



# Analyserapport: Jammerbugt Kommune

---

Task forcen på handicapområdet

02-03-2018



# Indholdsfortegnelse

<b>1 Indledning</b>	<b>3</b>
1.1 Metode	3
1.2 Rapportens opbygning	4
<b>2 Overordnet præsentation af Jammerbugt Kommune samt resumé og anbefalinger</b>	<b>4</b>
2.1 Overordnet præsentation af Jammerbugt Kommune	4
2.1 Resumé og anbefalinger	7
<b>3 Politik, strategi, ledelse og styring</b>	<b>9</b>
<b>4 Sagsbehandling</b>	<b>18</b>
<b>5 Helhedsorientering og tværfagligt samarbejde</b>	<b>29</b>
<b>Bilag 1: Resultater af Ankestyrelsens sagsgennemgang</b>	Fejl!
Bogmærke er ikke defineret.	
<b>Bilag 2: VISOs socialfaglige gennemgang</b>	Fejl!
Bogmærke er ikke defineret.	
<b>Bilag 3: Resumé af interview med borgere i Jammerbugt Kommune</b>	Fejl!
Bogmærke er ikke defineret.	
<b>Bilag 4: Materialeliste</b>	Fejl!
Bogmærke er ikke defineret.	
<b>Bilag 5: Om Task forcen på handicapområdet</b>	Fejl!
Bogmærke er ikke defineret.	



# 1 Indledning

Denne rapport præsenterer resultaterne af den analyse, som Task forcen på handicapområdet (herefter betegnet Task forcen) har foretaget af Jammerbugt Kommunes sagsbehandling på børnehandicapområdet. Analysen er en del af samarbejdet mellem Task forcen og Jammerbugt Kommune om et længerevarende analyse- og udviklingsforløb. Som udgangspunkt for analysen har Jammerbugt Kommune udvalgt seks paragraffer efter serviceloven. Paragrafferne er § 11.3 om forebyggende foranstaltninger, § 41 om merudgifter, § 42 om tabt arbejdsfortjeneste, § 44 jf. 84, stk. 1 om aflastning og afløsning, § 50 om børnefaglige undersøgelser, og § 52 om foranstaltninger.

Analysen er gennemført i **perioden maj til november 2017**.

Formålet med analysen er at bidrage til læring og udvikling i Jammerbugt Kommune på børnehandicapområdet. Dette sker ved at pege på forhold, som Task forcen vurderer, er en styrke ved kommunens praksis, samt forhold som Task forcen vurderer udfordrer kommunen. På baggrund af analysen, og med udgangspunkt i de identificerede styrker og udfordringer, giver Task forcen en række anbefalinger til, hvad Jammerbugt Kommune med fordel kan sætte fokus på i deres fortsatte arbejde med udvikling af området.

## 1.1 Metode

Analysen er gennemført ud fra et fast koncept, som skal sikre, at analysen kommer omkring de relevante dele af kommunens praksis. Derved opnås desuden ensartethed i Task forcens analyser på tværs af kommunerne, og dermed mulighed for læring. Hvis kommunen ønsker det, kan kommunen, på baggrund af analysen og med sparring fra Task forcen, udarbejde en udviklingsplan, der bliver starten på et udviklingsforløb af halvandet års varighed, med en efterfølgende statusmåling. Udviklingsforløbet gennemføres efterfølgende af kommunen i samarbejde med Task forcen.

Analysen er baseret på forskellige datakilder, som overordnet består af:

- En **gennemgang** af 20 sager på børnehandicapområdet, hvor der er truffet en afgørelse op til to år før indsamlingstidspunktet den 1. maj 2017. Sagerne er fremsendt af Jammerbugt Kommune på baggrund af kriterier angivet af Ankestyrelsen. Ankestyrelsens gennemgang er foretaget i perioden juni til november 2017. Se bilag 1. Herudover har VISO i anonymiseret form foretaget en socialfaglig vurdering af fem af sagerne (foretaget i perioden 19. til 21. juni 2017). Se bilag 2.
- **Materialesamling** fremsendt af Jammerbugt Kommune (materialet er fremsendt i perioden 4. juli til 4. oktober 2017). Oversigt over det fremsendte materiale fremgår af bilag 4.
- En **selvevaluering** udfyldt af Jammerbugt Kommune. Selvevalueringen er udfyldt af en række nøglepersoner i kommunen, herunder sagsbehandlere, afdelingsleder, chef og direktør for området (udfyldt af Jammerbugt Kommune i august 2017).
- En **indledende temadag** afholdt i Jammerbugt Kommune den 27. juni 2017 mellem repræsentanter fra kommunens Børne- og Familierådgivning og Task forcen.
- En række **semistrukturerede kvalitative (gruppe)interviews** (foretaget den 18. og 19. september 2017). Følgende er blevet interviewet fra Jammerbugt Kommune:
  - Repræsentanter fra Handicaprådet (herefter benævnt "Handicaprådet")
  - Øverste administrative ledelse (herefter benævnt "øverste ledelse")
  - Mellemlidelse (herefter benævnt "mellemlidelse")
  - Sagsbehandlere fra Specialafsnittet (herefter benævnt "sagsbehandlere")
  - Stabsmedarbejdere (herefter benævnt "stab")



- Sagsbehandlere og ledere fra voksenhandicapområdet (herefter benævnt "voksenhandicap")
- Interne kommunale udførere på børnehandicapområdet (herefter benævnt "udførere")
- Interne kommunale samarbejdspartnere (herefter benævnt "samarbejdspartnere")
- Borgerinterviews med forældre til børn med handicap samt unge borgere med handicap der er udvalgt på baggrund af kriterier fastlagt af Task forcen - alle til belysning af deres oplevelse af inddragelsen i sagsbehandlingen, foretaget den 15. august 2017 (herefter benævnt "borgerinterviews"). For resume se bilag 3.

De analyser og vurderinger der er foretaget, koncentrerer sig om otte temaer. De otte temaer er: 1. Politik og strategi, 2. Faglig ledelse og sparring, 3. Ledelsesinformation og styring, 4. Udredning, vurdering og afgørelse, 5. Handleplan og bestilling, 6. Opfølgning, 7. Overgang fra barn til voksen og 8. Organisering og tværfagligt samarbejde. Analysen foretages på baggrund af den juridiske, socialfaglige og aktuelt bedste viden på området.

## 1.2 Rapportens opbygning

Rapporten er inddelt i tre overordnede kapitler:

- Politik, strategi, ledelse og styring (heri behandles tema 1-3)
- Sagsbehandling (heri behandles tema 4-6)
- Helhedsorientering og tværfagligt samarbejde (heri behandles tema 7-8)

Rapporten er opbygget med en indledende præsentation af Jammerbugt Kommune, et kort resumé samt de anbefalinger, som Task forcen vurderer, er de mest centrale for Jammerbugt Kommune (kapitel 2). Herefter følger analysen i de tre kapitler (kapitel 3-5) indeholdende præsentation, analyse, styrker, udfordringer og anbefalinger i forhold til kapitlet.

Bilagene til rapporten er:

Bilag 1: Ankestyrelsens kriterier for vurdering af den juridiske kvalitet i sagerne samt sagsmålingsrapport af 20 sager

Bilag 2: VISOs kriterier for vurdering af den socialfaglige kvalitet samt socialfaglige gennemgang af fem af de 20 sager

Bilag 5: Resumé af borgerinterviews

Bilag 4: Materialeliste

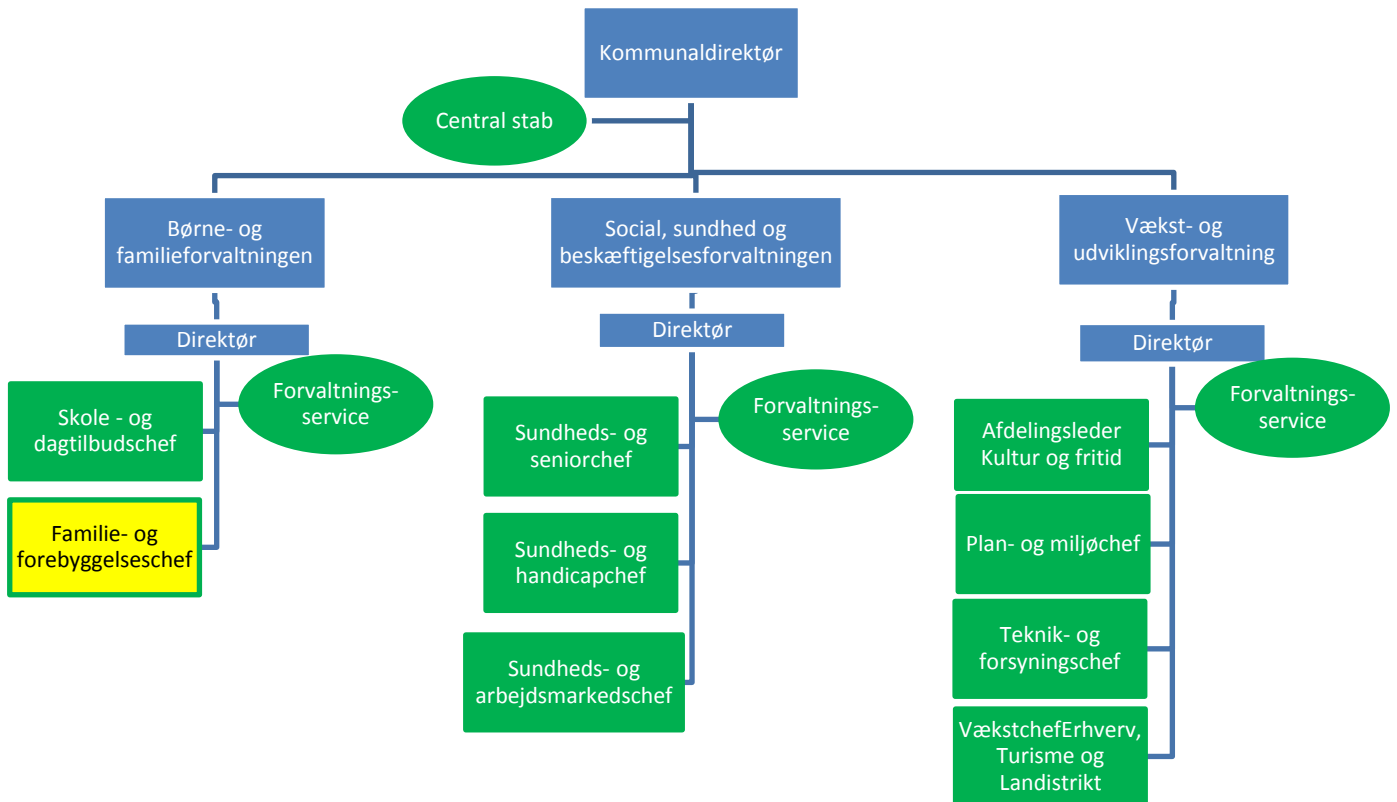
Bilag 5: Beskrivelse af Task forcen på handicapområdet

## 2 Overordnet præsentation af Jammerbugt Kommune samt resumé og anbefalinger

I det følgende fremgår en overordnet præsentation af Jammerbugt Kommune og analysens hovedpointer.

