde havde Nordfyns Kommune selv gennemgået fire sager, som blev drøftet med henblik på læring i forhold til kvaliteten. Nordfyns Kommune er således bevidste om, at gennemførelse af den udarbejdede model for ledelsestilsyn er afgørende, hvis ledelsen i fællesskab skal kunne følge op på og udvikle kvaliteten i sagsbehandlingen efter afslutningen af Task Force-forløbet. Ledelsen beskriver i deres redegørelse, at de kan se fremskridt på udvalgte dele af sagsbehandlingen, men dette har Task Forcen ikke mulighed for at vurdere.

Forsat behov for udvikling af kvaliteten af sagsbehandlingen

Det er Task Forcens overordnede vurdering, at der i Nordfyns Kommune, blandt andet på grund af de beskrevne organisatoriske vilkår, ikke er sket den forventede fremdrift i perioden, hvor udviklingsarbejdet skulle pågå i samarbejde med Task Forcen. Blandt andet på baggrund af den

manglende sagsgennemgang kan det derfor ikke udelukkes, at der på sagsniveau fortsat er bekymrende forhold i den sagsbehandling, der praktiseres i Nordfyns Kommune.

Kommunen skriver i sin redegørelse, at medarbejdergruppen har stabiliseret sig i løbet af 2021, og at der nu etableret en stabil teamledergruppe på området, hvormed der fra kommunens side ses et bedre fundament for udviklingsarbejdet. Kommunen beskriver videre, at arbejdet med Task Forcens anbefalinger fortsat er i gang på en lang række punkter, og at der er fortsat fokus på målrettet styring og udvikling af området.

Set i lyset af at Nordfyns Kommune først i den afsluttende del af forløbet har fået udarbejdet og tilpasset kommunens arbejdsgange og udarbejdet model for ledelsestilsyn, som ledelsen endnu ikke har gennemført fuldstændigt, er det forventeligt, at en stor del af de iværksatte initiativer endnu ikke er slået igennem på sagsniveau.

Det er på den baggrund Task Forcens vurdering, at der fortsat udestår et arbejde for Nordfyns Kommune med fuldt ud at implementere de tiltag, der er igangsat i udviklingsfasen, herunder arbejdsgange, modellen for ledelsestilsynet samt høj kvalitet i sagsbehandlingen.

Forsat fokus på fremdrift i sagsbehandlingsprocessen

Nordfyns Kommune beskriver i deres redegørelse, at den genopretning af sager, der var igangsat ved starten af Task Force-forløbet, har haft effekt, men at der er tegn på, at der kan være opstået nye udfordringer med overholdelse af tidsfrister. Det er derfor Task Forcens vurdering, at efterslæbet på de 150 sager er indhentet, men at der i perioden i nogen grad kan være opstået et udfordringer med at overholde frister i sagsbehandlingen i forhold til fristen for udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser og kommunens egen tidsfrist for behandling af underretninger. Kommunen har således fortsat et behov for at sikre fremdrift i alle sager, og ledelsen vurderes at være opmærksomme herpå.

Styrket faglig ledelse

Det er Task Forcens vurdering, at der er sket en styrkelse af den faglige ledelse, særligt i den afsluttende del af forløbet, hvor der ses en ledergruppe, der i højere grad tager fælles ansvar på tværs af teams og aktivt sætter fokus på, og tid af, til udveksling og koordinering af faglighed og ledelse for at højne den faglige kvalitet på sagsniveau. Det er på denne baggrund Task Forcens vurdering, at der nu er en større stabilitet i ledergruppen, der giver bedre vilkår for at forbedringer kan udmøntes i praksis.

Task Forcen anbefaler på baggrund af ovenstående vurdering, at Nordfyns Kommune fortsat har et markant fokus på at sikre de nødvendige rammer og vilkår for en stabil og tæt faglig ledelse på området, der kontinuerligt og med fokus på ledelsestilsyn og tæt faglig sparring til medarbejderne kan sikre en bedre kvalitet i sagsarbejdet. Den ledelsesmæssige kapacitet på området er således afgørende, da der fortsat ligger et stort og vigtigt udviklingsarbejde foran kommunen med henblik på at sikre kvalitet i sagsbehandlingen.

3. Task Forcens bemærkninger til Nordfyns Kommunes redegørelse og tiltag

I det følgende kapitel fremgår Task Forcens bemærkninger til og vurdering af Nordfyns Kommunes redegørelse og tiltag. Fokus er på indsatser, der har betydning for kvaliteten af kommunens sagsbehandling, og der tages udgangspunkt i de fire pejlemærker: inddragelse, faglig udredning, valg af indsats samt opfølgning.

3.1 Overordnet styring og faglig ledelse

Task Forcens indledende analyse og anbefalinger

I den indledende analyse var det Task Forcens samlede vurdering, at Nordfyns Kommune stod overfor at implementere en ny faglig retning for kommunens praksis for sagsbehandling for udsatte børn og unge. Det handlede om at sætte barnet i centrum, at sætte ind det rette sted på indsatstrappen og at tilrettelægge indsatsen ud fra et hverdagslivsperspektiv i overensstemmelse med Nordfyns Kommunes sammenhængende børne- og ungepolitik, som var planlagt til at være færdig i 2020. Task Forcen anbefalede, i tråd med Nordfyns Kommunes egne planer, at der blev udarbejdet specifikke målsætninger for, hvordan den faglige retning bør afspejles i sagsbehandlingsarbejdet. Her skulle det fremgå, hvad der måles på, hvornår der måles og hvem der gør det. Herudover skulle det fremgå, hvornår og hvordan det formidles for henholdsvis det politiske niveau og for medarbejderne i Børn og Familie. Både målsætninger og hvilke forventninger der er til opfølgning burde fremstå stå klart for både politikere og medarbejdere.

Den indledende analyse tydeliggjorde et behov for at etablere faste arbejdsgange for og tydelige forventninger til, hvordan sagsarbejdet skulle udføres for at understøtte ensartethed, lovmedholdelighed og kvalitet i sagsbehandlingen. Task Forcens analyse pegede på, at manglen på faste arbejdsgange og handlingsanvisende retningslinjer bidrog til manglende lovmedholdelig i sagsbehandlingen. Herudover pegede analysen på, at der var behov for kvalificere ledelsesgreb som ledelsestilsyn, tæt faglig sparring og opfølgning samt fastholdelse af fokus på udviklingen af det tværfaglige samarbejde for at understøtte den faglige retning i sagsarbejdet.

Analysen viste videre, at den tidligt forebyggende indsats ville kunne styrkes ved at sætte fokus på skoler og dagtilbuds rolle i at opspore børn i, eller i risiko for, udsatte positioner, så der kan sættes tidligere ind i forhold til problemudvikling.

Task Forcen anbefalede Nordfyns Kommune, at udmønte den kommende sammenhængende børne- og ungepolitik i specifikke målsætninger, der kunne være retningsgivende og styrende for arbejdet på området. Task Forcen anbefalede desuden, at Nordfyns Kommune fortsatte oprydningen i sager, hvor der var tvivl om, hvorvidt der har været sat ind med tilstrækkelig støtte, samt indhentede det efterslæb, der var i udredningsarbejdet.

Den indledende analyse pegede på, at Nordfyns Kommunes nye koncept for ledelsesinformation kunne fremstille et godt overblik over området og den løbende udvikling. Task Forcen anbefalede også, i tråd med Nordfyns Kommunes egne planer, at supplere udviklingen med et nyt koncept for ledelsestilsyn, hvor der med jævne mellemrum føres tilsyn i udvalgte sager med blik for indhold og kvalitet i sagsbehandlingen. For at styrke den faglige sparring på tværs af teams, anbefalede Task Forcen også, at der indførtes faste rammer for form og indhold af de faglige sparringer og at Nordfyns Kommune var konsekvente ift. at anvende samme metode til sparringer på tværs af teams.

I forhold til det tidligt forebyggende arbejde anbefalede Task Forcen, at Nordfyns Kommune fastholdt sit fokus på, at få procedurer for møder og samarbejde implementeret og indarbejdet i den daglige praksis hos både almenområdet, modtagelsen, CLT og sundhedsplejen. For at understøtte en rettidig indsats for børn og unge med behov for særlig støtte, anbefalede Task Forcen, at Nordfyns Kommune indførte en systematisk opsporingspraksis hos skoler og dagtilbud for at opspore børn og familie som er i mistrivsel eller i en udsat position.

Nordfyns Kommunes tiltag

Nordfyns Kommune har udarbejdet en Børn- og ungepolitik i 2021 samt en strategi for forebyggende og tidlig indsats for perioden 2021-2024. Det fremgår af Nordfyns Kommunes redegørelse, at der arbejdes på tværs med den nye strategi. Der arbejdes med at udmønte politikken gennem visuelle materialer og løbende dialog om politikken blandt ledere og medarbejdere. Der er i den forbindelse månedlige møder i den samlede ledergruppe i Børn og Familie, hvor der arbejdes med politikken og strategien, desuden er igangsat proces med ekstern konsulentbistand, der skal øge kendskabet og samarbejdet på tværs, både for ledere og medarbejdere.

Det fremgår af redegørelsen, at der er arbejdet med oprydning af sager, idet der er nedsat et særskilt team med en opnormering af medarbejdere og projektleder. Et team der særligt skulle arbejde med 150 sager, hvor der ikke forelå en børnefaglig undersøgelse, med henblik på vurdering af indsats, herunder om nuværende indsats var tilstrækkelig. Det fremgår af redegørelsen, at arbejdet har givet øget kvalitet i sagerne samt betydet mindre stress hos medarbejderne generelt.

Det fremgår af kommunens redegørelse, at udarbejdelse af procedurer og kvalitetsstandarder i nogen grad bidrager til ensartethed og kvalitet i sagsarbejdet, men at det er Familieafdelingens ambition, at der udarbejdes flere og bedre procedurer hen over efteråret 2022. Det er ikke lykkedes at udmønte Børn- og ungepolitikken i specifikke målsætninger, der kan være retningsgivende og styrkende for arbejdet med området. Dette er således fortsat et fokuspunkt for efteråret 2022.

Det fremgår af kommunens redegørelse, at der i forbindelse med ledelsesinformationen er arbejdet med, at DUBU bliver det styrende økonomisystem, så rådgiverne er bevidste og ansvarlige omkring økonomien. Der er endvidere udarbejdet arbejdsgang for registrering af økonomi i DUBU for at sikre ensartethed i registreringer. Der er ansat to økonomimedarbejdere, der skal understøtte ovenstående.

Nordfyns Kommune har udarbejdet et koncept for ledelsestilsyn, der indeholder skabeloner for både generaliseret og tematiseret ledelsestilsyn samt udarbejdet årshjul for tematikkerne for god sagsbehandling. Kommunen redegør for, at der er skabt systematik for kontinuerlig gennemførelse af disse hver 2. måned, samt at der gives tilbagemeldinger til rådgiverne på personalemøder. Konceptet indeholder en redegørelse til det politiske udvalg, som forud gennemgås

med familiechefen. Det fremgår dog også af redegørelsen, at frekvensen for ledelsestilsyn ikke har været overholdt, da ledelseskrafterne har været brugt i anden sammenhæng. Det fremgår af redegørelsen, at konceptet for lige nu er for omfattende i forhold til udbyttet. Derfor justeres konceptet fremover, hvor der træffes begrundede valg for fokus, hvorved der kan sættes mere målrettet ind på de nødvendige handlinger.

