



**Punkt 7.**

**Godkendelse af forankring af Projekt HEAT**

2015-030340

**Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen indstiller**, at Familie- og Socialudvalget godkender

At opsamling af erfaringer fra HEAT tages til orientering

At den videre omsætning af det helhedsorienterede og tværfaglige samarbejde detailplanlægges i en proces mellem de involverede ledergrupper.

At den videre proces vedrørende HEAT ses i sammenhæng med den tværkommunale helhedsorienterede indsats for socialt udsatte familier.

*Beslutning:*

*Godkendt.*



## Sagsbeskrivelse

### Formål og målgruppe

Projekt HEAT har i årene 2014-2016 haft fokus på at fremme en tværfaglig og helhedsorienteret indsats for ti socialt udsatte familier, hvor mindst én af forældrene er på overførselsindkomst og i målgruppen aktivitetsparate (jf. kontanthjælpsreformen), samt at der er minimum én aktiv børnesag. Omdrejningspunktet har været at løfte hele familien – både børn og voksne – ved at binde aktører fra forskellige fagområder tættere sammen, især: Familiegruppe, Socialcenter, Jobcenter og Udfører. Familierne har fået en intensiv og håndholdt indsats, hvor en projektovholder har været ansat til at koordinere i sagerne i samarbejdet med fagpersonerne. Inddragelse af familien i løsningerne har været et centralt fokuspunkt for at lykkes med indsatsen.

Projektet skal undersøge, om det er muligt at opnå en effektiv indsats i særligt udsatte familier, hvis alle kommunale aktører, uanset faglighed, samarbejder ud fra samme fælles formål:

*At forbedre familiernes trivsel med henblik på, at familierne i større grad selvstændigt bliver i stand til at løse deres udfordringer, og så vidt muligt gøre dem fri af behovet for offentlig støtte på længere sigt.*

### Resultater

Erfaringer og data fra projektet viser, at den tværfaglige indsats, har en positiv effekt på familierne. Der ses en tendens til, at forældrene kommer tættere på arbejdsmarkedet, og ikke mindst er de tre unge, der er blevet 18 år i løbet af perioden, alle startet i uddannelse eller på produktionsskole. Alle familier har dog stadig komplekse problemer, som kræver fortsat socialfaglig indsats.

Økonomisk set har der samlet set været en stigning i udgifterne til de involverede familier. Det skal dog ses i lyset af, at stigningen alene tegnes af 3 af familierne, som har haft store udfordringer, og hvor nogle af børnene er blevet anbragt. Der var før projektet allerede store bekymringer vedrørende børnene. For de resterende 7 familier ses der faldende udgifter eller status quo.

### Erfaringer – Familierne

Erfaringer med Projekt HEAT er overvejende positive. Gennem spørgeskema og de løbende møder, giver de involverede familier udtryk for, at de oplever et langt bedre samarbejde med kommunen. De interviewede familier har i HEAT oplevet at modtage en bedre indsats end tidligere, og nærer et stort ønske om, at den tilgang, koordinering og involvering der har været i HEAT kan fortsætte.

### Erfaringer – Organisatorisk

Der kan peges på en række organisatoriske elementer, som har haft positive effekter for familierne. I projektperioden har der været fokus på samarbejde mellem jobcenter, socialcentre, udførere og familiegrupper. Til at styre dette samarbejde har der været ansat en centralt placeret tovholder, som har haft til opgave, at koordinere indsatsen hos og mellem de førnævnte afdelinger.

Den helt overordnede holdning blandt medarbejderne til HEAT er – som for familierne – at man har fat i en god måde at arbejde på. Det giver mening for medarbejderne at arbejde tværfagligt, hvor de kan se, at det kommer familierne til gavn. På møderne bliver viden gjort fælles, ligesom der iværksættes fælles løsninger, der peger i samme retning og supplerer hinanden. Samtidig giver det medarbejderne større arbejdsglæde at arbejde mere kvalificeret med socialt arbejde, hvor man kommer omkring hele borgeren og hele familien.



Det fagligt set interessante ved projektets resultater er, at der er stort sammenfald i hvilke metoder, der har vist sig virkningsfulde i Projekt HEAT på tværs af vidt forskellige familieproblematikker. Der er tale om veldokumenterede metoder og tilgange, f.eks. relationel koordinering, der ikke er nyt i socialt arbejde, men som kan være vanskeligt at praktisere i en travl hverdag og på tværs af afdelinger. Opsummerende har følgende metoder og værktøjer vist sig virkningsfuldt, for stort set alle involverede familier:

- ✓ Tværfaglige opfølgingsmøder med familien - med tydelig mødeledelse og referater der fungerer som styringsplan
- ✓ Interne arbejds møder mellem relevante fagprofessionelle parter i forvaltningen
- ✓ Tydelige og klare retningslinjer/aftaler for samarbejdet på tværs
- ✓ Fælles mål mellem aktørerne og tydelige kerneopgaver
- ✓ Vidensdeling og tilgængelighed mellem afdelingerne
- ✓ Håndholdt støtte til aktører og familien
- ✓ Tovholderopgaven som koordinerende i familiens sag
- ✓ Ledelsesmæssig prioritering
- ✓ Ressource- og helhedsorienteret tilgang til familien
- ✓ Borgerinddragelse, således at familien oplever sig hørt, anerkendt og inddraget i egen sag
- ✓ Relationel koordinering

### Plan for læring og forankring af projektet

Som anført er erfaringen fra HEAT projektperioden, at ovenstående metoder og anbefalinger er nyttige, men tidskrævende at anvende. For at få omsat ovenstående metoder og anbefalinger i det daglige arbejde i Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen, er der således brug for at få præciseret den praktiske omsætning af metoderne. Derfor anbefaler ledelsen i Jobcentret og Socialcentret, at der tilrettelægges en inddragende proces, hvor de involverede ledergrupper kan drøfte en praktisk og realistisk tilgang til omsætning. De involverede ledergrupper omfatter Familiegrupperne, Socialcentrene og Jobcentrene og evt. repræsentanter fra Center for Børn, Unge og Familier samt Center for Voksne. Indsatsen ses dels som en forlængelse af erfaringerne fra HEAT men også som et led i den. Det anbefales endvidere, at der arrangeres ekstern procesledelse på forløbet, fx ekstern konsulent med kompetencer inden for relationel koordinering. Processen skal afklare følgende:

### Udpegning af sagstyper til særlig koordinering

At arbejde helhedsorienteret, tværfagligt og med relationel koordinering har vist sig at være tidskrævende. Det skyldes øget mødeaktivitet og at den koordinerende sagsbehandler skal bruge ekstra tid på koordinationsarbejdet. Projekt HEAT har vist, at fysiske møder mellem borger og de involverede afdelinger i sig selv giver en markant effekt. Dét at afdelingerne ser "hinanden i øjnene" og opnår indblik i andre afdelingers meninger og prioriteringer mv. understøtter, at den samlede indsats overfor en udsat familie optimeres. Men hyppige møder tager tid. Der er derfor behov for en præcisering og prioritering i fht hvilke sagstyper, der med fordel kan lave helhedsorienteret og tværfagligt arbejde i.

HEAT styregruppen pegede på, at familier, hvor der både er en sag i familiegruppen, jobcenter og socialcenter og hvor der arbejdes på at hjemgive et anbragt barn, er oplagte sager til intensivt helhedsorienteret og tværfagligt samarbejde. Den kommende proces med ledergrupperne forventes at definere flere sagstyper, hvor afdelingerne kan se en fordel i at investere ekstra tid i det helhedsorienterede og tværfaglige samarbejde.

### Sikring af nødvendig koordination i hver enkelt sag

Organisatorisk er det fundamentalt, at der er en art koordinator i de sager, hvor en familie har kontakt til flere af forvaltningens afdelinger. Familierne peger selv på, at noget af det allerværste de kan opleve, er når der ikke er en rød tråd i de indsatser, som kommunens forskellige afdelinger igangsætter. Det opleves som nytteløst, bureaukratisk og ikke mindst demotiverende. Der skal derfor findes en model, som sikrer



koordinering i komplekse sager, hvor en familie har sagsbehandlere i flere afdelinger. Det skal også udarbejdes retningslinjer for, hvem der er koordinerende sagsbehandler i de enkelte sager.

### **Ledelsesmæssig opbakning**

Det er helt afgørende, at der er ledelsesmæssig opbakning til den koordinerende funktion og at rådgivere i de udvalgte sagstyper skal bruge tid på hyppigere mødeaktivitet. Sagsbehandlerne skal være sikre på, at ledelsen bakker op om, at der skal arbejdes tværfagligt, og at dette i konkrete sager kan kræve ekstra tid og dermed prioritering i rådgivers opgaver. Det er også nødvendigt, at der på tværs af ledergrupperne er en forventningsafstemning i forhold til hvor meget afdelingerne kan trække på hinanden i de tværfaglige møder.

### **Plan for opfølgning**

Der skal i processen aftales plan for, hvordan der overordnet følges op på arbejdet, så forvaltningens fokus på helhedsorienteret og tværfagligt samarbejde fastholdes. Efter temadagen vil Forvaltningsledelsen blive orienteret om de aftaler processen fører til.

I budget 2017 er der afsat 500.000 kr. mhp. at udvikle en helhedsorienteret og koordineret indsats for socialt udsatte familier (børn, unge, voksne). Formålet er at afdække potentialer for besparelser ud fra en mere koordineret tilgang over for udsatte familier, hvilket skal ske i et tæt samarbejde mellem relevante forvaltninger og afdelinger.

Formålet falder derfor i god tråd med Projekt HEAT, hvorfor det vil være oplagt at sammentænke HEAT og strategien for socialt udsatte familier.