### 2.1 Overordnet præsentation af Jammerbugt Kommune

Jammerbugt Kommune er organiseret i tre forvaltninger med hver sin direktør under en fælles kommunaldirektør. De tre forvaltninger er hver især organiseret i fagområder med hver sin chef. Børnehandicapområdet, som er omdrejningspunktet i denne analyse, er organisatorisk placeret i Børne- og familieforvaltningen under Familie- og forebyggelseschefen. Dette er fremhævet med gult i nedenstående figur.



Figur 1: Organisationsdiagram for Jammerbugt Kommune pr. 1. maj 2017

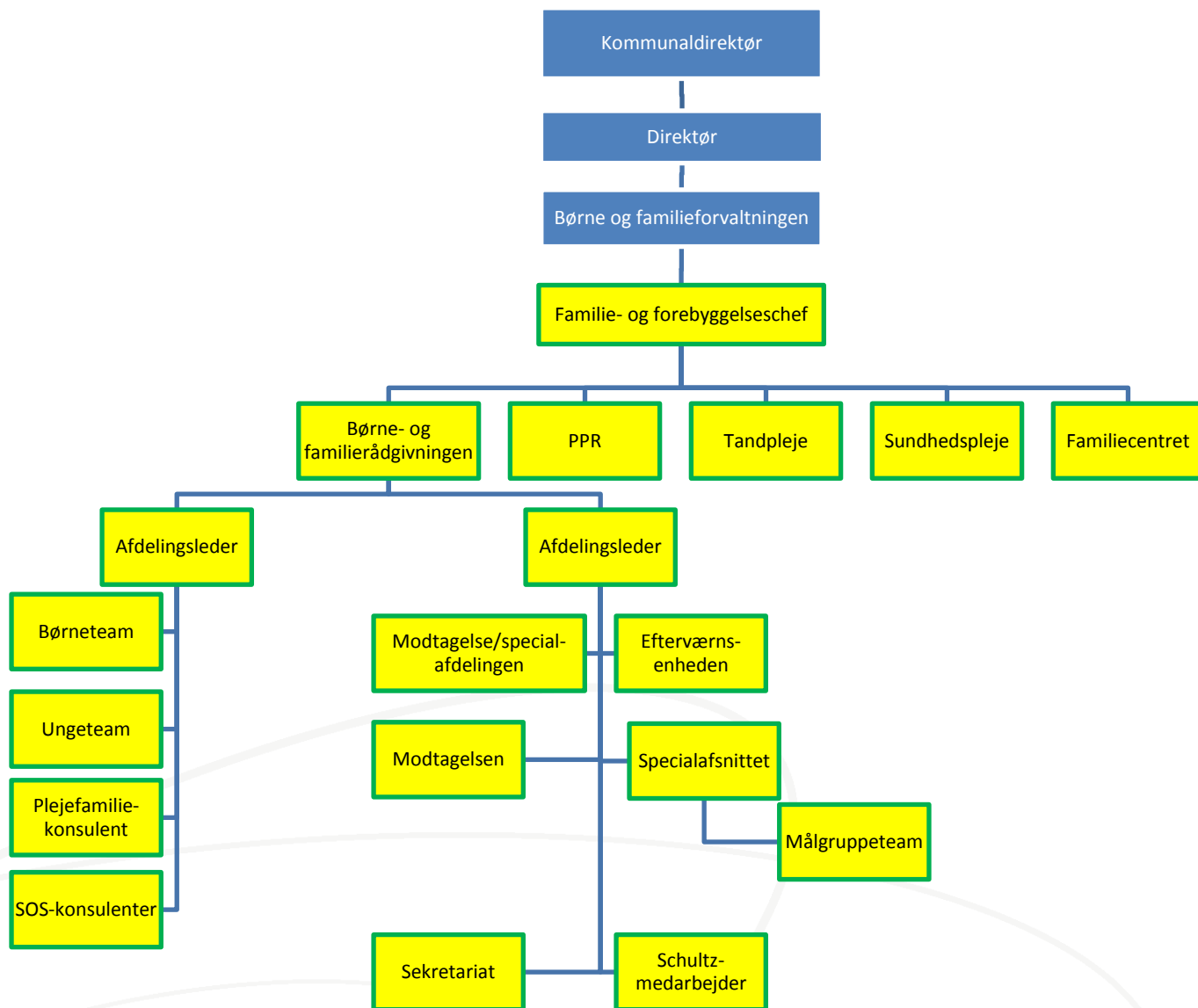
Familie- og forebyggelsesområdet er organiseret i fem underområder, hvilket fremgår af figur 2.

Sagsbehandlingen på børnehandicapområdet er forankret i Børne- og familierådgivningen, som er organiseret i to afdelinger med hver sin leder. Børne- og familierådgivningen består af en afdeling med et Børneteam, et Ungeteam, to plejefamiliekonsulenter, to netværkskonsulenter (efter Signs of safety modellen) og en afdeling med en efterværnsenhed med to sagsbehandlere, en modtagelse med fem sagsbehandlere, et specialafsnit med ni sagsbehandlere, et sekretariat og én Schultz-medarbejder. Sagsbehandlingen på børnehandicapområdet varetages i specialafsnittet.

Der er ansat ni sagsbehandlere i Specialafsnittet. Der er i perioden 1. februar – 1. juli 2017 foretaget en opnormering på tre fuldtidsstillinger. Sagsbehandlerne er fordelt således, at tre sagsbehandlere sidder med sager efter servicelovens §§ 52, 84, 41 og 42, mens fire sagsbehandlere sidder med sager efter §§ 41, 42 og 84. En sagsbehandler sidder kun med servicelovens §§ 41 og 42. Endelig sidder en sagsbehandler udelukkende med sager, der omhandler kroniske lidelser. I fordelingen af sagerne er der taget hensyn til både tyngden i sagerne og sagsbehandlerernes interesser. Yderligere er der ansat ¼ administrativ medarbejder i Specialafsnittet. Siden årsskiftet 2017 har der været en jurist tilknyttet Specialafsnittet i en tidsbegrænset stilling på et år.

Modtagelsen er den enhed i Børne- og familierådgivningen, hvor indkomne underretninger behandles. Visitationen af sager til Specialafsnittet varetages af Specialafsnittets Målgruppeteam. Målgruppeteamet kan også modtage sager fra Modtagelsen. Jammerbugt Kommune har desuden et stående Forebyggelses- og visitationsudvalg (i interviewene benævnt "Det centrale visitationsudvalg") bestående af chefen og dennes ledere i Børne- og Familieforvaltningen samt skolechefen, der visiterer til specialtilbud og til støttetimer.

Hele Børne- og familierådgivningen sidder fysisk placeret i administrationsbygningen i Fjerritslev.



Figur 2: Organisationsdiagram for Børne- og familieforvaltningen i Jammerbugt Kommune 3. juli 2017

Familiecentret (udfører) og Specialafsnittet (myndighed) er organiseret under hver sin leder, men med samme chef.

I det følgende fremgår en overordnet præsentation af Jammerbugt Kommune og analysens hovedpointer.



## 2.1 Resumé og anbefalinger

Det følgende er resultatet af Task forcens analyse af børnehandicapområdet i Jammerbugt Kommune.

### Politik, strategi, ledelse og styring

Task forcens analyse viser, at Jammerbugt Kommunes handicappolitik og sammenhængende børnepolitik udgør et godt grundlag for den politiske styring på området. Dog vurderer Task forcen, at kommunen med fordel kan følge op på de angivne mål og handlingsanvisninger i politikkerne, herunder at kommunen også på børnehandicapområdet indgår aftalekontrakter eller tilsvarende styringsdokument i forhold til, hvordan målene nås på kort og langt sigt samt hvor langt man er fra at nå disse mål. Task forcens analyse viser desuden, at Jammerbugt Kommune har få styringsdokumenter, der omsætter de politiske intentioner på området.

Det er Task forcens samlede vurdering, at Jammerbugt Kommune er på vej i forhold til at have et fælles fagligt grundlag for sagsbehandlingen på børnehandicapområdet, blandt andet gennem indførelse af DUBU, ICS og SOS samt et fagligt ledelsestilsyn på igangværende sager hver tredje måned. Det er samtidig Task forcens vurdering, at der med fordel kan sættes fokus på at styrke det fælles faglige grundlag, i form af øget fokus på implementering og forankring af sagsbehandlingsmetoderne. Task forcen vurderer ligeledes, at der med fordel kan afholdes faste sparringsmøder mellem ledelsen og sagsbehandlerne eller alternativt ved en faglig koordinator. Desuden vurderer Task forcen, at det er væsentligt, at alle sagsbehandlerne kender deres bevillingskompetencer og det mandat, de har i den daglige sagsbehandling. Endelig vurderer Task forcen, at kommunen med fordel kan udarbejde procedurer for sagsoverdragelse ved samt oplæring i forbindelse med sagsbehandlerskifte.

Task forcens analyse viser, at Jammerbugt Kommune foretager fagligt ledelsestilsyn på sagsniveau på en struktureret måde. Dog vurderer Task forcen, at kommunen med fordel kan give fælles feedback om resultatet af ledelsestilsynet til den samlede gruppe af sagsbehandlere i afdelingen, så der genereres fælles læring til udviklingen af det fælles faglige grundlag og kvaliteten i sagsbehandlingen. Det er samtidig Task forcens vurdering, at ledelsesinformation til den øverste ledelse og til den politiske ledelse på børnehandicapområdet med fordel kan systematiseres. Desuden er det Task forcens vurdering, at den indsamlede ledelsesinformation med fordel kan tages i anvendelse i den fremadrettede dialog med sagsbehandlerne, med henblik på optimering af arbejdsgangene samt at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen på børnehandicapområdet.

*Task forcen anbefaler, at Jammerbugt Kommune:*

- følger op på de i politikkerne angivne mål og handlingsanvisninger.
- fastsætter politisk vedtagne tidsfrister for sagsbehandlingen og løbende afrapporterer til den øverste ledelse og politikerne om, hvorvidt disse bliver overholdt.
- beskriver kommunens tilbud og ydelser på børnehandicapområdet.
- afholder faste sparringsmøder mellem den enkelte sagsbehandler og eksempelvis ledelsen eller en faglig koordinator, for at styrke organiseringen af den faglige sparring på sagerne.
- lægger en plan for implementeringen, forankringen og den ledelsesmæssige opfølgning på ensartede brug af DUBU, ICS, Signs of Safety samt på de anvendte skabeloner og procedurebeskrivelser.
- etablerer procedurer for at sikre systematisk formidling og anvendelse af bl.a. relevante principafgørelser fra Ankestyrelsen og anden ny viden relevant for sagsbehandlingen på handicapområdet.
- udarbejder en procedure for sagsoverdragelse og oplæring når en sagsbehandler stopper, eller når der starter en ny sagsbehandler.
- udarbejder et overblik over, hvilke data der ønskes indsamlet til de forskellige ledelsesniveauer og politiske udvalg og hvornår samt sikrer, at det opsamlede datasæt løbende bliver formidlet til politikere, ledelse og sikrer et tilbageløb til sagsbehandlerne.