Kommunens redegørelse beskriver, at der er udarbejdet arbejdsgange for behandling af underretninger, udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser samt opfølgning og afslutning af sag. Task Forcen har i begyndelsen af forløbet givet sparring på disse tre sagsgange. Desuden er der udarbejdet kvalitetsstandarder, procedurer og arbejdsgangsbeskrivelser for god sagsbehandling.

Der er udarbejdet fraser i DUBU, fx for magtanvendelse, møder/samtaler, børnesamtaler, orientering til underretter mv. Dette med henblik på at skabe ensartethed i sagsbehandlingen, der efterlever den faglige retning.

Ledelsen vurderer, at udviklingstiltagene omkring ledelsesinformation og styring har bidraget til en højere grad af fokus omkring lovrister, tydeliggørelse af faglig retning og implementering heraf.

Task Forcens vurdering

Task Forcen vurderer det positivt, at Nordfyns Kommune har fået udarbejdet en ny Børn- og ungepolitik samt strategi for forebyggende og tidlig indsats, og at der er iværksat tiltag både ledelsesmæssigt og for medarbejderne på tværs af børne- og ungeområdet for at sikre implementering. Dette vurderes at ville bidrage til bedre koordinering mellem almenområdet og det specialiserede område, og dermed også bidrage til kvaliteten i sagsbehandlingen. Det er dog erfaringen, at implementering på tværs tager tid, hvorfor fokus på implementering bør fastholdes.

Task Forcen anerkender, at der er sket en stor oprydning i det efterslæb, der var på særligt de børnefaglige undersøgelser og deraf risiko for, at der ikke var iværksat den rette støtte. Task Forcen er på baggrund af de løbende statusmøder og drøftelser med ledelsen bekymret for, om der fremover kan ophobes nye udfordringer i sagerne. Hvis dette skal forebygges, er det afgørende med tæt faglig ledelse og konkret opfølgning i sagsarbejdet, samt fortsat prioritering af ressourcerne i sagsbehandlingen. Desuden vil det være afgørende for ledelsens mulighed for at følge og handle på udviklingen i den faglige kvalitet, at der gennemføres ledelsestilsyn.

Det er Task Forcens vurdering, at der er udarbejdet et godt og ambitiøst koncept for ledelsestilsyn. Det fremgår af redegørelsen, at ledelsen lige nu vurderer konceptet for omfattende i forhold til udbyttet. Derfor justeres konceptet fremover med henblik på at målrette ledelsestilsynet, så der arbejdes med færre emner ad gangen, men til gengæld sikres ledelsesmæssig opfølgning og fokus på at ændringerne reelt kan ses i sagsbehandlingen. Task Forcen vurderer, at en justering med fordel kan indeholde en mere løbende prioritering af fokusområder og temaer for kvalitet, hvor der er fokus på én del af sagsbehandlingen/de ledelsesmæssige tiltag ad gangen, med grundig opfølgning hvor der gives tid til, at forbedringen kan ske i praksis, og medarbejderne kan indarbejde de nye faglige tiltag og rutiner. Dette vil betyde, at farten på implementeringen sættes ned, men det er vurderingen, at forandringerne derved kan blive mere forankrede og blivende i medarbejdergruppen.

Denne mere prioriterede og målrettede tilgang fra den faglige ledelse til, hvordan forandringer kan ske i medarbejdergruppens arbejde med den faglige kvalitet, vurderes også at kunne anvendes, når arbejdsgange, kvalitetsstandarder og procedurer skal implementeres i praksis. Det er Task Forcens vurdering, at der er foretaget et stort arbejde med at udarbejde skriftlige materialer, der kan støtte medarbejderne i den konkrete sagsbehandling, selvom kommunen vurderer, at der fortsat er mangler. På baggrund af drøftelser på statusmøder med den faglige ledelse, ses dog fortsat en udfordring i at få de skriftlige materialer omsat, så de giver effekt på sagsbehandlingen i praksis. Task Forcen har givet sparring til ledelsen i forhold til dette, og ledelsen har selv afprøvet forskellige tiltag til, hvordan den faglige kvalitet eksempelvis kan sættes mere systematisk på dagsordenen på teammøder og personalemøder. Der er således indført mere systematisk faglig sparring med udgangspunkt i ICS og arbejdet med nye strukturer for proces og indhold på sparrings-, team- og personalemøder.

For at ledelsestilsyn og sagsgennemgange kan højne kvaliteten, er det centralt, at lederne ved sagsgennemgangen og i fremlæggelsen og drøftelsen af resultater af tilsyn på teammøder tydeligt kommunikerer en kvalitetsdagsordenen, så dialogen om sagerne afspejler den ønskede kvalitetsforståelse.

Det er Task Forcens vurdering, at Nordfyns Kommune har fokus på det tværfaglige samarbejde med eksempelvis ny Børn- og ungepolitik og strategier, samt har fokus på relevante initiativer, der kan styrke dette. Task Forcen vurderer dog fortsat, at der skal arbejdes videre med, at dette får virkning i den daglige praksis for sagsarbejdet i Familieafdelingen.

3.2 Faglig udredning

Task Forcens indledende analyse og anbefalinger

Den indledende analyse viste, at Nordfyns Kommune havde bevæget sig fra at underforanstalte til at fokusere på en grundig afklaring af problemstillinger og på at foranstalte i overensstemmelse med barnets behov. Som led i oprydningsarbejdet fra den tidligere praksis var der en stigning i antallet af underretninger og i antallet af børnefaglige undersøgelser.

Ankestyrelsens sagsgennemgang viste, at de primære udfordringer i Nordfyns Kommune var opdatering og udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser. Derudover var der udfordringer i forhold til at udarbejde handleplaner, inden der blev truffet afgørelse, afholdt børnesamtaler efter § 48 eller udarbejdet børnefaglige undersøgelser inden for tidsfristen. Ankestyrelsens sagsgennemgang viste endvidere, at Nordfyns Kommune havde udfordringer med at overholde opfølgingsfristerne på henholdsvis tre og seks måneder samt de personrettede tilsyn i anbringelsessager.

Task Forcen anbefalede, at der blev rettet fokus på at sikre en ensartet tilgang til undersøgelsesarbejdet både internt de enkelte teams og på tværs af tre myndighedsteams. Task Forcen anerkendte ledelsens fokus på at have arbejdet med at højne kvaliteten i den indledende fokusering af undersøgelsesarbejdet, og anbefalede, at dette fokus blev fastholdt.

Task Forcen bemærkede, at fokuseringen af den børnefaglige undersøgelse med fordel kunne ske i et tæt samspil mellem rådgiver fra modtagelse samt den rådgiver fra det respektive team, der skal overtage undersøgelsen. Task Forcen anbefalede samtidig, at rådgiverne i børneteamet

og ungeteamet skulle tage aktivt stilling til, hvordan oplysninger indhentet af modtagelsen, skulle indgå i den børnefaglige undersøgelse.

Task Forcen anbefalede at Nordfyns Kommune prioriterede efterslæbet på de børnefaglige undersøgelser samt sikrede en aktuel helhedsvurdering af barn og familie i alle af Nordfyns Kommunes sager. Task Forcen kunne ikke vurdere, om der var tilstrækkelige ressourcer til at løfte denne opgave, men anbefalede, at der blev afsat de nødvendige ressourcer, så efterslæbet blev afviklet så hurtigt som muligt.

Udover at afvikle efterslæbet af børnefaglige undersøgelser anbefalede Task Forcen, at der blev udarbejdet fælles retningslinjer for opdatering af børnefaglige undersøgelser. Både i forhold til, hvornår der bør laves en opdatering og med særligt fokus på at tydeliggøre den aktuelle helhedsvurdering af barnet eller den unges behov.

Task Forcen anbefalede derudover, gerne med udgangspunkt i retningslinjerne i beredskabsplanen, at der blev udarbejdet handlingsanvisende retningslinjer for arbejdsgange i håndtering af underretninger. I beskrivelsen af arbejdsgangene gik anbefalingen specifikt på, at der skabes en fælles forståelse og systematik for håndtering af genvurderingen af underretninger i eksisterende sager samt tilbagemelding til faglig underretter.

Nordfyns Kommunes tiltag

Ved opstart af forløbet med Task Forcen havde Nordfyns Kommune 150 børnefaglige undersøgelser, hvor tidsfristen er overskredet, og der blev derfor ansat tre ekstra medarbejdere, der skulle arbejde med at sikre, at dette efterslæb blev indhentet. Desuden har der i efteråret 2021 været gennemført tre arbejdsweekender for at udarbejde børnefaglige undersøgelser, der er indsat styring af tidsfrister i DUBU, ligesom ledelsen har fulgt op med den enkelte rådgiver.

Det fremgår af kommunens redegørelse, at der aktuelt (juni 2022) er 18 børnefaglige undersøgelser, der har overskredet tidsfristen. At der fortsat ved Task Force-forløbet afslutning findes børnefaglige undersøgelser, der overskrider tidsfristen, tilskriver ledelsen, at der i perioden har været en ustabil drift i form af mange vikaransættelser, opsigelser og usikkerhed om normeringen. Af redegørelsen fremgår det, at der har været fokus på at afvikle de børnefaglige redegørelser rettidigt og mindre fokus på kvaliteten af undersøgelserne.

Nordfyns Kommune har i Task Force-forløbet arbejdet med at udarbejde skriftlige procedurer og arbejdsgange samt fraser til DUBU for at understøtte rådgiverne i at levere både en rettidig og ensartet sagsbehandling af højere kvalitet.

Der er således udarbejdet:

- Frase til brug for tilbagemelding til underretter i DUBU
- Procedure og arbejdsgange for behandling af underretninger og tragtning
- Praksis for håndtering af genvurderinger i eksisterende sager
- Procedure for udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser
- Skabelon for undersøgelsesplan.

Med henblik på at højne kvaliteten i de børnefaglige undersøgelser er udnævnt en rådgiver med særligt ansvar for at sparre med kolleger om systematik i sagsbehandlingen. Der undervises i

systematik i sagsbehandlingen som et led i et Task Force-forløb. Der har desuden været fokus på den børnefaglige undersøgelse ved oplæring af nye medarbejdere.

Der blev oprettet en modtagelsesenhed januar 2020 med henblik på at håndtere underretninger korrekt. Dette indebærer en fast praksis for 24-timersvurdering, samt afgørelse om børnefaglig undersøgelse, indsats efter § 11, stk. 3 eller at lukke sagen. Der er desuden fastsat en tidsfrist for behandling af underretninger på tre uger.

Det fremgår af kommunens redegørelse, at der er indført gruppemøder hver 3. uge i modtageenheden, hvor der arbejdes med at ensarte sagsbehandlingen. Der arbejdes med at afholde netværksmøder eller indhente mundtlig status for at sikre hurtig handling på en underretning.

Det fremgår af redegørelsen, at underretninger i hovedparten af sagerne ligger maksimalt tre uger i modtagelsesenheden. Ledelsen anfører dog, at der aktuelt (juni 2022) ses et skred i denne frist, ligesom det ikke er muligt at afholde planlagte dialogmøder, hvilket har ført til manglende koordinering og forsinkelser i det tidlige forebyggende arbejde. Ledelsen anfører i redegørelsen, at dette blandt andet vurderes at skyldes manglende afklaring om genbesættelser af stillinger.

Task Forcens vurdering

Task Forcen vurderer, at det fortsat er vigtigt, at ledelsen har et fokus på, om frister i sagsbehandlingen, som eksempelvis behandling af underretninger og særligt udarbejdelse og opdateringer af de børnefaglige undersøgelser, kan overholdes, da der ses tendens til nye udfordringer her. Dette er vigtigt for at sikre fremdrift i den efterfølgende sagsbehandling. Samtidig skal der være et særligt fokus på inddragelse af barnet generelt, herunder at der afholdes børnesamtale efter § 48.

Det er positivt, at Nordfyns Kommune har haft et særligt fokus på at udarbejde understøttende procedurer for behandling af underretninger samt de børnefaglige undersøgelser i forhold til tidlig tragtning og fokusering. Dette fokus vurderes på sigt at have afsmittende virkning på både fremdrift og kvalitet i den videre sagsbehandling, når der skal foretages udredning og udarbejdes handleplaner samt ske opfølgning på virkningen af indsatsen.

Ved de to sagsgennemgange i forløbet sås, at der blev foretaget 24 timers vurdering, men at der ikke var en individuel faglig vurdering af, hvorfor/hvorfor underretningen vurderedes akut. Der sås desuden generelt manglende faglige vurderinger gennem hele sagsforløbet.

Ved de to sagsgennemgange blev det desuden drøftet og præciseret, at der var udfordringer ved skift mellem teams og mellem rådgivere, hvilket i nogle sager gav perioder med langsommelighed i sagsprocessen.

I forbindelse med sagsgennemgangene sås desuden utilstrækkelig og upræcis journalisering. Her kan udarbejdelse af fraser i DUBU i nogen grad understøtte journaliseringen i de enkelte sagsskridt. Der skal dog ved anvendelse af fraser være opmærksomhed på, at dette ikke bliver en standard, men at der fortsat foretages faglige, individuelle og konkrete vurderinger gennem hele sagsbehandlingen.

Task Forcen kan på det foreliggende grundlag ikke vurdere, om kvaliteten af den faglige udredning er tilstrækkelig i den aktuelle situation. Det er dog fortsat Task Forcens vurdering, at den

socialfaglige kvalitet i behandling af underretninger og udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser også fremadrettet er et vigtigt opmærksomhedspunkt i Nordfyns Kommunes udviklingsarbejde. Ledelsen bør sammen med rådgiverne vurdere, om de understøttende procedurer er tilstrækkelige til at understøtte rådgivernes praksis og have et særligt fokus på, at de ønskede forandringer reelt viser sig i rådgivernes praksis og i de enkelte sager. Det vil være vigtigt, at der etableres rammer for faglige drøftelser og eksempelvis afholdes workshops, teammøder og personalemøder, der har fokus på kvalitet med udgangspunkt i konkrete sager eller cases.

3.3 Valg af indsats og opfølgning

Task Forcens indledende analyse og anbefalinger

Den indledende analyse pegede på, at der i rådgivergrupperne var forskellige oplevelser af visitationsprocessen. Rådgiverne i børneteamet oplevede det vanskeligt at få godkendt indstillinger i visitationsudvalget. Det resulterede i, at sager kom på visitationsudvalget, hvor der blev truffet afgørelse, uden at krav om handleplan og børnesamtale var opfyldt. Rådgiverne i ungeteamet oplevede samlet set, at de som oftest fik udarbejdet handleplaner og afholdt børnesamtaler, inden sagen kom på visitationsudvalg.

VISO fandt ved gennemgangen af syv sager, at handleplanerne generelt var udarbejdet ud fra en systematik, der sikrer, at alle iværksatte indsatser er beskrevet i en samlet plan. Dette, vurderede VISO, skaber et godt overblik for familien. VISO påpegede, at der i alle de gennemgåede sager manglede opmærksomhed på relevante mål for forældre. Handleplanerne var overordnede og generelle, og det var VISOs vurdering, at handleplanerne ikke var tilstrækkelig anvendelige i opfølgning på progression i indsatsen.

På baggrund af den indledende analyse anbefalede Task Forcen, at Nordfyns Kommune sikrede en konsekvent inddragelse af barnet i forbindelse med valg af indsats, og at der lå en børnefaglig undersøgelse samt handleplan, forud for at der træffes afgørelser om foranstaltninger med konkrete og målbare mål i handleplanen. Der skulle ske en kvalificering af opfølgning på foranstaltninger, herunder at opfølgninger sker rettidigt.

Task Forcen bemærkede, at det ikke fremgik i det skriftlige materiale om visitation, at der er krav om afholdelse af børnesamtale forud for afgørelse om en foranstaltning. Task Forcen anbefalede derfor, at der blev stillet tydeligere krav om, hvilket materiale der skulle indgå som grundlag for visitationen, samt at der blev forventningsafstemt tydeligere med rådgivere om, hvilke serviceniveauer visitationen opererer med. Derved kunne visitationsprocessen anvendes til at sikre, at alle relevante sagstrin er foretaget inden afgørelse samt sikre transparens og tydelighed i visitationens afgørelser.

Task Forcen anbefalede, at der fremadrettet blev støttet op om, hvordan man som rådgiver skal håndtere sager, hvor forældre og barn udviser manglende samarbejde omkring indsatsen. Task Forcen anbefalede desuden, at der skulle udarbejdes fælles retningslinjer for en fast praksis for lukning af sager, herunder orientering af samarbejdspartnere ved afslutning af sager i Børn og Familie.

Nordfyns Kommunes tiltag

Det fremgår af kommunens redegørelse, at der er arbejdet med at udvide og kvalificere den sags-sparring, som rådgiverne modtager.

Det fremgår af kommunens redegørelse, at visitationsprocessen er omlagt, idet der er nedsat et sparringsfora, med deltagelse af ledelsen, hvortil der er udarbejdet en arbejdsgang for, hvordan sparringsfora afholdes, herunder anvendelse af sparringsskema. Der er fortsat adgang til løbende ledelsesmæssig sparring ved behov for den enkelte rådgiver. Omlægningen skal sikre, at der udarbejdes handleplan, inden der træffes afgørelse, en højere grad af inddragelse af barn og forældre i beslutningsprocessen, samt forbedret matchning mellem familie og indsats.

Der er afholdt uddannelsesdage med henblik på at kvalificere udarbejdelse af mål i handleplanen. Det er desuden ledelsens vurdering, at tidligere tragtning og fokusering af den børnefaglige undersøgelse har medført tydeligere og færre mål i handleplanen.

Det fremgår videre, at der er udarbejdet et koncept for opfølgning i sagerne efter 3 og 6 måneder og et indsatskatalog i DUBU, der kan understøtte rådgivernes kendskab til forskellige indsatser. Der er desuden udarbejdet arbejdsgange for afslutning af en sag.

Task Forcens vurdering

Task Forcen vurderer det positivt, at Nordfyns Kommune har udvidet og ensartet processen for sagssparring ved nedsættelse af et sparringsforum med henblik på at sikre, at der foreligger handleplan i sagerne samt afholdes børnesamtale, inden der træffes afgørelse om indsats. Processen kan samtidig give ledelsen mulighed for at sikre, at der sker inddragelse af barn og forældre for derved at give et forbedret samarbejde om indsatsen.

Denne nye proces for sparring kan dog ikke træde i stedet for, at der træffes afgørelse, enten af den enkelte rådgiver eller af et visitationsudvalg, hvor der fortsat vil være de samme krav til et oplyst grundlag. Det er derfor vigtigt, at Nordfyns Kommune er opmærksomme på at adskille en sparringsproces og selve afgørelsen, så der efter vurdering af sagens samlede oplysninger kan træffes den rigtige afgørelse. Det er således afgørende, at det er tydeligt, af hvem og hvornår der træffes afgørelse.

Task Forcen har ikke set en samlet beskrivelse for den omlagte proces eller eventuelt ændret visitationsudvalg, men Task Forcen har givet sparring på statusmøde, hvor processen har været drøftet og præciseret. Baggrunden var en sagsgennemgang, hvor der sås udfordringer med udarbejdelse af handleplaner, inden der var truffet afgørelse.

Task Forcen vurderer det positivt, at der er fokus på forbedring af matchningsprocessen og blandt andet er indført tiltag, der kan forbedre rådgivernes kendskab til både kommunale og eksterne indsatser.

Task Forcen vurderer samlet set, at der er iværksat relevante tiltag i forbindelse med processen for valg af indsats og opfølgning, der kan understøtte, at de lovgivningsmæssige krav til sagsbehandling i forbindelse med valg af indsats og opfølgning overholdes fremover.

Det er dog på baggrund af kildematerialet ikke muligt for Task Forcen at vurdere, hvorvidt de indførte tiltag og skriftlige materialer i form af koncept og arbejdsgang har fået den ønskede virkning i praksis. Det er derfor heller ikke muligt at vurdere, om der er brug for yderligere tiltag, og det bør derfor være et opmærksomhedspunkt hos ledelsen at følge op på, om de ønskede virkninger ses i de konkrete sager ved sagsgennemgang og i forbindelse med ledelsestilsynet.

3.4 Inddragelse

Task Forcens indledende analyse og anbefalinger

Inddragelse af barnet, familien og netværket fremstod i den indledende analyse som et fokusområde i Nordfyns Kommunes egne ambitioner på børne- og ungeområdet. Den indledende analyse pegede på, at inddragelse af barnet eller den unge og forældrene blev beskrevet af rådgiverne som en vigtig del af det socialfaglige arbejde, men at der ikke var en fælles forståelse eller beskrivelse af, hvad inddragelse var i Nordfyns Kommune, eller hvordan det blev praktiseret.

Analysen klargjorde, at det skriftlige materiale i kommunen i mindre grad var handlingsanvisende for den konkrete praktisering af inddragelse. Der var eksempelvis ikke beskrivelser af, hvordan der skulle inddrages, ingen rammer ift. formålet med inddragelsen, ingen skabelon for børnesamtalen eller retningslinjer for, hvordan det kunne vurderes eller hvornår, der kunne afviges fra kravet om afholdelse af en børnesamtale.

Task Forcen anbefalede, at Nordfyns Kommune havde fokus på at sikre en højere kvalitet i inddragelsen af børn og familier i alle dele af sagsbehandlingen, herunder at Nordfyns Kommune understøttede, at der blev afholdt samtaler med barnet i forbindelse med relevante sagstrin, at der blev udarbejdet retningslinjer for inddragelse af barn og forældre, og at rådgiverne blev klædt på til at afholde samtaler og aktivt bruge barnets perspektiv i sagsbehandlingen.

Endelig gjorde Task Forcen opmærksom på, at Nordfyns Kommune med fordel kunne opkvalificere inddragelsen af barnets og familiens private netværk.