## Sagsbehandling

Task forcens analyse viser, at Jammerbugt Kommunes sagsbehandling på børnehandicapområdet fortsat er et stykke vej fra at være systematisk og ensartet. Task forcen vurderer, at der er behov for, at kommunen har fokus på at oplyse og begrunde sagerne tilstrækkeligt, samt på implementering og forankring af eksisterende udviklingsaktiviteter, ligesom der er behov for, at kommunen får udarbejdet flere standardskabeloner. Det er desuden Task forcens vurdering, at der er behov for, at Specialafsnittet etablerer en praksis, som sikrer, at forældrene bliver partshørt over nye oplysninger, som forældrene ikke må antages at være bekendt med. Samtidig er der behov for, at kommunen har fokus på, hvornår der bliver tilbudt et forløb efter § 11, stk. 3 og hvornår der skal udarbejdes en børnefaglig undersøgelse og på baggrund af oplysningerne i den børnefaglige undersøgelse foretages en vurdering af, om der er behov for at iværksætte støtte efter § 52.

Task forcens analyse viser desuden, at der med fordel kan arbejdes mere systematisk med handleplanerne i Specialafsnittet. Task forcen vurderer det positivt, at der sker kvartalsvise sagsgennemgange af samtlige sager i Specialafsnittet, ligesom det er positivt, at det er blevet prioriteret at følge op i samtlige sager, for at få efterslæbet på opfølgning i sagerne væk. Task forcen bemærker dog, at dette mål ikke helt er nået, og at der fortsat er et efterslæb.

*Task forcen anbefaler, at Jammerbugt Kommune:*

- arbejder med at løfte kvaliteten i oplysning af sagerne og begrundelse.
- sikre at der udarbejdes børnefaglig undersøgelse i alle sager, hvor det må antages, at et barn eller en ung kan have behov for særlig støtte.
- styrker inddragelsen af den unge og forældrene i forbindelse med udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse og handleplanen.
- fortsætter udviklingsarbejdet med handleplaner, herunder at sætte SMARTe mål til brug for blandt andet udførerne (både i forhold til bestilling og opfølgning) samt i forbindelse med opfølgningen i forhold til børn med handicap, deres forældre og evt. værgere.
- udarbejder afgørelsesskabeloner på alle paragraffer, hvor der er henvisninger til nyeste lovbekendtgørelse, bekendtgørelse og vejledning samt relevante principafgørelser i afgørelsesskabelonerne for både at sikre ensartet og hurtigere sagsbehandling.
- udarbejder en samlet beskrivelse af sags- og arbejdsgang for samtlige bestemmelser på børnehandicapområdet, herunder hvordan inddragelse af forældrene sikres, samt udarbejder arbejdsgangsbeskrivelser for sager med både handicapkompenserende ydelser og foranstaltninger efter servicelovens §§ 11, stk. 3 eller 52.
- får fulgt op i alle sager og fremadrettet løbende følger rettidigt op i sagerne.

## Helhedsorientering og tværfagligt samarbejde

Task forcens analyse peger på, at den sammenhængende børnepolitik danner et ambitiøst grundlag for det tværfaglige samarbejde på børneområdet. Task forcen vurderer imidlertid, at der er behov for en revidering, ligesom der er behov for, at der bliver arbejdet med at sikre ejerskab til politikken, ikke mindst i forhold til dens mere konkrete udmøntning i håndbogen *Spil sammen*, når denne revideres. Desuden viser Task forcens analyse, at organiseringen af det tværfaglige samarbejde, herunder en række formaliserede fora, understøtter, at der bliver arbejdet på tværs af de relevante fagområder i kommunen. Task forcen vurderer imidlertid, at der er behov for mere klare retningslinjer for samarbejdet med udførerne om inddragelse i sagsarbejdet samt sikring af sagsbehandlernes kendskab til procedurer omkring ydelseskataloget. Task forcen vurderer også, at der med fordel kan etableres et forum, hvor sagsbehandlerne i Specialafsnittet har mulighed for at indkalde deltagerne samt ansvaret for den videre behandling af sagen og koordineringen af den eventuelle indsats, og dermed kan sikre helhed i vurderingen af barnets eller den unges behov og indsats.



Det er Task forcens vurdering, at der i Jammerbugt Kommune er et udbredt fokus på, og en interesse i, at samarbejde på tværs af områder og forvaltninger. Dette synes at fungere i ad hoc situationer. Samarbejdet synes dog i høj grad at hvile på den enkelte sagsbehandlers initiativ, frem for at være formaliseret, i for eksempel samarbejdsaftaler.

Task forcens analyse viser desuden, at der internt i kommunen bliver samarbejdet relevant om overgangen fra barn til voksen, når den unge fylder 16 år, som følge af det koordinerende ungemøde (KUM). Det er dog Task forcens vurdering, at kommunen med fordel kan styrke fokus på, hvordan og hvornår de inddrager den unge og forældrene i overgangen fra barn til voksen. Det er desuden Task forcens vurdering, at der mangler procedurer og retningslinjer for samarbejdet, borgerinddragelse og videndelingen mellem Specialafsnittet og voksenhandicap-området, når en sag skal overdrages i forbindelse med den unges overgang til voksenhandicapområdet.

*Task forcen anbefaler, at Jammerbugt Kommune:*

- reviderer *Spil sammen*, med fokus på ejerskab og forventningsafstemning både på ledelses- og medarbejderniveau.
- vurderer, om der er behov for at etablere et samarbejdsforum, hvor sagsbehandlerne i Specialafsnittet har retten til at indkalde samt har ansvaret for den videre behandling af sagen og den eventuelle indsats og dermed kan sikre helhed i vurderingen af barnets eller den unges behov og indsats.
- udarbejder og implementerer retningslinjer for samarbejdet med udfører.
- udarbejder og implementerer procedurer, skabeloner og retningslinjer ift. proces, roller, form og ansvar i forbindelse med sagsoverlevering mellem Specialafsnittet og voksenhandicapområdet.
- implementerer en procedure, der sikrer, at der udarbejdes en samlet plan for den unges overgang til voksenhandicapområdet, samt at der sker inddragelse af den unge samt dennes pårørende i forbindelse med udarbejdelsen af planen.
- oparbejder et systematisk overblik over de børn og unge, der forventes at overgå til voksenhandicapområdet inden for en årrække.
- udarbejder en procedurebeskrivelse for, hvornår unge, som Jammerbugt Kommune får kendskab til efter det fyldte 16. år skal behandles på KUM.

### 3 Politik, strategi, ledelse og styring

Kapitlet har fokus på det politiske styringsgrundlag i kommunen. Temaet 'politik og strategi' har fokus på de politiske rammer for arbejdet på handicapområdet. Temaet 'faglig ledelse og sparring' har fokus på, hvordan ledelsen understøtter den faglige udvikling af kvaliteten i sagsbehandlingen via et fælles fagligt grundlag. Temaet 'ledelsesinformation og styring' har fokus på, i hvilken udstrækning der indsamles og anvendes systematisk viden om kommunens arbejde på handicapområdet.

#### **Præsentation af Jammerbugt Kommunes politik, strategi, ledelse og styring**

##### **Politik og strategi**

Jammerbugt Kommune har udarbejdet en Handicappolitik (2012). Heri fremgår det blandt andet, at kommunen har en vision om at være en attraktiv og rummelig kommune med plads til alle, hvor alle kommunens borgere, uanset fysisk og psykisk formåen, har mulighed for at få et godt, indholdsrigt og aktivt liv, og for at kunne påvirke og bidrage til udviklingen i kommunen. Det bliver desuden angivet, at kommunen

ønsker, at alle borgere bliver sikret mulighed for uddannelse, beskæftigelse, adgang til det offentlige rum og mulighed for at deltage i aktiviteter. Med afsæt i visionen, angiver kommunen syv overordnede målsætninger med tilhørende handlingsanvisninger. To af de syv handlingsanvisninger er målrettet børn og unge med handicap og deres forældre. Disse lyder:

- ”Handicappede børn skal tilbydes egnede dagtilbud, handicappede børn og unge skal tilbydes relevante undervisningstilbud, og unge, der ønsker at flytte hjemmefra, skal desuden kunne tilbydes en passende ungdomsbolig, eventuelt i bofællesskab.
- Handicappede eller forældre til handicappede børn skal i videst muligt omfang sikres mulighed for at bo i egen/eksisterende bolig uanset fysisk eller psykisk funktionsevne. Derfor skal handicappede, eller forældre til handicappede børn have tilbudt nødvendige og relevante hjælpemidler, have tilbudt nødvendig praktisk hjælp og tilbudt nødvendig personlig hjælp”.

Af kommunens handicappolitik fremgår desuden, at politikken er blevet udformet på baggrund af et arbejde i en bredt sammensat projektgruppe og i tæt samarbejde med kommunens handicapråd. Endvidere bliver det angivet, at det har været vigtigt, at handicappolitikken blev formuleret sådan, at samtlige relevante forvaltninger blev aktive medspillere i udmøntningen af politikken, da tværfaglighed er af stor betydning på handicapområdet. Af handicappolitikken fremgår det også, at der i forbindelse med de årlige budgetter og kontrakter om aftalestyring bliver indarbejdet forslag om, hvordan målene på kortere og længere sigt kan nås, samt at handicappolitikken bliver revideret det 2. år i en valgperiode.

Jammerbugt Kommune har foruden handicappolitikken udarbejdet en sammenhængende børnepolitik (2014), som indeholder visionen og værdigrundlaget for børne- og familieområdet. Den sammenhængende børnepolitik har udmøntet visionen i otte overordnede mål for børne- og ungeområdet, som er at:

- yde en tværfaglig, forebyggende og inkluderende indsats på alle niveauer i den kommunale indsats.
- forbedre og samordne kommunens tilbud til børn og unge.
- styrke og forbedre indsatsen over for børn og unge med særlige behov.
- skabe grundlag for, at opgaven med børn og unge har et sundheds-, et omsorgs- og et læringsperspektiv.
- medvirke til så tidligt som muligt - hos børn med særlige behov – at afdække eventuelle fysiske, psykiske og sociale behov og iværksætte tiltag i forhold hertil.
- skabe grundlag for, at organisationen og enhver ansat udvikler kompetencer på eget fagområde og udvikler relationelle kompetencer.
- skabe grundlag for, at alle opgaver indenfor børne- og familieområdet bliver beskrevet i forhold til ressourcer, mål og handling. Det gør sig gældende både for den enkelte organisationsenhed og for opgaven i forhold til børn og unge.