Nordfyns Kommunes tiltag

Det fremgår af kommunens redegørelse, at der er igangsat følgende tiltag for at højne graden af inddragelse:

- Udarbejdet procedure for netværksinddragelse i forbindelse med behandling af underretninger og udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser (der udarbejdes netværksskort)
- Udarbejdelse af procedure/idekatalog til den gode børnesamtale
- Udarbejdet informerende pjecer vedrørende børnefaglige undersøgelser til samarbejdspartnere og borgere
- Dagsorden til møder/samtaler
- Nordfyns Kommune deltager i projekt Styrket Match med Socialstyrelsen fra foråret 2022
- Deltager i projekt "min vej hjem" (Bikuben-Fonden)

Der er fokus på øget afholdelse af netværksmøder, og i årshjulet for model for ledelsestilsyn er der fokus på sikring af inddragelse af familien, udvidet netværk og barnets stemme i hele sagsprocessen. Det bemærkes i redegørelsen, at der er sket en fordobling af netværksanbringelser i perioden, hvor der har været samarbejdet med Task Forcen.

Der er fokus på inddragelse ved afholdelse af møder og samtaler, hvor der udarbejdes dagsorden, samt anvendes metoder som De tre huse, grafisk facilitering, Signs of Safety og metoder fra

systematikkurset med SPUK. Kursus om inddragelse og netværk gennem børnekataloget er skubbet til efteråret 2022.

Task Forcens vurdering

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen har indført skriftlige procedurer for inddragelse i form af procedure/inspirationskatalog for den gode børnesamtale, netværksinddragelse i forbindelse med behandling af underretninger og den børnefaglige undersøgelse samt har udarbejdet dagsorden til møder, der mere målrettet kan understøtte inddragelse i møder og samtaler med barn, familie og netværk.

Det er ligeledes positivt, at der arbejdes med forskellige socialfaglige metoder, der kan øge kvaliteten af inddragelsen i forbindelse med møder og samtaler med barn, familie og netværk.

Task Forcen vurderer desuden, at det er positivt, at det fremgår af konceptet for ledelsestilsyn, at inddragelse har et stort fokus.

Ved de to sagsgennemgange sås forældrene generelt inddraget, dog kunne forældrene inddrages mere i forbindelse med opfølgningen, både i forældrehandleplaner og barnets handleplan. Der sås dog fortsat stor variation i inddragelsen af barnet, det private netværk og det professionelle netværk. Særligt kunne almenområdet inddrages mere i opfølgningen.

Task Forcen kan ikke med den viden, der foreligger, vurdere, om kommunens tiltag er slået igennem i sagsbehandlingen. På baggrund af erfaringer fra andre kommuner kræver det et stort og længerevarende ledelsesmæssigt fokus at skabe et fælles fagligt mindset og ændrede handlinger i hele rådgivergruppen, der betyder, at der også konkret ses en forbedret kvalitet af inddragelse på sagsniveau.

Det er derfor vigtigt, at det planlagte kursus for rådgiverne i efteråret gennemføres og efterfølgende følges systematisk op af faglige drøftelser og sparring i rådgivergruppen, både i det enkelte team og på tværs af teams. Her skal den nye viden og inspiration til inddragelse vurderes i forhold til de udarbejdede procedurer og forskellige socialfaglige metoder, så disse også reelt anvendes relevant i sagsbehandlingen.

Dette vil kunne bidrage til, at der sker en mere ensartet og kvalificeret anvendelse af de socialfaglige metoder, så der kan sættes en fælles faglig retning for, hvornår disse skal eller kan anvendes.

Det er desuden afgørende, at ledelsen følger systematisk op på, om det kursus, som rådgiverne gennemgår i efteråret, bliver afspejlet i sagsarbejdet. Ledelsen bør derfor have fokus på at gennemføre det planlagte ledelsestilsyn med fokus på inddragelse, så det er muligt for ledelsen at vurdere, om der sker en forbedring. Der kan eksempelvis foretages et tematiseret ledelsestilsyn et par gange i foråret 2023 med efterfølgende læringsworkshops/teammøder/personalemøder eller lignende, hvor rådgiverne har mulighed for at få en tilbagemelding og drøfte den nye viden og tilgang til inddragelse i relation til egen praksis.

Task Forcen vurderer, at ledelsen bør udarbejde en plan for, hvordan det sikres, at den nye viden fra kurset omsættes i en fælles faglig praksis for inddragelse. Planen kan indeholde overvejelser i forhold til:

- Hvordan kurset i inddragelse i efteråret 2022 følges systematisk op med faglige drøftelser og læring blandt rådgiverne – hvordan skabes der tid på eksempelvis teammøder eller personalemøder?
- Hvordan den nye viden omsættes i anvendelsen af socialfaglige metoder og udarbejdede procedurer – hvad betyder det for, hvilke metoder der skal eller kan anvendes til hvad?
- Hvornår og hvordan ledelsen gennemfører det tematiserede ledelsestilsyn med fokus på inddragelse og sikrer, at der sker en tilbagemelding til rådgiverne med formål om øget læring. Der bør foretages en udmelding fra ledelsen om, at der følges op på, hvad der er lært, samt hvordan der er mulighed for sparring til rådgiverne, der kan kvalificere en inddragende praksis.

4. Task Forcens anbefalinger

I overensstemmelse med kommunens redegørelse udestår der fortsat en stor del af udviklingsarbejdet i henhold til Task Forcens indledende anbefalinger til Nordfyns Kommune. Kommunens justerede udviklingsplan giver et mere realistisk ambitionsniveau for udviklingen fremover. Dog forudsætter målopfyldelsen i udviklingsplanen fortsat, at der er den nødvendige ledelsesmæssige kapacitet og stabilitet.

På baggrund af at Nordfyns Kommune i en længere periode har været udfordret af udskiftning i ledergruppen samt ustabil drift i rådgivergruppen i form af vakance, vikarer og uklarhed om normeringer, anbefaler Task Forcen, at der sker en realistisk prioritering af de kommende udviklingsmål for sagsbehandlingen.

Task Forcens anbefalinger er derfor opdelt på prioriteringer på kort og på lang sigt, som Nordfyns Kommune kan overveje ved tilrettelæggelsen af den fremtidige udvikling. Det er et væsentligt opmærksomhedspunkt, at der arbejdes med få elementer ad gangen, så ledelsen har mulighed for at følge konkret og tæt op på, at der ved hvert tiltag reelt ses en positiv forandring i sagsbehandlingen. Her er gennemførelse af et systematisk ledelsestilsyn et væsentligt redskab for ledelsen til viden og opfølgning.

Task Forcens anbefalinger med høj prioritet på kort sigt:

Task Forcen anbefaler, at Nordfyns Kommune:

- prioriterer, at ledelsen gennemfører et fælles og systematisk ledelsestilsyn, hvor der ud over det overordnede ledelsestilsyn er fokus på ét tema ad gangen, og hvor der sikres tilbagemelding og læring i rådgivergruppen. Ledelsestilsynet kan udvikles, når ledelsen oplever, at ledelsestilsynet er en del af deres ledelsesmæssige rutine.
- har fokus på implementering, der sigter på at gennemføre få elementer ad gangen og anvender forskellige typer af greb, der kan sikre, at de ønskede forandringer reelt bliver implementeret og kan ses i sagsbehandlingen samt anvender ledelsestilsynet systematisk som opfølgning.
- fortsat har et ledelsesmæssigt fokus på at frister for udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser og underretninger overholdes.
- følger systematisk op på, om der er udarbejdet børnefaglig undersøgelse, foretaget børnesamtale efter § 48 samt udarbejdet handleplan, før der foretages afgørelse om valg af indsats. Dette kan ske gennem tæt faglig sparring og ledelsestilsyn.
- følger systematisk op på, om fristerne for opfølgning overholdes. Dette kan ske via sags-sparringsforum og ledelsestilsyn.
- udarbejder en plan for, hvordan efterårets kursus i inddragelse efterfølgende systematisk bringes i spil i rådgivernes praksis gennem faglige drøftelser om den nye viden, socialfaglige metoder og konkrete procedurer i sagsbehandlingen.

Task Forcens anbefalinger på længere sigt:

Task Forcen anbefaler, at Nordfyns Kommune:

- følger op på graden og kvaliteten af inddragelse af barn, forældre og netværk ved fokus i tematiseret ledelsestilsyn i forlængelse af kursus for rådgiverne i efteråret 2022 - eventuelt ind i 2023.

- fortsat løbende vurderer, hvilke skriftlige materialer i form af beskrivelser af den ønskede kvalitet, procedurer, arbejdsgange eller fraser i DUBU, der skal udarbejdes for at sikre bedst mulig understøttelse af en fælles faglig retning.

Bilag 1: Nordfyns Kommunes afsluttende redegørelse

<h2>1. Politik og strategi</h2>
<p>Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • udmønter den kommende sammenhængende børne- og ungepolitik i specifikke mål-sætninger, der kan være retningsgivende og styrende for arbejdet på området. • færdiggør oprydningen i sager, hvor der er tvivl om, hvorvidt der har været sat ind med tilstrækkelig støtte, og indhenter det efterslæb, der er i udredningsarbejdet. Her bør være fokus på at sikre, at der er tilstrækkelige resurser til varetagelsen af denne opgave.
<p>Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Udarbejdet ny børn og ungepolitik i 2021 • Udarbejdelse af ny strategi på baggrund af vedtaget børn og ungepolitik • Udarbejdelse af kvalitetsstandard og procedure for sagsbehandlingen i Børn og Familieafdelingen • Indhentet efterslæb på 150 børnefaglige undersøgelser
<p>Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet.</p>
<p>Nordfyns kommune har udarbejdet en børn og ungepolitik i 2021 samt en strategi for forebyggende og tidlig indsats for perioden 2021-2024. Børn og unge arbejder bredt og på tværs med visionen bag ny strategi. For at gøre børn og ungepolitikken levende er der udarbejdet plakater med grafisk facilitering. Plakaterne hænger synligt rundt omkring i afdelingen med henblik på at medarbejdere og lederne løbende er i dialog omkring visionerne for det gode børneliv i Nordfyns kommune.</p> <p>Der er fastlagt månedlige møder med den samlede ledergruppe under Børn og Familie med henblik på strategisk at arbejde med visionen. Ledergruppen har i den seneste periode arbejdet med relationel kapacitet ud fra Carsten Hornstrups koncept. Dette med henblik på at optimere samarbejdet på tværs i afdelingen. Dette betyder i praksis, at der har været afholdt besøgsrunder med deltagelse af leder og medarbejdere hos en eller to samarbejdsflader. Her har der været fokus på, hvor samarbejdet ses, hvor det med fordel kan udbygges eller etableres. Tilbagemeldingerne herpå er, at medarbejderne oplever det som konstruktivt for det personlige og faglige kendskab til hinanden, og fremmer brugen af hinandens ekspertise.</p> <p>I forbindelse med nedsættelse af BFU-team blev samtlige sager, hvor der ikke forelå en børnefaglig undersøgelse, gennemgået med henblik på vurdering af indsats, herunder om nuværende indsats var tilstrækkelig. Der blev ansat to rådgivere og en projektleder til at drifte</p>

ovenstående opgave. BFU-teamet nåede i mål med 140 ud af 150 børnefaglige undersøgelser, herunder vurdering af om der var iværksat tilstrækkelig indsats.

Sammenfattende vurderer ledelsen at oprydningsarbejdet omkring de børnefaglige undersøgelser har været frugtbar for de sager, hvori der har manglet en undersøgelse, da borgerne og samarbejdspartnerne har oplevet en agerende i sagerne. For afdelingens medarbejdere har det betydet mindre stress omkring indhentelse af efterslæb og dermed tid til bedre kvalitet i den øvrige sagsbehandling.

Udarbejdelse af procedure og kvalitetsstandarder har i en nogen grad bidraget til ensartethed og kvalitet i sagsarbejdet, men det er Familieafdelingens ambition, at der udarbejdes flere og bedre procedure hen over efteråret 2022. Som det fremgår af redegørelse er det ikke lykkedes Familieafdelingen at få udmøntet den sammenhængende børn- og ungepolitik i specifikke målsætninger, der kan være retningsgivende og styrkende for arbejdet med området. Dette er ligeledes et fokuspunkt for efteråret 2022.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

- udmønter den kommende sammenhængende børne- og ungepolitik i specifikke målsætninger, der kan være retningsgivende og styrende for arbejdet på området.

Ledelsen vil gå i dialog med det politiske udvalg i forhold til, hvordan børn og ungepolitikken samt strategien skal udmønte sig i konkrete mål. Formålet hermed er at opnå en tydelig retningsgivende linje for, hvordan der arbejdes med børn og ungepolitikken i hverdagen, både i hele Børn og Unge samt tværprofessionelt.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

--

2. Ledelsesinformation og styring

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:

Task Forcen vurderer, at Nordfyns Kommunes nye koncept for ledelsesinformation giver et godt overblik over området og den løbende udvikling heraf.

Ved udmøntningen af politikker og strategier bør der dog udarbejdes specifikke målsætninger for, hvordan den faglige retning afspejles i sagsarbejdet. Det bør fremgå, hvornår der måles på det, og hvem der gør det, og hvordan og hvornår det formidles til politikkere og medarbejdere i Børn og Familie. Målsætningerne og opfølgningen bør stå klart for medarbejdere såvel som politikkere. Det er Task Forcens vurdering, at dette vil understøtte øget sammenhæng mellem kommunens politik og den daglige sagsbehandlingspraksis samt danne rammen for afrapportering til politikkerne.

Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.

- Udarbejdet arbejdsgange for behandling af underretninger, udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser, opfølgning og afslutning af sag mv
- Fraser i DUBU
- Arbejdsgang for registrering af økonomi i DUBU
- DUBU implementeret som det styrende økonomisystem
- Udarbejdet vejledning til oprettelse af økonomi i DUBU
- DUBU-forside udarbejdet som styringsredskab for ledelsesinformation og medarbejdere
- Introprogram til nye medarbejdere
- Koncept for ledelsestilsyn

Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet.

Der har været arbejdet med at DUBU bliver det styrende økonomisystem, og at rådgiverne er bevidste og ansvarlige omkring økonomien. Der er endvidere udarbejdet arbejdsgang for registrering af økonomi i DUBU for at sikre ensartethed i registreringen. Der er ansat to økonomimedarbejdere, der skal understøtte ovenstående.

Koncept for ledelsestilsyn er udarbejdet. Tilbage melding på ledelsestilsyn gives på fælles personalemøde, hvor ledelsen præsenterer rigets tilstand og kommende fokusområde fremlægges. Der er udarbejdet skabeloner for både generaliseret og tematiseret ledelsestilsyn samt skabt systematik for kontinuerlig gennemførelse af disse hver 2. måned. Der er udarbejdet årshjul med tematikkerne for god sagsbehandling.

Generaliseret og tematiseret ledelsestilsyn udføres hver anden måned. Dog har denne frekvens ikke været afholdt, grundet ledelseskræfterne har været brugt i anden henseende.

Det fremgår endvidere af konceptet, at det politiske udvalg modtager redegørelse i november i form af diagram og prosatekst. Redegørelsen gennemgås forud med Familiechefen.

Der er udarbejdet cirkulære arbejdsgange for behandling af underretninger, udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser samt opfølgning og afslutning af sag. Der er i arbejdsgangene taget stilling til de metodiske valg Nordfyns kommune anvender som god kvalitet i sagsbehandlingen.

Børn og Familie har udarbejdet kvalitetsstandarder, procedure og arbejdsgangsbeskrivelser for god sagsbehandling. For uddybelse af anvendelse af disse procedure mv., se under tema 2.

Kvalitetstandarderne fremgår endvidere af Schultz lovguide for at sikre, at vi får rettet gældende standard er i overensstemmelse med gældende lovgivning. Der planlægges en arbejdsdag med medarbejderne med henblik på undervisning af brug af Schultz lovguide, således standarderne implementeres i daglig praksis. Der er ligeledes udarbejdet adskillige fraser i DUBU, fx for magtanvendelse, møder/samtaler, børnesamtaler, orientering til underretter mv. Dette med henblik på at skabe ensartethed i sagsbehandlingen, der efterlever den faglige retning.

Det er ledelsens vurdering at udviklingstiltagene omkring ledelsesinformation og styring har bidraget til en højere grad af fokus omkring lofrister, tydeliggørelse af faglig retning og implementering heraf. Dette højner selvsagt kvaliteten af sagsbehandlingen.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

Ledelsen har gennem anvendelse af nuværende koncept for ledelsestilsyn vurderet at konceptet er for omfattende i forhold til udbyttet. Der er derfor truffet beslutning om at forfine konceptet, således at der foretages begrundet valg af fokus for kommende tilsyn.

Ledelsen har erfaret ved generaliseret tilsyn, at der fremkommer tendenser som man med fordel kan have fokus på. Det er ledelsens vurdering at man med denne fokus kan få sat spot på enkelte områder og dermed udvikling heraf fremfor at sprede sig over for mange områder ad gangen.

Fokusområdet vil ligeledes være omdrejningspunkt for kommende sagsgennemgang, således ledelsens kan følge med i, at der sker en fremdrift i den faglige retning.

Børn og Familieafdelingens koncept for ledelsestilsyn mangler afprøvning af afrapporteringen til det politiske udvalg, herunder effekten heraf.

Ledelsen ser et behov for at udbrede kendskab til arbejdsgangsbeskrivelser mv, grundet tilgang af nye medarbejdere, hvorfor ledelsen planlægger en temadag med introduktion til Schultz lovguide og gennemgang af diverse arbejdsgange og procedurer.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

Ledelsen må konstatere, at det er vanskeligt at fastholde af procedure og arbejdsgange, grundet løbende udskiftning af medarbejdere. Dette betyder at der sker et videnstab, der er større end Børn og Familieafdelingen kan nå at genopbygge.

3. Faglig ledelse og sparring

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:

- indfører et fast koncept for ledelsestilsyn med fokus på kvalitet i sagsbehandlingen.
- indfører faste rammer og fast koncept for en mere systematisk faglig sparring til medarbejderne, hvorved der også kan opnås fælles læring af sparringssessionerne.
- har et ledelsesmæssigt fokus på at anvende samme metode til sparring på tværs af teams.

Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.

- Udarbejdet koncept for ledelsestilsyn
- Udarbejdet fast mødestruktur herunder rum for faglig og kollegial sparring
- Særskilte sparringsmøder med delt ledelse
- Ledelsesmæssig sparring ad hoc.
- Udpeget superbrugere til SPUK, ICS og DUBU
- Gruppemøder med fokus på fælles læring
- Dele af Børn og Familieafdelingen har udviklet pejlemærker, der bygger på god kvalitet i sagsbehandlingen for børn og unge samt kvalitetsstandarder for jobcenter.
- Supervision

Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet.

Teamledelsen har hvert kvartal sagsgennemgang med medarbejderne i afdelingen. Her er der fokus på de lovbestede frister, handleplaner og opfølgning på indsats. Teamledelsen har endvidere fokus på prioritering af opgaver og den enkeltes arbejdsstrivsel. Teamledelsen gør brug af forskellige ledelsesgreb hos de enkelte medarbejdere med henblik på styring af lovmedholdelighed og sikre faglig retning. Der gøres blandt andet brug af kalenderstyring og tæt opfølgning.

Sideløbende med sagsgennemgang bruges, som tidligere nævnt, DUBU som ledelsesinformation. Der trækkes derfor lister på sager, hvor der er mindre end 5 uger til udløb af 4 måneders fristen for den børnefaglige undersøgelse. Listen sendes ud med anmodning om en tilbagemelding på, hvornår den børnefaglige undersøgelse forventes færdig og en opfølgningsdato herfor. Som det fremgår under tema 2 anvendes DUBU forsiden som et styringsredskab til både medarbejdere og ledelse. I denne henseende som et hurtigt overblik i forhold til frister.

Hver onsdag er der afsat tid til kollegial sparring, da denne dag er fastlagt til administrativt arbejde med krav om fysisk tilstedeværelse i afdelingen. Kollegial sparring ligger i forlængelse af fælles gruppemøde.

Ledelsen har ændret dagsorden på gruppemøderne, således at der hver anden gang arbejdes med faglig retning og hver anden gang sagssparring. Dette er ikke afprøvet i sin fulde

form, hvorfor effekten endnu ikke har kunne måles. Det er ledelsens forventning at dette fokus vil give medarbejderne et medansvar ind i den faglige retning og dermed større forståelse og ensartethed.

En gang ugentligt afholdes sparringsmøde, hvor medarbejderne medbringer sag til drøftelse, hvori der skal være indsats. Til brug for møderne har medarbejderne udfyldt et sparrings-skema. Der har løbende været afprøvet forskellige skemaer til brug for sparringsmøderne, således vi kunne komme i mål med at få et materiale, der sikrede at vi i sparringsmødet havde et kvalificeret materiale af drøfte sagerne på. Nuværende skema sikre at medarbejderne tager stilling til netværk, inddragelse af forældre/barn, ressourcer/begrænsninger, ønsker og behov som er i tråd med den faglige retning ledelsen ønsker at lægge for familieafdelingen. Proceduren for sparringsmøderne sikre endvidere at der forelægger parthøring af familie og barn og handleplan inden der træffes afgørelse i sagen. På sparringsmøderne deltager teamleder, områdeleder og leder af udførelsen.

Sparringsmøderne har ud over at sikre kvalitet og lovmedholdelighed, også det formål at ledelsen tilkendegiver, hvilket indsats rådgiverne kan tilbyde familien.

Som led i at sikre faglig retning og kendskab til principper for god sagsbehandling i Nordfyns kommune, er der udarbejdet introprogram for nye medarbejdere. Her er der lagt vægt på tæt opfølgning og kontormakker/mentor i starten af ansættelsesforholdet. Endvidere er det hensigten at skabe en "følorderning", og der er indlagt undervisning omkring SPUK, udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser, oplæring i DUBU og øvrige systemer.