Tasken kan konstatere, at der i den sammenhængende børnepolitik ikke nævnes særskilte indsatser og mål i forhold til børn og unge med handicap.

Det fremgår af den sammenhængende børnepolitik, at kommunen har en målsætning om at have en evalueringskultur, hvor de dokumenterer og reflekterer over praksis. Yderligere har kommunen angivet ti grundlæggende principper for arbejdet med børn, unge og deres familier vedrørende alle faglige delområder. Samtidig fremgår, at der er udarbejdet retningslinjer for organisering, kompetencefordeling, visitation og forståelse af det tværfaglige samarbejde i styringsdokumentet ”Tværfagligt samarbejde og visitation”. Som støtte og opslagsværk hertil er udarbejdet en tværfaglig håndbog ”Spil sammen”. Disse dokumenter vil blive nærmere præsenteret og gennemgået i kapitel 5.



#### *Øvrige styringsdokumenter på børnehandicapområdet*

Jammerbugt Kommune har, for så vidt angår sagsmålingens fokus (servicelovens §§ 11, stk. 3, 41, 42, 44, jf. 84, stk. 1, 50, og 52), en kompetenceplan fra marts 2015, der overordnet beskriver de ydelser, der kan bevilges efter i Specialafsnittet. På tidspunktet for Task forcens dataindsamling har Jammerbugt Kommune ikke politisk godkendte beskrivelser af, hvad kommunen kan bevilge borgerne på børnehandicapområdet, eksempelvis i form af kvalitetsstandarder eller serviceniveaubeskrivelser. Men af tilsendt materiale fremgår det, at Børne- og Familieudvalget i Jammerbugt Kommune har besluttet, at der skal udarbejdes en kvalitetsstandard for de handicapkompenserende ydelser på børneområdet til politisk godkendelse i november 2017, ligesom der i den forbindelse skal fastsættes politisk godkendte tidsfrister for sagsbehandlingen.

Task forcen er ikke bekendt med, at Jammerbugt Kommune har øvrige overordnede styringsdokumenter, der relaterer sig til børnehandicapområdet.

I selvevalueringen fremgår det, at Jammerbugt Kommune vurderer, at der i mindre grad er et hensigtsmæssigt politisk styringsgrundlag på børnehandicapområdet.

#### **Faglig ledelse og sparring**

Af materialesamlingen fremgår, at Specialafsnittet har følgende redskaber til at understøtte et fælles fagligt grundlag i sagsbehandlingen:

- Procedure for ledelsestilsyn i Jammerbugt Kommune (2016).
- Ledelsestilsyn §§ 41 og 42.
- Skema til sagsgennemgang.
- Eksempel på stillingsopslag (2017).
- Midlertidig kompetenceplan til myndighedsrådgiverne i Specialafsnittet (2013).

Analysen af de specifikke arbejdsgangsbeskrivelser i forhold til den konkrete sagsbehandling fremgår af kapitel 4.

Jammerbugt Kommune vurderer i selvevalueringen, at der i nogen grad er en hensigtsmæssig faglig ledelse og sparring på børnehandicapområdet.

#### **Ledelsesinformation og styring**

Jammerbugt Kommunes praksis for ledelsesinformation på børnehandicapområdet til det administrative og politiske niveau fremgår ikke af den tilsendte materialesamling. Det fremgår dog af selvevalueringen, at der løbende bliver indsamlet data i Specialafsnittet med henblik på opgørelser over, hvor mange nye sager der er vurderet omfattet af den pågældende målgruppe. Desuden foretager ledelsen hvert kvartal en sagsgennemgang med hver enkelt sagsbehandler. Her bliver det blandt andet tydeliggjort, hvorvidt tidsfristen for sagsbehandlingen er overholdt, ligesom det bliver gennemgået, hvilke indsatser der er bevilget. I interviewet med den øverste ledelse og staben bliver der ligeledes beskrevet en praksis, hvor der bliver foretaget månedlige budgetopfølgninger, der også bliver forelagt Børne- og Familieudvalget.

Udover ovenstående data udarbejder Jammerbugt Kommune månedligt en oversigt over afgørelser på alle de klagesager, der er behandlet i Ankestyrelsen, som løbende bliver forelagt Børne- og Familieudvalget på en lukket dagsorden.

En del af de ovenstående data bliver indsamlet manuelt. De økonomiske tal bliver trukket i IT-systemet

Targit og udviklingen i sager bliver trukket i IT-systemet DUBU.

Jammerbugt Kommune vurderer i selvevalueringen, at den i nogen grad oplever at have den nødvendige ledelsesinformation til at sikre en løbende faglig og økonomisk styring og udvikling af børnehandicapområdet.

### **Task forcens analyse af temaerne**

#### **Politik og strategi**

Jammerbugt Kommune har vedtaget en handicappolitik i 2012, hvori der er beskrevet en overordnet vision og syv overordnede målsætninger med tilhørende handlingsanvisninger, hvoraf to af disse specifikt omhandler børn og unge med handicap og deres forældre. Derudover har kommunen i 2014 vedtaget en sammenhængende børnepolitik, hvori der er formuleret otte overordnede mål og ti grundlæggende principper for arbejdet med børn, unge og deres familier. Af interview med den øverste ledelse fremgår det imidlertid, at der ikke bliver fulgt op på de angivne mål i handicappolitikken og den sammenhængende børnepolitik. Desuden fremgår det af handicappolitikken, at kommunen, i forbindelse med de årlige budgetter og aftalestyringskontrakter, skal indarbejde forslag til, hvordan målene i handicappolitikken på kortere og længere sigt kan nås. Ifølge interview med den øverste ledelse, er der imidlertid ikke aftalestyringskontrakter på børnehandicapområdet. Kommunen følger dermed ikke op på, hvordan målene i de to handlingsanvisninger i handicappolitikken, der specifikt angår børn og unge med handicap og deres forældre, på kortere og længere sigt kan nås og herunder, hvor langt man er i forhold til at nå målene.

Af samme interview fremgår, at de seneste års udskiftninger på ledelsesniveauerne har haft betydning for opfølgningen på politikker og strategier på området, ligesom ledelsen giver udtryk for, ikke at være bekendt med, hvorvidt der er foretaget en revidering af handicappolitikken, som angivet i handicappolitikken. Det fremgår endvidere af samme interview, at handicappolitikken opleves at være bedre forankret på voksenhandicapområdet end på børnehandicapområdet.

Af interview med Handicaprådet fremgår, at Handicaprådet oplever at have været meget involveret i udarbejdelsen af handicappolitikken, ligesom politikken har været revideret i indeværende valgperiode, specifikt i forhold til nogle formuleringer, som Handicaprådet gav høringssvar på. Handicaprådet giver også udtryk for at have afgivet høringssvar til udkast til den sammenhængende børnepolitik, som er blevet taget til efterretning.

Generelt er det både den øverste ledelses og Handicaprådets oplevelse, at de bliver inddraget ved udarbejdelse af politikker på beslægtede områder, ligesom der årligt bliver afholdt dialogmøder mellem Handicaprådet og henholdsvis Børne- og Familieudvalget og Socialudvalget. Sidstnævnte varetager voksenhandicapområdet.

Det fremgår af interview med sagsbehandlerne, at de overordnet kender både den sammenhængende børnepolitik og handicappolitikken, men at de generelt ikke oplever sig inddraget i forbindelse med udarbejdelse og revidering af disse politikker. De oplyser, at de får politikkerne til orientering, når de er endeligt politisk godkendte.

Task forcen har foretaget en vurdering af Jammerbugt Kommunes handicappolitik og sammenhængende børnepolitik og finder indholdet hensigtsmæssigt og lovligt.

*Styringsdokumenter på børnehandicapområdet*

Jammerbugt Kommune har, på tidspunktet for Task forcens analyse, ingen politisk fastsatte tidsfrister for sagsbehandlingen på børnehandicapområdet. Desuden er der ikke politisk godkendte overordnede beskrivelser af, hvad kommunen kan bevilge borgerne på børnehandicapområdet, eksempelvis i form af serviceniveaubeskrivelser eller kvalitetsstandarder. Af fremsendte materialer og interviews fremgår det imidlertid, at Jammerbugt Kommune fremlægger forslag til kvalitetsstandarder for de handicap-kompenserende ydelser samt sagsbehandlingsfrister herfor til politisk behandling i november 2017.

Af interview med Handicaprådet fremgår det, at der er forskellige holdninger til indførelse af kvalitetsstandarder for de handicapkompenserende ydelser. På den ene side bliver det ved en indførelse af kvalitetsstandarder synligt for borgerne, hvad borgerne overordnet kan forvente. På den anden side er det vigtigt, at kvalitetsstandarderne ikke udelukker den individuelle vurdering i sagerne.

Task forcen bemærker, at Jammerbugt Kommune den 23. november 2017 har vedtaget politisk godkendte kvalitetsstandarder for de handicapkompenserende ydelser samt sagsbehandlingstider herfor. Da disse er udarbejdet og godkendt efter Task forcens dataindsamling, er kvalitetsstandarderne ikke gennemgået af Task forcen.

#### **Task forcens samlede vurdering af Jammerbugt Kommunes politik og strategi**

Task forcen vurderer samlet set, at Jammerbugt Kommunes handicappolitik og sammenhængende børnepolitik har en god kvalitet og udgør et godt grundlag for den politiske styring på området. Dog vurderer Task forcen, at kommunen med fordel kan følge op på de angivne mål og handlingsanvisninger i politikkerne, herunder at kommunen, som det er angivet i handicappolitikken i forbindelse med de årlige budgetforhandlinger, indgår aftalekontrakter eller et tilsvarende styringsdokument i forhold til, hvordan målene nås på kort og lang sigt. Det er Task forcens vurdering, at en forudsætning for, at et styringsgrundlag fungerer effektivt er, at der bliver fulgt op på de angivne opgaver og mål løbende.

Task forcen vurderer også, at den øverste ledelse og mellemlidelse i en eventuel proces med indgåelse af aftalekontrakter eller et tilsvarende styringsdokument med fordel kan involvere sagsbehandlerne. Dette for at sikre ejerskab til de overordnede mål på området samt til, hvordan medarbejdere og ledere i fællesskab når disse i det daglige arbejde med sagsbehandlingen på børnehandicapområdet.

Jammerbugt Kommune har den 23. november 2017 vedtaget politisk godkendte kvalitetsstandarder for handicapkompenserende ydelser og sagsbehandlingsfrister herfor, som Task forcen dog ikke har gennemgået. Jammerbugt Kommune har derudover kun få styringsdokumenter til omsætning af de politiske intentioner på området.

#### **Faglig ledelse og sparring**

Af materialesamlingen fremgår det, at Jammerbugt Kommune har en række arbejdsredskaber, som grundlag for sagsbehandlingen på børnehandicapområdet. Der vil i det nedenstående blive taget afsæt i udvalgte elementer, som Task forcen vurderer, har betydning for den faglige ledelse og sparring.