Børn og Familie er i gang med at udarbejde et koncept for implementering af SPUK i vores børnefaglige undersøgelser og handleplaner. Børn og Familie har valgt at det skal være medarbejderbåret, hvorfor 1-2 medarbejdere udpeges til superbrugere. Disse superbrugere står for oplæring af nye samt undervisning af medarbejdere.

Børn og Familie har fortsat fokus på inddragelse og netværk. Planlagt undervisning i foråret er udskudt til efteråret 2022, grundet corona. I den mellemliggende periode har der været fokus på netværksinddragelse i form af netværksskorte og øget fokus på afholdelse af netværksmøder. Det bemærkes at der næsten er sket en fordobling af netværksanbringelser i Task Force-perioden.

Børn og Familie har udpeget ICS superbrugere og DUBU superbrugere. Der er udarbejdet metode til, hvordan ICS anvendes på gruppemøderne samt ICS sparring både på individuelle møder med medarbejderne samt på gruppemøderne. Der er udarbejdet koncept for intro til nye medarbejdere, herunder mentorordning.

Ledelsen har valgt at gøre brug af Steen Bach Hansen som supervisor i implementeringsfasen med henblik på at sikre implementering af SPUK. Sideløbende hermed har der været uddannelsesdage med Steen.

Koncept for ledelsestilsyn er udfoldet under tema 2.

Det er ledelsens oplevelse, at det er lykkedes at etablere faste rammer og systematisk tilgang til faglig sparring gennem gruppemøder, sparringsmøder og kollegial sparring. Her ud over tilbydes uformel sparring/individuel sparring ad hoc med ledelsen. Der ses en gavnlig effekt af denne mødestruktur i sagerne, men der bør løbende være opmærksom på at indhold på gruppemøderne tilpasses i forhold til medarbejdergruppen og kerneopgavens behov.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

Den samlede ledelse har sat feedback kultur på dagsordenen med henblik på at kvalificere faglig såvel som kollegial sparring.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

4. Tværfagligt samarbejde

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:

- fastholder fokus på implementering af de tværfaglige mødefora og sikrer øget kendskab til rammer og procedurer for tværfagligt samarbejde, herunder tydelige beskrivelser af, hvornår der skal underrettes.
Konkret ved at de nye procedurer for møder og samarbejde fuldt ud implementeres og indarbejdes i den daglige praksis både hos almenområdet, modtagelsen, CLT og sundhedsplejen.
- sikrer faglig kvalitet og højere grad af overensstemmelse i vurderingen af bekymringsgraden for et barn på tværs af myndighed og almenområdet.
- indfører systematisk opsporingspraksis i Nordfyns Kommunes skoler og dagtilbud med henblik på at opspore børn som er i en udsat position eller i risiko for at komme det. En sådan opsporingspraksis kan med fordel også have fokus på opsporing af børn i risiko for udsathed, så der kan sættes forebyggende ind med indsatser i regi af almenområdet eller SEL § 11 stk. 3.

Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.

- Etablering af dialogmøder med deltagelse af skole/dagtilbud, CLT og myndighed
- Samlet ledermøder hver måned med deltagelse af ledere under chefen for Børn og Familie
- Personalemøder hvert kvartal med deltagelse af personale og ledere fra Myndighed og udførerdelen
- Samarbejds møder med CLT
- Medarbejderbåret overleveringsprocedure
- Projekt 1000 dage – etablering af samarbejde med sundhedsplejen med henblik på det tidlige forebyggende arbejde
- Tværgående temadage med udførerdelen

Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungdomsområdet.

Modtagelsen har aktivt undervist skoler og dagtilbud i udarbejdelse af underretninger samt forståelse af procedure omkring underretninger. Skole/dagtilbud har ligeledes indkøbt Steen Bach Hansen til forløb omkring fælles sprog. Formålet hermed har været at skabe en fælles tilgang til afdækning af børn og unges behov.

Møder med forældre og netværk, herunder det professionelle er dagsordensat med udgangspunkt i Sign Of Safety

Nordfyns kommune har koncept for dialogmøder, hvor myndighedsrådgivere i Modtagelsen deltager. Hensigten med dialogmøderne er, at skole/dagtilbud kan løfte en bekymring for et

barn. Møderne giver ligeledes mulighed for at kvalificere bekymringsgraden og indhold i evt. underretning.

Der er iværksat personalemøder hvert kvartal med deltagelse af ledelse og medarbejdere fra udførerdelen. Dette med henblik på at øge kendskabet til hinanden og sikre en højere grad af overensstemmelse i vurderingen af bekymringsgraden for barnet/familien samt kvalificering af statusudtalelser og handleplaner.

Sideløbende med disse møder har ledelse i myndighed og ledelse i udførerdelen uformel drøftelse i forlængelse af sparringsmøderne. Det er ledelsens oplevelse at ovenstående tiltag har fremmet kvaliteten af kerneopgaven, da familierne oplever en fælles tilgang og spørgeteknikker mv.

Der afholdes i efteråret tværgående temadage omkring inddragelse og netværk med deltagelse af udførerdelen. Hensigten hermed er at give et fælles fagligt fundament at arbejde ud fra.

Teamledelsen har i en længere periode haft ugentlige møder med leder af CLT. Formålet har været at kvalificere og udvikle en fælles tilgang til de sårbare børn og unge i Nordfyns kommune, således vi langt tidligere får fanget børn, der er i risiko for mistrivsel. Møderne har været præget af aflysninger, og har ikke været effektueret siden leder af CLT stoppede i februar. De sager vi nåede at drøfte, så vi en fælles tilgang og indsats til gavn for barnet, hvorfor det er et stort fokuspunkt for Familieafdelingen at få genetableret samarbejdet med CLT.

For at sikre en god overgang mellem børneteam og ungeteam har der i en medarbejderbåret arbejdsgruppe, bestående af repræsentanter fra børneteam og ungeteam, været arbejdet med overleveringsprocedure. Arbejdsgruppen har særligt været inspireret af projekt *min vej hjem*.

Projekt *barnets første 1000 dage*, der løber fra år 2020-2022 har medvirket til et større og mere ensartet samarbejde mellem Familieafdelingen og Sundhedsplejen. Dette har affødt en hurtigere og mere kvalificeret indsats omkring de helt små børn i Nordfyns kommune, både generelt og i forhold til de sårbare børn.

Der er som led i samarbejdet udarbejdet en procedure for indhentelse af oplysninger fra Sundhedsplejen.

Ledelsen i Familieafdelingen oplever at fokus på relationel koordinering har højnet samarbejde med interne samarbejdspartnere og skærpet den fælles tilgang til familien til gavn for familien/barnet. Det er fortsat et fokusområde at samarbejdet med skoler/dagtilbud optimeres, herunder udarbejdelse af en fælles opsporingsmodel, da vi kan se, at der hvor der er opnået en fælles forståelse, kendskab til hinanden skabes bedre og hurtigere løsninger til gavn for familien.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

- sikrer faglig kvalitet og højere grad af overensstemmelse i vurderingen af bekymringsgraden for et barn på tværs af myndighed og almenområdet.

Der arbejdes på at få genetableret dialogmøder mellem myndighed og almenområdet. Herunder en tydeligere forventningsafstemning til myndighedsrådets deltagelse på dialogmøderne samt brug af fasemodellen som anvendes i CLT.

- indfører systematisk opsporingspraksis i Nordfyns Kommunes skoler og dagtilbud med henblik på at opspore børn som er i en udsat position eller i risiko for at komme det.

Nordfyns kommune har til hensigt at indføre et værktøj til systematisk opsporingspraksis. Pt pågår der undersøgelse omkring, hvilket værktøj Nordfyns kommune ønsker at anvende.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

Der pågår pt en forankringsproces i CLT, der kræver at Børn og unge efterfølgende skal genbesøge fremtidige samarbejdsflader med CLT.

5. Underretninger

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:

- udarbejder mere handlingsanvisende retningslinjer for arbejdsgangene i forbindelse med håndtering af underretninger med udgangspunkt i retningslinjerne i beredskabsplanen
- skaber en fælles forståelse og systematik, når det kommer til genvurdering af underretninger i eksisterende sager, så der sikres en korrekt praksis.
- skaber en fælles forståelse og systematik, når det kommer til tilbagemelding til faglig underretter, så der sikres en konsekvent praksis.

Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.

- Procedure og arbejdsgange for behandling af underretninger og tragtning
- Gruppemøder tre gange ugentligt med Modtagelsen
- Udarbejdet praksis for håndtering af genvurderinger i eksisterende sager
- Udarbejdet frase til brug for tilbagemelding til underretter (DUBU)
- Etablering af Modtagelsesenhed

Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet.

I Nordfyns Kommune behandles alle underretninger i modtagelsen, som blev oprettet den 1. januar 2020. Rådgiverne i modtagelsen foretager 24-timers-vurderingen og genvurderingen, hvis der modtages underretninger i eksisterende sager samt tilbagemeldingen til faglig underretter. Rådgiverne i modtagelsen gennemfører samtale med forældre og barn samt indhenter eventuelt yderligere oplysninger på skrift eller ved afholdelse af netværksmøder. På baggrund heraf vurderer modtagelsen, hvorvidt der er behov for udarbejdelse af en børnefaglig undersøgelse, om der er behov for støtte efter § 11, stk.3, eller om sagen kan lukkes. Såfremt det vurderes, at der er behov for en børnefaglig undersøgelse, træffer rådgiverne i modtagelsen afgørelse om udarbejdelse af børnefaglig undersøgelse samt indhenter relevante statusudtalelser.

Rådgiverne i modtagelsen har derudover ansvaret for en række andre opgaver, herunder bevilling af økonomisk tilskud til efterskoler, bevilling af socialpædagogisk friplads samt varetagelse af refusionsager fra andre kommuner. Derudover deltager rådgivere fra modtagelsen ved månedlige dialogmøder i de forskellige skoledistrikter, § 115-møder med SSP og politi samt på Fremskudt funktion.

På fastlagte gruppemøder drøftes sager med det formål at Modtagelsen får lagt et fælles serviceniveau og tilgang til behandling af indgående sager. Formålet er ligeledes at styrke medarbejdernes brug af SPUK i tragtningen af sagerne. Som understøttelse er der endvidere udarbejdet en frase til brug for målgruppevurdering og orientering til underretter samt en procedure for behandling af underretninger.

En underretning må maksimalt være 3 uger i modtagelsen. Der arbejdes med at indhente mundtlig status eller afholdelse af netværksmøder for at undgå ventetid på skriftlig status.

Der er udarbejdet praksis for genvurderinger i eksisterende sager. Det er Modtagelsen, der modtager, screener og akuttvurderer underretningerne i sagerne. Efterfølgende bookes primær rådgiver til et møde med henblik på genvurdering. Rådgiver i Modtagelsen skal stille sig nysgerrig i forhold til nuværende indsats og i samarbejde med primær rådgiver vurdere om nuværende indsats er tilstrækkelig.