#### *Fælles fagligt grundlag i sagsbehandlingen*

Der er i Jammerbugt Kommune fokus på at få en ensartet praksis i sagsbehandlingen på børnehandicapområdet gennem implementering af IT-systemet DUBU, sagsbehandlings- og udredningsværktøjet ICS samt metoden Signs of Safety for så vidt angår børn og unge med handicap, hvor der samtidig er en foranstaltning jævnfør servicelovens § 52. I forhold til området for de handicapkompenserende ydelser (efter servicelovens §§ 41 og 42) benytter kommunen de værktøjer og skabeloner til målgruppevurdering, som Socialstyrelsen har udviklet. Disse værktøjer er endnu ikke IT-understøttet, og ifølge mellemlidelsen arbejder afdelingen



derfor med at lægge disse skabeloner i DUBU-systemet også.

Af interview med mellemlidelsen fremgår det, at sagsbehandlerne har været på kursus i SOS, ligesom der er uddannet interne SOS-konsulenter. Af interviewet med sagsbehandlerne fremgår det imidlertid, at SOS ikke bliver anvendt systematisk i sagsbehandlingen på tværs af sagsbehandlerne i Specialafsnittet. Dette bliver også bekræftet i interviewet med de interne samarbejdspartnere. Sagsbehandlerne oplyser også, at de sager, hvor SOS bliver anvendt på børnehandicapområdet, ikke bliver taget med på det ugentlige teammøde.

Det fremgår af kommunens selvevaluering og interview med mellemlidelsen, at der er udarbejdet procedurer for sagsgennemgange og standardskrivelser indenfor det seneste år (fra interviewtidspunktet). Det bliver dog også angivet, at det vil være vigtigt at følge op på, om alle sagsbehandlere benytter disse standardskabeloner og procedurebeskrivelser. I Specialafsnittet bliver der afholdt ugentlige teammøder, hvor alle sagsbehandlere fra både Specialafsnittet og Målgruppeteamet deltager. På teammøderne er der fokus på ensartethed i sagsbehandlingen, herunder den ensartede benyttelse af skabeloner og procedurebeskrivelser. Desuden fremgår det, at der skal afholdes en "Stop op dag", hvor materialet bliver evalueret, fulgt op på og lagt ind i kommunens Schultz-system. Det fremgår af interview med mellemlidelsen, at de ugentlige teammøder i en periode er blevet anvendt til at tage stort set alle sager op til drøftelse og bevilling, også selvom sagstypen og afgørelsen har ligget indenfor den enkelte sagsbehandlers bevillingskompetence. Dette er ifølge mellemlidelsen sket for at sikre, at den enkelte sagsbehandler ikke sidder alene med ansvaret og for at skabe et fælles fagligt grundlag for afgørelserne. Samtidig sker der på teammøderne formidling af ny viden, principafgørelser og generel vidensdeling. Af interview med sagsbehandlerne fremgår det, at der er en fast dagsorden til teammøderne, hvor punkterne blandt andet er:

- Trivsel
- Orienteringer
- ICS og DUBU
- Sager til drøftelse

Af interview med sagsbehandlerne fremgår det, at sagsbehandlerne har mulighed for selv at sætte de sager på, som de har brug for en drøftelse af på teammøderne.

I interview med mellemlidelsen fremgår det, i forhold til vidensdeling om ny lovgivning og principafgørelser, at der er en forventning om, at sagsbehandlerne er tilmeldt Ankestyrelsens nyhedsbrev. Af interview med sagsbehandlerne fremgår det imidlertid, at der godt kan ske vidensdeling om nye afgørelser på teammøder, og at ledelsen sender principafgørelser rundt via mail. Dette sker dog ikke konsekvent. Det fremgår endvidere, at sagsbehandlerne ikke er tilmeldt Ankestyrelsens nyhedsbrev og ikke kender til denne mulighed. Sagsbehandlerne giver udtryk for, at de også selv tager afgørelser med til orientering på teammøder, når sagerne er behandlet i Ankestyrelsen.

Det fremgår af samme interview, at der i afdelingen har været afholdt en "Stop op dag", hvor hensigten var at gøre sagsbehandlingen mere ensartet, men det bliver samtidig nævnt, at der grundet et øget pres i forhold til stigningen i antallet af klagesager i afdelingen, ikke er blevet fulgt op herpå. Det er sagsbehandlernes vurdering, at der endnu ikke er en fælles faglig tilgang til sagsbehandlingen på børnehandicapområdet.

#### *Bevillingskompetence i sagsbehandlingen*

Af det tilsendte materiale fremgår en bevillingskompetenceplan for Specialafsnittet, hvori det er angivet,

hvilke kompetencer den enkelte sagsbehandler har, i forhold til at bevilge handicapkompenserende ydelser efter servicelovens §§ 41 og 42 og foranstaltninger efter servicelovens § 52. Af ovenstående afsnit fremgår det imidlertid af interview med mellemlidelsen, at stort set alle sager har været med på teammøde til sparring eller afgørelse, også selvom det ligger inden for den enkelte sagsbehandlers bevillings-kompetence. Af interview med sagsbehandlerne fremgår det, at der er en forskellig opfattelse af, om alle sager skal tages med til drøftelse på teammødet, eller om sagsbehandlerne skal henholde sig til kompetenceplanen. Af interview med de interne udførere fremgår det desuden, at det særligt for nyansatte opleves, at sagsbehandlerne ikke er klar over deres kompetence, når de sidder i møde med udførere og borgere. Udførerne oplever, at sagsbehandlerne skal vende tilbage til afdelingslederen, før de kan give svar på eksempelvis op- eller nedjustering af indsatsen. Ligeledes er der ifølge borgerinterviewene en opfattelse hos nogle borgere af, at der i løbet af 2015 skete ændringer i kommunens sagsbehandlingspraksis på børnehandicapområdet, som førte til, at flere bevillinger skulle ledegodkendes sammenlignet med tidligere. Af interview med mellemlidelsen fremgår det, at det er planen, at bevillingskompetencen igen skal lægges ud til sagsbehandlerne, når der foreligger en politisk godkendt kvalitetsstandard, og når der er indarbejdet den fornødne ensartethed i sagsbehandlingen med hensyn til benyttelsen af kvalitetsstandarderne.

#### *Sagsbehandlernes mulighed for juridisk og faglig sparring*

Det fremgår af kommunens selvevaluering, at sagsbehandlerne har mulighed for at få faglig sparring med ledelsen, med kolleger samt med en jurist. Dog bliver det beskrevet, at en vækst i antallet af klagesager og ledelsesopgaver har medført, at ledelsen ikke kan afsætte den nødvendige tid til faglig sparring med sagsbehandlerne. Det bekræftes i interview med sagsbehandlerne, at ledelsen kan have vanskeligt ved at finde tid til sparring, hvilket medfører, at sagsbehandlerne ofte tager deres sager med på teammøder til sparring i stedet.

Det fremgår desuden af selvevalueringen, at kommunen vurderer, at der er en hensigtsmæssig adgang til tværfaglig sparring både i forhold til Familiecenteret, UU-vejledere, PPR med flere. Samtidig bliver det angivet i interview med sagsbehandlerne, at det koordinerende ungemøde er et godt forum for tværfaglig sparring på en sag. Det fremgår også, at der generelt er et tæt samarbejde mellem sagsbehandlerne og Familiecenteret, der er kommunal udfører på området.

#### *Sagsbehandlernes mulighed for supervision*

Af interview med sagsbehandlerne fremgår, at de modtager ekstern supervision hver anden måned. Dette bliver bekræftet i interview med mellemlidelsen, hvor det bliver fremhævet, at den eksterne supervision bliver anvendt som en sparringsmulighed for sagsbehandlerne i forhold til deres rolle som sagsbehandler.

#### *Kompetenceudvikling*

Det fremgår af selvevalueringen, at der i Specialafsnittet er en hensigtsmæssig strategi for medarbejdernes kompetenceudvikling, hvor sagsbehandlerne deltager i relevante kurser, som opkvalificerer dem til at udføre deres arbejde som sagsbehandlere. Af interview med mellemlidelsen og sagsbehandlere fremgår det desuden, at sagsbehandlerne har været på kursus i udredningsmetoden ICS, børnesamtaler og SOS - Signs of Safety, ligesom der er planlagt kursus i at opsætte SMARTe-mål. Det fremgår dog af interview med sagsbehandlerne, at implementeringen af ICS og SOS er blevet nedprioriteret i en periode i lyset af det stigende antal klagesager.

Af kommunens tilsendte materiale fremgår der ingen beskrivelse af arbejdsgangen for oplæring af nyansatte, eller overlevering når en sagsbehandler stopper. Af interview med mellemlidelsen fremgår det imidlertid, at nye medarbejdere i Specialafsnittet får et introduktionsprogram, at de bliver tilknyttet en mentor, og at der ligger et fast modtageprogram. Sagsbehandlerne fortæller, at der ikke er en fast

procedure for overlevering af sager, når en sagsbehandler stopper. Sagsbehandlerne oplyser, at det tidligere har været et problem, når en sagsbehandler stoppede, hvor man i en periode ikke havde en, der var ansvarlig for en given sag. Sagsbehandlerne oplyser i den forbindelse, at de nu ved, hvad de skal gøre, og der sættes en ny ansvarlig sagsbehandler på pågældendes sager dog uden, at der er nedskrevet en procedure for det.

#### *Fagligt ledelsestilsyn på sagsniveau*

Af det tilsendte materiale fremgår redskaber til gennemførelse af ledelsestilsyn på sagsniveau. Af selvevalueringen fremgår det, at kommunen vurderer, at ledelsestilsynet fungerer godt og er med til at give overblik og hjælp til prioritering for den enkelte sagsbehandler. Af interview med mellemlidelsen fremgår det, at der sker en sagsgennemgang (fagligt tilsyn) hver tredje måned mellem ledelsen og den enkelte sagsbehandler efter et fast skema. Her fremgår det blandt andet, hvorvidt der er fulgt op i sagen, og hvorvidt lovgivningen er opfyldt. Det er desuden planen, at kvaliteten i indsatsen fremadrettet skal fylde mere ved gennemgangen. Af interview med sagsbehandlerne fremgår det, at sagsgennemgangen fungerer godt og bidrager til at prioritere sagsbehandlernes arbejde.