Der ses at Modtagelsen i hovedparten af sagerne holder sig inden for 3 uger. Grundet manglende afklaring om genbesættelser af stillinger i Modtagelsen, således der i perioder kun har været to rådgivere ses nu et skred i sagsbehandlingstiden. Som følge heraf har det heller ikke været muligt at opretholde de planlagte dialogmøder, hvilket har afstedkommet manglende koordinering og forsinkelser i det tidlige forebyggende arbejde.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

6. Børnefaglige undersøgelser

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:

- sikrer, at efterslæbet på vurderinger af underretninger og udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser indhentes, og at der er fokus på at sikre, at der er tilstrækkelige ressourcer til varetagelsen af denne opgave.
- sikrer, at indsatser iværksættes på baggrund af en aktuel, helhedsorienteret socialfaglig vurdering af barnets og familiens behov for støtte og derfor har fokus på at:
 - understøtte en ensartet tilgang til og kvalitet i undersøgelsesarbejdet ved at udarbejde og implementere fælles handlingsanvisende retningslinjer for, hvordan der udarbejdes børnefaglige undersøgelser i Nordfyns Kommune.
 - fastholde fokus på den indledende fokusering af den børnefaglige undersøgelse.
 - de børnefaglige undersøgelser afsluttes med en hastighed, der modsvarer problemstillingens karakter (og senest inden for fire måneder).
 - der foreligger tydelige retningslinjer for, hvornår der bør laves en opdatering af den børnefaglige undersøgelse.
 - fremadrettet har fokus på at sikre en ensartet tilgang til undersøgelsesarbejdet både internt blandt rådgiverne i de enkelte teams og på tværs af alle tre teams.

Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.

- BFU-team
- Tre BFU-weekender
- Kalenderstyring og ledelsesinformation via DUBU i fht. 4 mdrs fristen
- Etablering af SPUK ansvarlig med henblik på at højne kvaliteten i de børnefaglige undersøgelser
- Oplæring af nye medarbejdere
- Procedure for udarbejdelse af Børnefaglige undersøgelser

Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet.

Børn og Familieafdelingen havde ved Task Force start 150 overskredende børnefaglige undersøgelser, hvorfor der blev ansat tre medarbejdere til at udarbejde disse, således øvrige medarbejdere kunne arbejde med ny indkommende undersøgelser.

De erfaringer BFU-teamet har gjort sig under udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser er godt på vej til at være implementeret i hele afdelingen. Det betyder at Børn og Familieafdelingen for nuværende ser en højere grad af ensartethed i de børnefaglige undersøgelser. De børnefaglige undersøgelser er mere fokuseret og dermed kortere end tidligere.

Der blev i efteråret indført endnu et tiltag i form af 3 arbejdsweekender for at komme i bund med de tidligere nævnte 150 overskredne børnefaglige undersøgelser.

Der er via ledelsesinformation i fagsystem indført procedure så medarbejdere, der har børnefaglige undersøgelser, hvor tidsfristen er mindre en 5 uger, modtager information om overskridelse. Ligeledes går nærmeste leder i dialog med den enkelte medarbejder om, hvornår medarbejderne forventer undersøgelsen færdig. Ledelsen indsætter opfølgingsmøde i kalenderen for at sikre at medarbejderen når i mål med indsendte plan.

For nuværende er der 18 overskredende børnefaglige undersøgelser med et spænd på få dage til 4 mdr. I langt størstedelen i disse er der dog et forløbende vurdering. Det er ledelsens vurdering at de overskredne børnefaglige undersøgelser hovedsagligt skyldes uro i driften med mange vikaransættelser, opsigelser og usikkerhed omkring normering. Der ses i hele perioden et forholdsvis stabil samlet sagstal omkring 800.

Det er ledelsens vurdering, at tiltag omkring SPUK, udarbejdelse af undersøgelsesplan, procedure for udarbejdelse af børnefaglig undersøgelse samt tydelig beskrevet problemstilling (tragtning) har kvalificeret de børnefaglige undersøgelser. Der er fortsat behov for fokus på kvaliteten og at tidsperioden for udarbejdelsen bliver bedre.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

Grundet den store efterslæb af børnefaglige undersøgelser, har der i Task Force-perioden været fokus på at få afviklet undersøgelserne rettidigt og mindre på kvaliteten. I kommende halvår vil ledelsens derfor lyse på kvaliteten af undersøgelserne

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

--

7. Valg af indsats

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:

- sikrer konsekvent inddragelse af barnet i forbindelse med valg af indsats.
- sikrer, at der foreligger børnefaglig undersøgelse samt handleplan, forud for at der træffes afgørelser om foranstaltninger.
- udformer konkrete og målbare mål i handleplanen.
- bruger visitationsprocessen til at sikre, at alle relevante sagstrin er afholdt inden afgørelse, og over for rådgiverne sikrer transparens og tydelighed i visitationens afgørelser.

Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.

- Etablering af sparringfora med deltagelse af ledelse
- Arbejdsgang vedr. sparringsfora, herunder sparringsskema
- Mulighed for ledelsesmæssig sparring ad hoc
- Udarbejdet indsatskatalog

Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet.

Nordfyns kommune har i forløbet ændret visitationsmødet til et sparringsmøde i dialog med Ankestyrelsen. Dette grundet visitationsproceduren ikke var lovmedholdelig i forhold til, at der lå handleplan, partshøring og børnesamtale forud for afgørelsen. Nuværende koncept for sparringsmøde sikre at rådgiverne får drøftet påtænkt afgørelse med forældrene og barn samt udarbejdet handleplansmål inden der træffes afgørelse.

Proceduren skal ligeledes sikre en højere grad af inddragelse af både barn og forældrene i beslutningsprocessen.

Forud for sparringsmødet udarbejder rådgiverne et sparringsskema, der i sin opbygning sikre at rådgiverne tager stilling til hvilke ressourcer, der findes, herunder ressourcer i netværket som udførerdelene kan bygge bro til. Ligeledes tager rådgiverne i højere grad end tidligere stilling til, hvilken form for opgave, der er tale om (kompenserende, vejledning etc). Formålet med at tydeliggøre indsatsens karakter, er at sikre et bedre match mellem familie og indsats fra start.

Der er afholdt særskilte uddannelsesdage med henblik på at kvalificere handleplan og udarbejdelse af mål. Tidlig tragtning og fokus i den børnefaglige undersøgelse ses at have medført tydeligere og færre handleplansmål.

Udarbejdelse af indsatskatalog har gjort det tydeligere for medarbejderne, hvilke tilbud der er i kommunens eget familiehus, og hvilket tilbud der er behov for at indhente eksternt.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

Den samlede ledelse vil løbende tilpasse indsatskataloget så det er i overensstemmelse med de behov de udsatte familier i Nordfyns kommune har. Drøftelserne her om vil foregå på områdelederniveau.
Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

8. Opfølgning

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:

- kvalificerer opfølgning på foranstaltninger, herunder at opfølgninger sker rettidigt.
- øger opmærksomheden på sager, hvor barn eller familier ikke er samarbejdsvillige, og sikrer, at afslutning af sager tager udgangspunkt i en helhedsvurdering af barnets samlede situation og behov.
- udarbejder retningslinjer for, hvornår og hvordan en sag afsluttes i Børn og Familie.
- fortsat har fokus på anvendelse af handleplanen ved opfølgingsmøderne, samt vurdering af hyppigere opfølgning.

Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.

- Koncept for opfølgning i sagerne – 3 og 9 mdr.
- Koncept for DUBU indsatser
- Udarbejdet arbejdsgange for afslutning af sag

Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet.

Nordfyns kommune har udarbejdet et ny ydelseskatalog i DUBU og benytter aktivt indsatser i DUBU. Det betyder at Børn og Familieafdelingen har et styringsredskab som medarbejderne kan bruge i hverdagen til at sikre rettidige opfølgninger. Ledelsen kan ligeledes tilgå disse oplysninger og anvende dem som dialogværktøj over for medarbejderne.

Områdeledelsen har udarbejdet koncept for opfølgning på indsatser. Heri fremgår det at der ved opstart af indsats planlægges datoer for opfølgning efter 3 mdr. og igen efter senest 6 mdr. Er familierne mod forventning ikke kommet i mål med målene i handleplanen drøftes sagen på sparringsmødet med henblik på en vurdering og kvalificering af indsatsens art.

Der er udarbejdet koncept for afslutning af sag. Rådgiverne skal vurdere om barnet eller den unge opfylder betingelserne for §46. Dette skal fremgå af særskilt notat i DUBU. Herefter træffes afgørelse om ophør af indsats vedlagt klagevejledning. Sagen forbliver åben i klagefristens periode.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

Børn og Familieafdelingen påtænker at redigere nuværende arbejdsgangsbeskrivelse for afslutning af sag, således at den kommer til at indeholde retningslinjer for svært komplicerede sager samt at afslutning af sag skal drøftes med nærmeste leder. Endvidere skal arbejdsgangsbeskrivelsen indeholde tjekliste vedr. advisering til lønkontoret.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

9. Inddragelse

Task Forcen har i analyserapporten anbefalet, at Nordfyns Kommune:

- sikrer en højere kvalitet i inddragelsen af børn og familier i alle dele af sagsbehandlingen, herunder at der afholdes samtaler med barnet i forbindelse med relevante sagstrin, fx iht. § 48.
- udarbejder handlingsanvisende retningslinjer for, hvordan barnet og familien inddrages relevant i alle dele af sagsbehandlingen.
- klæder rådgiverne fagligt på til at afholde samtaler med barnet af høj kvalitet, evt. via kompetenceudvikling og fælles retningslinjer for at afholde samtaler med børn for derved aktivt at kunne bruge barnets perspektiv i sagsbehandlingen.
- der sker en kvalificering af inddragelsen af barnets og familiens private netværk.

Kommunen bedes i punktform opridse, hvilke konkrete udviklingstiltag og aktiviteter kommunen har iværksat for at imødekomme anbefalingerne.

- Procedure for netværksinddragelse i forbindelse med behandling af underretninger og udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser (netværkskort)
- Deltagelse i projekt styrket match
- Deltagelse i min vej hjem
- Procedure/idekatalog til den gode børnesamtale
- Kursusdage vedr. inddragelse og netværk
- Pjecer vedr. børnefaglige undersøgelser mv
- Dagsorden til møder

Kommunen bedes redegøre for, hvor langt de er nået i arbejde med udviklingstiltagene under dette temaet – herunder hvordan tiltagene har medført en styrkelse af kvaliteten af sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet.

Der er fokus på inddragelse af netværket fx ved afholdelse af inddragende netværksmøder og motivationsmøder. I årshjulet for ledelsestilsynet er der fokus på sikring af inddragelse af familien, udvidet netværk og barnets stemme i hele sagsprocessen. I opstart af en sag i modtagelsen udarbejdes der netværkskort. Netværkskortet er tiltænkt at skulle følge sagen, både ved myndighed og udfører, således det bliver et aktivt redskab. Det bemærkes at der næsten er sket en fordobling af netværksanbringelser i Task Force-perioden.

Børn og Familie arbejder med inddragende metoder fx i form af de tre huse, grafisk facilitering, S.O.S, SPUK mv.

Deltagelse i projekt *min vej hjem* og projekt *styrket match* har øget fokus på inddragelse og kvalificering heraf. Børn og Familieafdelingen er her særligt optaget af de nuværende sagskridt udbygges og forfines, således der ikke tilføjes yderligere møder, der forlænger sagsbehandlingen.