#### **Task forcens samlede vurdering af Jammerbugt Kommunes faglige ledelse og sparring**

Det er Task forcens samlede vurdering, at Jammerbugt Kommune er på vej i forhold til at have et fælles fagligt grundlag for sagsbehandlingen på børnehandicapområdet, blandt andet gennem indførelse af DUBU, ICS og SOS samt et fagligt ledelsestilsyn på igangværende sager hver tredje måned, som Task forcen finder hensigtsmæssigt. Det er samtidig Task forcens vurdering, at der med fordel kan sættes fokus på at styrke det fælles faglige grundlag i form af fokus på implementering og forankring af sagsbehandlingsmetoderne ICS og SOS. Ledelsen kan med fordel lægge en plan for implementeringen, herunder for faste "Stop op dage". Task forcen vurderer desuden, at der med fordel kan afholdes faste 1:1 møder mellem den enkelte sagsbehandler i Specialafsnittet og ledelsen efter faste kadencer i forhold til sagssparring, så teammøder kan anvendes til mere principielle drøftelser, deling af viden og implementering af et fælles fagligt grundlag i sagsbehandlingen. Alternativt kunne kommunen eksempelvis udpege en faglig koordinator til at stå for den konkrete sagssparring med sagsbehandlerne.

Samtidig vurderer Task forcen, at det kan være virksomt for en udvikling af den fælles faglige tilgang, at der bliver beskrevet og indført en generel praksis for sagsbehandlernes mulighed for faglig og juridisk sparring, overgivelse af sager i forbindelse med, at en sagsbehandler stopper samt principper for vidensdeling i sagsbehandlingen. Desuden vurderer Task forcen, at det er væsentligt, at alle sagsbehandlerne kender deres bevillingskompetencer og det mandat, de har i den daglige sagsbehandling. Desuden kan kommunen med fordel etablere procedurer for at sikre, at kompetenceplanen bliver fulgt i det daglige arbejde.

Task forcen vurderer endvidere, at Jammerbugt Kommune foretager fagligt ledelsestilsyn på sagsniveau på en struktureret måde. Dog vurderer Task forcen, at kommunen med fordel kan give fælles feedback om resultatet af ledelsestilsynet til den samlede gruppe af sagsbehandlere i afdelingen, så der genereres fælles læring til udviklingen af det fælles faglige grundlag og kvaliteten i sagsbehandlingen.

#### **Ledelsesinformation og styring**

Jammerbugt Kommunes praksis for ledelsesinformation til det administrative og politiske niveau fremgår ikke af den tilsendte materialesamling. Det fremgår dog af selvevalueringen, at der løbende bliver indsamlet data med henblik på økonomisk styring og overblik over udviklingen på handicapområdet, herunder udviklingen i de behandlede klagesager i Ankestyrelsen. Det bliver bekræftet i interview med både den øverste ledelse og stab. Af interview med den øverste ledelse fremgår det, at denne hver måned eller ved efterspørgsel modtager en budgetoversigt over, hvordan forbruget ser ud. Dette videreformidles til Børne-



og familieudvalget. Desuden oplyses det i samme interview, at øverste ledelse har faste kadencer for orienterende mundtlige møder med mellemlidelsen omkring udviklingen på området. Det oplyses i den forbindelse, at Børne- og familieudvalget ligeledes får en fast mundtlig orientering om udviklingen på området i forbindelse med de månedlige udvalgs møder.

Af interview med mellemlidelsen fremgår det, at denne foretager en løbende opfølgning på sagstal for hver sagsbehandler, samt på hvor mange borgere, der er omfattet af personkredsen for de handicapkompenserende ydelser. Mellemlidelsen giver disse informationer videre til den øverste ledelse enten mundtligt eller via skema hvert kvartal og nogle gange hver måned. Derudover bliver det oplyst i interviewet med mellemlidelsen, at Ankestyrelsens ankestatistik bliver givet videre til den øverste ledelse hver måned. Af samme interview fremgår desuden, at resultaterne af ankestatistikken medtages til sagsbehandlerens orientering på de ugentlige teammøder. Det er uklart for Task forcen, hvorvidt den samlede ledelsesafrapportering til øverste ledelse og det politiske niveau bliver formidlet til sagsbehandlerne og dermed giver mulighed for læring på medarbejderniveau til gavn for den fremadrettede sagsbehandling.

#### **Task forcens samlede vurdering af Jammerbugt Kommunes ledelsesinformation og styring**

Task forcen vurderer, at Jammerbugt Kommune samlet set har udvalgt væsentlige elementer til at foretage ledelsesafrapportering til den øverste ledelse og til den politiske ledelse på børnehandicapområdet. Dog vurderer Task forcen, at ledelsesafrapporteringen foregår usystematisk og med fordel kunne systematiseres. Samtidig er det Task forcens vurdering, at ledelsen med fordel overordnet kan opgøre, hvilke data de har brug for i forhold til strategisk at kunne styre og udvikle børnehandicapområdet. I den forbindelse vurderer Task forcen, at kommunen med fordel kan følge op på ledelsestilsynet med sagerne og overholdelse af tidsfrister i sagsbehandlingen, når disse er vedtaget jævnfør temaet om politik og strategi. Desuden er det Task forcens vurdering, at den indsamlede ledelsesinformation med fordel kan blive taget i anvendelse i en fremadrettet dialog med sagsbehandlerne, med henblik på optimering af arbejdsgangene og for at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen på børnehandicapområdet.

#### **Styrker:**

- Der er udarbejdet en handicappolitik og en sammenhængende børnepolitik med overordnede mål og handlingsanvisninger, hvor de relevante interessenter på handicapområdet har været inddraget, og som bliver revideret af det politiske fagudvalg og Handicaprådet det 2. år i hver valgperiode.
- Specialafsnittet er i gang med at implementere en ensartet praksis i sagsbehandlingen på børnehandicapområdet gennem implementering af IT-systemet DUBU, sagsbehandlings- og udredningsværktøjet ICS samt metoden Signs of Safety for så vidt angår børn og unge med handicap, hvor der samtidig er en foranstaltning jævnfør servicelovens § 52.
- Sagsbehandlerne har adgang til juridisk og faglig sparring på sagsniveau og tilbydes fast ekstern supervision.
- Der bliver foretaget fagligt ledelsestilsyn på sagsniveau efter faste kadencer.
- Foretager ledelsesafrapportering på udvalgte, væsentlige elementer.

#### **Udfordringer:**

- Der følges ikke op på de i politikerne angivne mål og handlingsanvisninger.
- Der er ikke politisk fastsatte tidsfrister for sagsbehandlingen på tidspunktet for Task forcens dataindsamling.
- Der er ikke politisk vedtagne beskrivelser af kommunens tilbud og ydelser på området i tidspunktet for Task forcens dataindsamling.



- Implementering og forankring af et fælles fagligt grundlag i sagsbehandlingen er udfordret af uensartet brug af skabeloner og sagsbehandlingsredskaber, manglende adgang til struktureret faglig sparring på sager og uklarhed over sagsbehandlernes bevillingskompetence.
- Der er ikke systematisk formidling og anvendelse af principafgørelser fra Ankestyrelsen og anden ny viden relevant for sagsbehandlingen.
- Der er ikke procedure for sagsoverdragelse og oplæring når en sagsbehandler stopper, eller når der starter en ny sagsbehandler.
- Der mangler et samlet ledelsesinformationssystem herunder et overblik over hvilke data, der indsamles til hvem samt tilbageløbet til sagsbehandlerne med henblik på at kunne øge kvaliteten i sagsbehandlingen fremadrettet.

**Task forcen anbefaler, at Jammerbugt Kommune:**

- følger op på de i politikkerne angivne mål og handlingsanvisninger.
- fastsætter politisk vedtagne tidsfrister for sagsbehandlingen og løbende afrapporterer til den øverste ledelse og politikerne om, hvorvidt disse bliver overholdt.
- beskriver kommunens tilbud og ydelser på børnehandicapområdet.
- afholder faste sparringsmøder mellem den enkelte sagsbehandler og eksempelvis ledelsen eller en faglig koordinator, for at styrke organiseringen af den faglige sparring på sagerne.
- lægger en plan for implementeringen, forankringen og den ledelsesmæssige opfølgning på ensartede brug af DUBU, ICS, Signs of Safety samt på de anvendte skabeloner og procedurebeskrivelser.
- etablerer procedurer for at sikre systematisk formidling og anvendelse af principafgørelser fra Ankestyrelsen og anden ny viden relevant for sagsbehandlingen.
- udarbejder en procedure for sagsoverdragelse og oplæring når en sagsbehandler stopper, eller når der starter en ny sagsbehandler.
- udarbejder et overblik over, hvilke data der ønskes indsamlet til de forskellige ledelsesniveauer og politiske udvalg og hvornår samt sikrer, at det opsamlede datasæt løbende bliver formidlet til politikere, ledelse og sikrer et tilbageløb til sagsbehandlerne.

## 4 Sagsbehandling

Kapitlet har fokus på sagsbehandlingsprocessen fra sagsopstart til opfølgning eller afslutning af sagen. Temaet 'udredning, vurdering og afgørelse' har fokus på, om der er en fælles faglig tilgang samt anvendes fælles metoder og redskaber i sagsbehandlingen og i inddragelsen af borgeren. Temaet 'handleplan og bestilling' har fokus på, om der er fælles faglige retningslinjer for kommunens arbejde med handleplaner. Temaet 'opfølgning på indsatsen' har fokus på, om der er fælles faglige retningslinjer og anvendes fælles metoder og redskaber i opfølgningen på indsatsen overfor den enkelte borger.

**Præsentation af Jammerbugt Kommunes arbejde med sagsbehandlingen**

Jammerbugt Kommune har ifølge selvevalueringen organiseret sig med et målgruppeteam "Modtagelsen",

hvor alle nye sager i Familie- og Forebyggelsesafdelingen indledningsvist bliver vurderet. Mellemlidelsen mødes én gang ugentligt med et målgruppeteam bestående af to sagsbehandlere, hvor de gennemgår alle nye henvendelser. Målgruppeteamet indhenter relevante oplysninger fra de relevante parter og vurderer herefter, om forældrene er i målgruppen for §§ 41 og 42 i serviceloven. Hvis forældrene bliver fundet i målgruppen, bliver sagen sendt videre til en sagsbehandler i Specialafsnittet til videre sagsbehandling.

### **Udredning, vurdering og afgørelse**

Der er i Jammerbugt Kommune udarbejdet følgende arbejdsgangsbeskrivelser, der vedrører temaet Udredning, visitation og afgørelser:

- Arbejdsgang til udredning i Specialafsnittets modtagelse (dateret 16.04.2016)
- Sagsgang – opstart og behandling af sag i Specialafsnittet (dateret 22.06.2017)
- Bevilling af tabt arbejdsfortjeneste efter servicelovens § 42 – enkelt dage til behandling og kontroller (udateret)
- Bevilling af tabt arbejdsfortjeneste efter servicelovens § 42 - løbende (udateret)
- Sagens behandling i Specialrådgivningens handicaprådgivning, der er en arbejdsgangsbeskrivelse om merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste (udateret)
- Sagsgang i Specialafsnittets modtagelse i Jammerbugt Kommune (dateret 06.04.2016)

Task forcen er ikke bekendt med, at der er beskrivelser af sags- og arbejdsgange for de andre bestemmelser på børnehandicapområdet. Task forcen er heller ikke bekendt med, at kommunen har en arbejdsgangsbeskrivelse for de sager, hvor der både er tale om en handicapkompenserende ydelse og en foranstaltning efter servicelovens §§ 11 og 52. Specialafsnittet har dog en standardskrivelse, der vedrører aftale om direkte afregning mellem kommunen og udføreren i sager, som vedrører merudgifter efter servicelovens § 41. Kommunen har udarbejdet en ny standard klagevejledning, som kommunen på mail har oplyst, har været anvendt siden 1. februar 2017.

Af selvevalueringen fremgår, at kommunen anvender DUBU (herunder standardskabeloner, jf. materialeliste), ICS og Schultz.

Ifølge selvevalueringen oplever kommunen, at den i nogen grad arbejder hensigtsmæssigt med udredning, vurdering og afgørelser.

### **Bestilling og handleplan**

Specialafsnittet har en standardskrivelse, der vedrører aftale om direkte afregning mellem kommunen og udføreren i sager, der vedrører merudgifter efter servicelovens § 41.

Task forcen konstaterer i forbindelse med den socialfaglige vurdering, at kommunen anvender handleplansskabelonen i DUBU, når der er tale om foranstaltninger efter servicelovens kapitel 11.

Af selvevalueringen fremgår, at kommunen vurderer, at den i nogen grad arbejder hensigtsmæssigt med handleplaner og bestillinger. Tidspres er i selvevalueringen angivet som årsag til overskridelse af tidsfrister, ligesom det er angivet, at det kan være kompliceret at finde det rette tilbud til det barn, der har brug for et specialiseret tilbud.

### **Opfølgning på indsatsen**

Som nævnt i kapitel 3 foretager mellemlidelsen hver tredje måned ledelsestilsyn med den enkelte sagsbehandler af den enkeltes åbne sager. Der er udarbejdet et skema til brug for den kvartalsvise gennemgang. Ledelsestilsynet bidrager for den enkelte sagsbehandler med informationer om, hvilke sager der



skal følges op på, på det pågældende tidspunkt. VISOs socialfaglige gennemgang af sagerne vedrørende servicelovens § 52 viser, at kommunen anvender handleplansskabelonen i DUBU, der er bygget op omkring ICS. Mellemlidelsen oplyser, at kommunen følger op jf. servicelovens § 148, stk. 2, i forhold til handicapkompenserende ydelser efter servicelovens §§ 41 og 42 samt i forhold til foranstaltninger efter servicelovens § 52.

Specialafsnittet har ingen nedskrevne retningslinjer for opfølgningen og hvilke oplysninger, der skal indhentes i forbindelse med opfølgningen.

Af selvevalueringen fremgår, at kommunen samlet vurderer, at de arbejder hensigtsmæssigt med opfølgning, samt at der er fokus på at foretage korrekte opfølgninger.

### **Task forcens analyse af temaerne**

Jammerbugt Kommune har de seneste to år arbejdet systematisk med at udvikle og implementere værktøjer til at sikre en ensartet sagsbehandling på børnehandicapområdet i form af DUBU, Signs of Safety og skabeloner i Schultz. Det fremgår af interview med sagsbehandlere, at de oplever, at der bliver arbejdet mere ensartet end tidligere, men at der fortsat er et stykke vej til, at der er en fælles faglig tilgang i Specialafsnittet. Det er ifølge mellemlidelsen et fokus i den kommende tid, at der skal være en bedre og mere ensartet kvalitet i sagsbehandlingen.

#### **Udredning, vurdering og afgørelse**

Ankestyrelsens sagsgennemgang vedrørende servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1, viser, at 12 ud af 20 sager er i overensstemmelse med regler og praksis. I de øvrige otte sager er afgørelserne ikke i overensstemmelse med regler og praksis. For hovedparten af disse sager skyldes det, at de ikke er tilstrækkeligt belyst og begrundet. I tillæg hertil har Jammerbugt Kommune i to af de otte sager foretaget en forkert vurdering i sagen. I den ene sag har Ankestyrelsen, modsat Jammerbugt Kommune, vurderet, at forældrene er omfattet af personkredsen for dækning af merudgifter. I den anden sag vurderer Ankestyrelsen, at kommunens vurdering af, hvad der kan bevilges tabt arbejdsfortjeneste til, er forkert.

#### *Task forcens gennemgang af Specialafsnittets arbejds- og sagsgangsbeskrivelser*

Task forcen har gennemgået de i præsentationen nævnte arbejdsgangsbeskrivelser. Task forcen har på den baggrund følgende konkrete bemærkninger:

#### **Sagsgang i Specialafsnittet Handicaprådgivningen:**

- Der er ikke angivet de nyeste vejledninger i forhold til merudgifter og særlige dagtilbud og hjemmetræning, da ændringsvejledningerne herunder ikke fremgår.
  - Der bør tilføjes "Med de ændringer der følger af Vejledning nr. 9047 af 8. januar 2015 (merudgifter)" og "Med de ændringer der følger af Vejledning nr. 9535 af 9. juni 2016 (særlige dagtilbud og hjemmetræning)"
- Under afsnittet "Formål" er der angivet en forkert definition af formålet med servicelovens § 41. Det overordnede formål med ydelsen er, at forsørgere af børn og unge under 18 år med betydelig og varig nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne kan få kompensation for de merudgifter, de har som følge af barnets eller den unges funktionsnedsættelse.
- Under afsnittet "Typer af sager" står "hjemmetræning efter servicelovens § 32". Der skal i stedet stå "§ 32 a".
- Under afsnittet "Typer af sager" skal tilføjes praktisk hjælp samt personlig hjælp og pleje efter servicelovens § 83.



- Blandt andet under afsnittet "Praktisk fremgangsmåde ved nye ansøgninger"
  - I arbejdsgangsbeskrivelsen står, at barnet er omfattet af personkredsen. Det er ikke barnet, men forælderen/forældrene som er omfattet af personkredsen.

#### Sagens behandling Specialrådgivningens handicaprådgivning:

- Tilføj, at minimumsbeløbet for 2017 for dækning af merudgifter er 4.752 kr.
- Det fremgår, at barnet er omfattet af personkredsen. Det er ikke barnet, men forælderen/forældrene der er omfattet af personkredsen.

#### Bevilling af tabt arbejdsfortjeneste – enkelt dage:

Task forcen bemærker, at der også godt kan ydes tabt arbejdsfortjeneste fra forælderen/forældrene kører fra deres arbejdsplads, til de kan være på arbejde igen.

- Under "Satsregulering" fremgår, at ydelsesloftet vil blive satsreguleret, men der skal fremgå, at "ydelsen satsreguleres".
- Principafgørelse nr. 69-16 bør fremgå.
- Kommunen henviser til en ophævet og forældet bekendtgørelse i forhold til bekendtgørelse om tilskud til pasning af børn med handicap eller langvarig sygdom. Den dagældende bekendtgørelse er bekendtgørelse nr. 32 af 21. januar 2015<sup>1</sup>.
- I forhold til vejledning om § 11, stk. 2 bør der henvises til Vejledning om retssikkerhed og administration på det sociale område nr. 9564 af 9. juni 2017.
- Det fremgår, at barnet er omfattet af personkredsen. Det er ikke barnet, men forælderen/forældrene der er omfattet af personkredsen.

#### Bevilling af tabt arbejdsfortjeneste – løbende:

- Under satsregulering fremgår, at "ydelsesloftet vil blive satsreguleret", men der skal stå at "ydelsen satsreguleres".
- Kommunen henviser til en ophævet og forældet bekendtgørelse i forhold til bekendtgørelse om tilskud til pasning af børn med handicap eller langvarig sygdom. Den gældende bekendtgørelse er bekendtgørelse nr. 32 af 21. januar 2015.
- I forhold servicelovens § 42 bør der henvises til seneste Lov nr. 573 af 24. juni 2005 jf. lovbekendtgørelse nr. 988 af 17. august 2017.
- I forhold til vejledning om retssikkerhedsloven § 11, stk. 2 bør der henvises til Vejledning om retssikkerhed og administration på det sociale område nr. 9564 af 9. juni 2017.
- Det fremgår, at barnet er omfattet af personkredsen. Det er ikke barnet, men forældrene der er omfattet af personkredsen.

#### Sagsgang i Specialafsnittets modtagelse i Jammerbugt Kommune:

- Der står "hjemmetræning jf. § 32", der skal stå "§ 32 a".
- Servicelovens § 44 jf. § 83 burde fremgå, men gør det ikke.
- Det fremgår, at barnet er omfattet af personkredsen. Det er ikke barnet, men forælderen/forældrene der er omfattet af personkredsen.

#### *Sagsoplysning*

Af interview med mellemedelsen fremgår, at sagsbehandlere indhenter alle de relevante oplysninger, der er

<sup>1</sup> Der er efterfølgende kommet en ny bekendtgørelse om tilskud til pasning af børn med handicap eller langvarig sygdom nr. 1245 af 13. november 2017.

omkring barnet. Ankestyrelsens sagsgennemgang vedrørende servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1 viser, at 13 sager er tilstrækkeligt oplyste, mens syv sager ikke er tilstrækkeligt oplyste. Task forcen vurderer på den baggrund, at Jammerbugt Kommune med fordel kan sætte fokus at styrke oplysningen i sagerne generelt.

Specialafsnittet anvender, jævnfør kapitel 3, ICS, Signs of Safety (SOS) og DUBU i sagsoplysningen i forhold til sager, der omhandler servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1.

Af tilsendte materialer og interview med sagsbehandlere fremgår det, at de i forhold til at oplyse sagerne, har en skabelon med spørgsmål, som de sender ud til forældrene. Sagsbehandlere understreger dog, at der er tale om en individuel vurdering hver gang.

#### *Forældreinddragelse i sagsbehandlingen*

Af Ankestyrelsens sagsgennemgang vedrørende servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1, fremgår, at forældrene til børn med handicap har været inddraget i sagsbehandlingen i høj grad i seks sager, i 11 sager har forældrene været inddraget i nogen grad, i to sager har forældrene været inddraget i ringe grad, mens forældrene i én sag slet ikke har været inddraget. I de fem sager, VISO har gennemgået socialfagligt, ses god inddragelse af forældrene. VISO konkluderer dog, at der med fordel kan sættes større fokus på også at inddrage forældrene i forbindelse med udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse og handleplanen.

Sagsbehandlere giver i interviewet udtryk for, at de inddrager forældrene i forbindelse med de lovpligtige forældresamtaler<sup>2</sup>, men at der ellers ikke eksisterer retningslinjer for inddragelse af forældrene. Mellemlidelsen beskriver i interviewet, at inddragelsen afhænger af den konkrete sag. Hvis der er tale om en anbringelse eller en foranstaltning efter servicelovens § 52, bestræber sagsbehandlere sig på at inddrage forældrene. Der er næsten altid hjemmebesøg i forbindelse med de handicapkompenserende ydelser. Af borgerinterviewene fremgår, at der tidligere har været praksis med hjemmebesøg, men at det ikke er tilfældet længere. En del forældre møder op i Specialafsnittet i forbindelse med opfølgningen. Sagsbehandlere vejleder også forældrene telefonisk.