Rådgiverne udsender mødeindkaldelse med en dagsorden, således det fremgår tydeligt, hvad mødet omhandler, og hvad rådgiverne ønsker deltagerne skal bidrage til. Det er ledelsens vurdering at en dagsorden fremmer gennemsigtheden og øger graden af inddragelse.

Familieafdelingen har i foråret arbejdet med udarbejdelse af pjecer omkring børnefaglige undersøgelser mv. Der lægges i skrivende stund sidste hånd på disse. Ønsket er, at pjecerne bidrager til højere grad af inddragelse af familien samt større indsigt omkring Familieafdelingens tilbud og bestemmelser i Serviceloven for borgere såvel som samarbejdspartnere.

Kommunen bedes redegøre for hvilket arbejde, der eventuelt resterer i forhold til de enkelte anbefalinger – herunder hvilke planer der er for at imødekomme den enkelte anbefaling.

Uddannelse omkring inddragelse og netværk er skubbet til efteråret 2022.

Eventuelle kommentarer og uddybende bemærkninger.

--

10. Sammenfatning

Kommunen bedes sammenfattende redegøre for, hvorvidt kommunen har oplevet en progression i kvaliteten af sagsbehandlingen på børn og unge-området i forhold til udgangspunktet ved Task Forcens indtræden i kommunen, og i så fald på hvilke områder.

Det er ledelsens oplevelse, at der ses en progression i kvaliteten af sagsbehandlingen på børn og ungeområdet.

Ved gennemgang af en række sager i forbindelse ledelsestilsyn ses en markant hurtigere og mere lovmedholdelig sagsbehandling end ved Task Force indtræden. Der er fortsat en del børnefaglige undersøgelser, der ikke færdiggøres inden for 4 måneder, men i det store og hele udfærdiges børnefaglig undersøgelser til tiden. Der ses endvidere en hurtigere og mere systematisk afklaring af sagen i Modtagelsen, der bevirker at de sager, der sendes til børneteamet har en mere målrettet problemstilling for den børnefaglige undersøgelse, hvorfor der skabes en rød tråd i undersøgelsen i højere grad nu end tidligere.

Det er ledelsens vurdering, at tiltag omkring SPUK, udarbejdelse af undersøgelsesplan, procedure for udarbejdelse af børnefaglig undersøgelse samt tydelig beskrevet problemstilling (tragtning) har kvalificeret de børnefaglige undersøgelser. Der er fortsat behov for fokus på kvaliteten og at tidsperioden for udarbejdelsen bliver bedre.

Det er ledelsens oplevelse, at det er lykkedes at etablere faste rammer og systematisk tilgang til faglig sparring gennem gruppemøder, sparringsmøder og kollegial sparring. Her ud over tilbydes uformel sparring/individuel sparring ad hoc med ledelsen. Der ses en gavnlig effekt af denne mødestruktur i sagerne, men der bør løbende være opmærksom på at indhold på gruppemøderne tilpasses i forhold til medarbejdergruppen og kerneopgavens behov. Ledelsen er endvidere optaget af at få implementeret en feed back kultur som led i en mere ensartet sparring.

Tilføjelser af ressourcer til familiehuset har betydet, at familierne langt tidligere får den påkrævede indsats end tidligere. Dette sammenholdt med kvalificeret sparring omkring valg af indsats, og procedure for opfølgning medvirker til en mere målrettet indsats til gavn for familierne.

Etablering af babyteam gennem projekt *barnets første 1000 dage* har medvirket til at Familieafdelingen i højere grad får handlet rettidigt i spædbørnssagerne. Det har ligeledes medvirket til et tættere og mere konstruktivt samarbejde med sundhedsplejen. Spædbørnssagerne tildeles så vidt det er muligt til 2-3 rådgivere, da det er ledelsens vurdering at sagerne kalder på en grad af specialisering.

Ledelsen i Familieafdelingen oplever at fokus på relationel koordinering har højnet samarbejde med interne samarbejdspartnere og skærpet den fælles tilgang til familien til gavn for familien/barnet. Det er fortsat et fokusområde at samarbejdet med skoler/dagtilbud optimeres, herunder udarbejdelse af en fælles opsporingsmodel, da vi kan se, at der hvor der er opnået en fælles forståelse, kendskab til hinanden skabes bedre og hurtigere løsninger til gavn for familien.

Det er ledelsens vurdering, at udarbejdelse af fraser, procedure og arbejdsgange har medført en højere grad af ensartethed og kvalitet i sagsbehandlingen. Der er ikke udarbejdet den mængde af arbejdsgange og procedure som ønsket, hvilket naturligvis har betydning for graden af progression.

Ligeledes har udviklingstiltagene omkring ledelsesinformation og styring bidraget til en højere grad af fokus omkring lovfrister, tydeliggørelse af faglig retning og implementering heraf. Dette højner selvsagt kvaliteten af sagsbehandlingen.

Det er dog samtidig ledelsen vurdering, at det har været vanskeligt at undgå videns tab samt fastholde progression for udvikling sideløbende med at nye medarbejdere har skulle introduceres til arbejdet i myndighed. Det er derfor af afgørende betydning, at ledelsen fastholder og genbesøger de arbejdsgange, procedure og tiltag, som er besluttet for at sikre, at alle hele tiden er opdateret herpå.

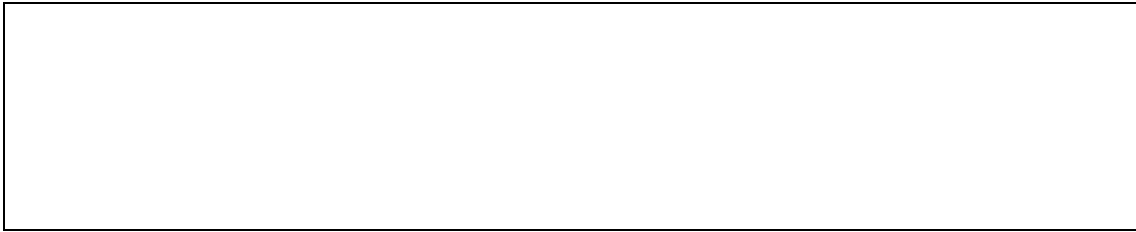
Familieafdelingen har i foråret arbejdet med udarbejdelse af pjecer omkring børnefaglige undersøgelser mv. Der lægges i skrivende stund sidste hånd på disse. Ønsket er, at pjecerne bidrager til højere grad af inddragelse af familien samt større indsigt omkring Familieafdelingens tilbud og bestemmelser i Serviceloven for borgere såvel som samarbejdspartnere.

Familieafdelingen erkender, at den ikke er i mål med udviklingsplanen som ønsket. Ledelsen vil derfor arbejde videre med udviklingsplanen med en ambition om at være i mål sommeren 2023. Ledelsen vil udarbejde milepæle med fokusområder, således der bliver en håndholdt struktur for de ønskede mål. Ligeledes vil ledelsen gøre brug af prøvehandling med henblik på at kvalificere mål og retning.

Fokuspunkterne vil være som følgende:

- Lovmedholdelighed, ensartethed og kvalitet i sagsbehandlingen – Det ønsker vi at fastholde ved kontinuerlig sparring, ledelsestilsyn og ved specialisering af indsatsområder.
- Smidighed i det tværfaglige samarbejde (vi løfter sammen) – det ønsker vi at opnå i form af arbejdet med relationel koordinering, fælles sagssparring, audit, fælles ledermøder, fælles samarbejde omkring fælles sprog og modeller i socialt arbejde via tværfaglige workshops.
- Tydelig sammenhæng mellem politik, strategi og praksis – kontinuerlig afrapportering til det politiske udvalg, fælles strategi seminar, at arbejde workshop baseret med udmøntning af de politiske målsætning fra børn & unge strategien.
- Inddragelse og medansvar ved familier og netværk – fokus på det tidlig forebyggende, netværksmøder, netværksafdækning, SPUK, SOS og andre familie inddragende metoder – udgangspunktet er mindst mulig professionel indgriben og mest mulig varig netværksunderstøttelse.

Kommunen bedes her skrive sine afsluttende og opsamlende kommentarer og bemærkninger til redegørelsen.



Bilag 2: Task Forcens ydelser til Nordfyns Kommune

Task Forcens ydelser i udviklingsforløbet til Nordfyns Kommune har omfattet:

Kursusaktivitet

Der er gennem Task Forcen ydet følgende kursusaktivitet i Nordfyns Kommune:

Metodekurser:

- ICS foråret 2020

Praksiskurser:

- Systematik i sagsbehandlingen v/SPUK – afsluttet den 20. november 2020
- Igangværende kursus om inddragelse i indsats og sagsforløb med afslutning den 16. december 2022.

Læringsdage

Der har været afholdt læringsdag med ledelsen om ledelsestilsyn den 26. juni 2020 samt en læringsdag om kvalitet i sagsbehandlingen for ledelsen og sagsbehandlere på myndighedsområdet den 16. september 2020. På læringsdagen om kvalitet i sagsbehandlingen blev temaerne inddragelse, faglig udredning, valg af indsats og opfølgning drøftet.

Statusmøder og løbende sparring

I udviklingsperioden skulle der have været afholdt seks statusmøder, men der blev kun afholdt fem.

Det 4. statusmøde blev aflyst af Socialstyrelsen på grund af sygdom (covid-19). I stedet er afholdt et afsluttende erstatningsmøde.

Det 5. statusmøde blev ikke afholdt. På dette møde skulle der have været foretaget en sagsgennemgang af tre sager. Dette blev aflyst, da sagerne ikke blev sendt til VISO og Ankestyrelsen til den aftalte tid. Socialstyrelsen tilbød et statusmøde uden sagsgennemgang med samme dagsorden som det 4. statusmøde, men dette blev afvist af Nordfyns Kommune, da kommunen ikke oplevede sig forberedt. Det var ikke muligt at finde et erstatningsmøde. I udviklingsforløbet er der gennemført to sagsgennemgange med i alt syv sager i henholdsvis april 2021 og september 2021.

På statusmøderne har Socialstyrelsen og Ankestyrelsen ydet sparring på materiale fra kommunen i form af model for ledelsestilsyn, tre arbejdsgangsbeskrivelser: arbejds gange for behandling af underretninger, udarbejdelse af børnefaglige undersøgelser samt opfølgning og afslutning af sag. På det 1. og 3. statusmøde er der desuden givet sparring på kvalitet i sagsbehandlingen gennem ledelsestilsyn og gennemgang af henholdsvis fire og tre sager på hvert møde. Desuden er der givet sparring på, hvordan der kan arbejdes med implementering og faglig ledelse i form af eksempelvis faglig sagssparring og faglige drøftelser på teammøder og personalemøder.

Derudover har Socialstyrelsen tilbudt flere virtuelle sparringsmøder om temaer efter Nordfyns Kommunes eget valg. Der har været afholdt to virtuelle sparringsmøder i foråret 2022.



Socialstyrelsen

Socialstyrelsen
Edisonsvej 1
5000 Odense C
Tlf.: 72 42 37 00

www.socialstyrelsen.dk