Task forcen vurderer, at der overvejende synes at ske en tilstrækkelig inddragelse af forældrene i sagsbehandlingen i forhold til de handicapkompenserende bestemmelser, men at der også er eksempler på sager, hvor inddragelsen af forældrene er mangelfuld. Der er behov for, at kommunen i højere grad inddrager forældrene i forbindelse med udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse og handleplanen.

#### *Inddragelse af barnet og netværket*

Den socialfaglige gennemgang af fem sager viser, at der er en tilstrækkelig inddragelse af børnene, men at der ikke er fokus på kontakten til eller samarbejdet med familiernes udvidede netværk, ej heller i de sager, hvor relevante ressourcepersoner i familiens netværk kort er nævnt. Af borgerinterviewene fremgår, at nogle borgere har oplevet, at møderne kun finder sted hos kommunen, uden at sagsbehandleren nødvendigvis har mødt barnet før. Udsiftning blandt sagsbehandlere oplever nogle borgere som en hindring i forhold til inddragelse.

#### *Partshøring*

Af sagsgangsbeskrivelsen, "Sagsgange - opstart og behandling af sag i Specialafsnittet" fremgår, at der skal foretages partshøring, hvis barnet ikke findes i målgruppen, for at sikre, at forældrene har mulighed for at komme med bemærkninger til sagens faktiske grundlag samt oplysninger om eksterne faglige vurderinger,

<sup>2</sup> Der er ikke regler om lovpligtige forældresamtaler i forhold til reglerne om handicapkompenserende ydelser eller reglerne om foranstaltninger. Det fremgår dog af retssikkerhedslovens §§ 1 og 4, at borger skal have indflydelse på sagens behandling og mulighed for at medvirke under sagen.

inden kommunen træffer afgørelse. Af samme beskrivelse fremgår, at forældrene får en kopi af de oplysninger, som de må antages ikke at være bekendt med, samt at sagsbehandlerne sikrer, at forældrene er partshørt om de oplysninger, de ikke er bekendt med i forbindelse med en ny målgruppevurdering.

Partshøring er relevant i 10 af de 20 sager, som Ankestyrelsen har gennemgået juridisk. Der er foretaget partshøring i tre sager, mens der ikke er partshørt i syv sager. I samtlige syv sager har kommunen ikke partshørt forældrene efter at have indhentet nye oplysninger, der er indgået i kommunens afgørelse.

Den socialfaglige gennemgang viser, at i en sag, hvor der er udarbejdet en børnefaglig undersøgelse, er forældrene tilsyneladende ikke partshørt. I en anden sag, hvor der indgår en handleplan, er både barnet og forældrene partshørt i forhold til handleplanen.

Mellemlidelsen fortæller i interviewet, at det fremgår af sagsbehandlingsbeskrivelsen, at så snart der fremgår oplysninger, som forældrene ikke er bekendte med, skal de partshøres. Sagsbehandlerne oplyser, at de partshører der, hvor dette er lovpligtigt, men at de herudover også partshører i de tilfælde, hvor sagsbehandlerne har en formodning om, at forældrene ikke kender oplysningerne.

Af interviewet med mellemlidelsen fremgår, at sager vedrørende tabt arbejdsfortjeneste bliver behandlet, dels af en sagsbehandler fra Specialafsnittet og dels af en økonomisk sagsbehandler i staben, der foretager selve beregningen. Mellemlidelsen fortæller i interviewet, at BDO har gennemgået alle sager omhandlende tabt arbejdsfortjeneste, og der forestår nu, at forældrene vil blive partshørt på baggrund af de nye beregninger.

#### *Råd og vejledning*

Ankestyrelsens juridiske sagsmåling af servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1, viser, at kommunen i ni ud af 20 sager i ringe grad har foretaget en helhedsvurdering, jf. retssikkerhedslovens § 5. I tre sager er det udtryk for, at kommunen ikke har vejledt tilstrækkeligt om muligheden for hjælp efter andre bestemmelser i den sociale lovgivning. Temaet helhedsvurdering bliver yderligere behandlet i kapitel 5.

#### *Underretninger*

Af den socialfaglige gennemgang fremgår overordnet, at der i de ældre henvendelser er eksempler på en uensartet og tilfældig praksis i forhold til underretninger, mens der i de nyere henvendelser ses eksempler på, at Jammerbugt Kommune reagerer hurtigt og hensigtsmæssigt på underretninger<sup>3</sup>.

#### *Børnefaglig undersøgelse*

Af den juridiske sagsmåling om servicelovens §§ 11 og 52 fremgår, at i fire ud af de syv sager, hvor der er tilbudt forløb efter servicelovens § 11, stk. 3, burde der være truffet afgørelse om at udarbejde en børnefaglig undersøgelse. Der er tale om sager med komplekse problemstillinger, hvorfor det er Ankestyrelsens vurdering, at den tilbudte støtte efter servicelovens § 11, stk. 3, ikke alene kan imødekomme barnets eller den unge behov, og at der derfor havde været behov for at udarbejde en børnefaglig undersøgelse. Den juridiske sagsmåling viser også, at i den ene sag, hvor der er truffet afgørelse om frivillig anbringelse efter servicelovens § 52, stk. 3, nr. 7, ikke er overensstemmelse med regler og praksis, hvilket blandt andet skyldes, at kommunen ikke har overholdt fire måneders fristen for udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse. Fristen er overskredet med mere end et år. Ankestyrelsen finder desuden, at kommunen burde have påbegyndt den børnefaglige undersøgelse langt tidligere.

<sup>3</sup> I den juridiske sagsmåling af afgørelser om foranstaltninger efter servicelovens §§ 11, stk. 3, og 52 indgår underretninger ikke som et selvstændigt fokusområde.

Af den socialfaglige gennemgang fremgår, at der findes børnefaglige undersøgelser i to sager, mens der i en tredje sag er en påbegyndt men uafsluttet børnefaglig undersøgelse. I en fjerde sag er der oprettet en aktivitet på sagen om udarbejdelse af en børnefaglig undersøgelse uden en forudgående afgørelse herom, men den børnefaglige undersøgelse ses ikke udarbejdet. VISO finder i den femte sag, hvor der er givet to længere bevillinger til samtaler efter servicelovens § 11, stk. 3, ikke dokumentation for, hvorvidt forløbene har afhjulpet problemerne, eller om barnet har profiteret af hjælpen. VISO konkluderer derfor, at udarbejdelse af en børnefaglig undersøgelse med efterfølgende foranstaltninger efter servicelovens § 52 havde kvalificeret eventuelle foranstaltninger, med bedre mulighed for at styre indsatsen med angivelse af formål og mål i en handleplan, jævnfør servicelovens § 140.

Af interview med mellemlidelsen fremgår, at det er den enkelte sagsbehandler, der vurderer, om der skal gennemføres en børnefaglig undersøgelse. Sagsbehandleren vil typisk, som en del af denne vurdering, tage sagen med på det ugentlige teammøde.

#### *Børnesamtaler*

Task forcen er ikke bekendt med, at der i Jammerbugt Kommune findes retningslinjer for afholdelse af børnesamtaler. Af interview med sagsbehandlerne fremgår, at sagsbehandlerne har været på kursus i afholdelse af børnesamtaler, men at den erhvervede viden ikke er fuldt implementeret. Sagsbehandlerne oplyser, at de som udgangspunkt gennemfører de lovpligtige børnesamtaler. De gennemførte borgerinterviews viser, at de unge oplever sig hørt og inddraget, når der er gennemført børnesamtaler som led i opfølgningen på handleplanen.

Af den juridiske sagsmåling vedrørende servicelovens §§ 11 og 52 fremgår, at i den ene sag, hvor der er truffet afgørelse om en frivillig anbringelse, er gennemført en børnesamtale, der lever op til reglerne i servicelovens § 48.

Den socialfaglige gennemgang af fem sager, der vurderer børnesamtaler bredere end den juridiske sagsmåling, viser, at i en sag, hvor der både er indkommet underretninger og udarbejdet børnefaglig undersøgelse, er børnesamtalen udeladt, uden at dette er begrundet. I en anden sag er der forsøgt afholdt en børnesamtale, som sagsbehandleren hurtigt beslutter at afbryde som følge af barnets angst. I en tredje sag foreligger der et særskilt referat af børnesamtalen. Samtalen er bygget op omkring fokusområderne i ICS, og barnet er blevet vejledt om muligheden for at have en bisidder. I de sidste to sager er formålet med at afholde samtalerne ikke angivet, ligesom det er uklart, hvordan de oplysninger, der kommer frem i samtalerne, skal anvendes. Den socialfaglige gennemgang konkluderer desuden, at børnesamtalerne ikke altid bliver afholdt på de lovgivningsmæssige korrekte tidspunkter, ligesom det ikke altid er klart, hvad formålet med samtalen er.

#### *Inddragelse af andre afdelinger i sagsbehandlingen*

I 15 ud af de 20 sager, som Ankestyrelsen har gennemgået juridisk i forhold til servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1, er det relevant at foretage en vurdering af, om der bliver anlagt et helhedssyn på barnets, den unges og familiens situation. I syv sager er dette tilfældet i høj grad, mens det er tilfældet i ringe grad i otte sager. Det er mellemlidelsens vurdering, at sagsbehandlerne er gode til at anlægge et helhedssyn på barnet, hvilket også er det indtryk, udførerne har.

I interview med mellemlidelsen bliver det oplyst, at samarbejdet med Hjælpemiddelafdelingen ikke altid fungerer lige hensigtsmæssigt, men der bliver arbejdet på at forbedre samarbejdet. Det er nu blevet sådan, at sagerne først bliver vurderet i Hjælpemiddelafdelingen, og hvis der gives afslag, vurderes sagen herefter i Specialafsnittet. Kommunen er i gang med at undersøge, hvordan samarbejdet mest praktisk kan tilrettelægges, herunder om der skal laves en samlet afgørelse eller to separate afgørelser.





Det tværfaglige samarbejde bliver behandlet yderligere i kapitel 5.

#### *Afgørelse og begrundelse*

Af den juridiske sagsgennemgang vedrørende servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1 fremgår, at klagevejledningen i 11 ud af 15 sager ikke lever op til forvaltningslovens § 25. I fem ud af de 20 sager er klagevejledningen ikke relevant, fordi der er givet fuldt ud medhold. I de 11 sager har kommunen noteret, at en eventuel klage over afgørelsen skal sendes skriftligt til kommunen. Task forcen bemærker, at der ikke er noget formkrav til klagen, og at det ikke kan udelukkes, at et krav om, at en klage skal indgives skriftligt, vil kunne betyde, at forældrene er mindre tilbøjelige til at klage over en afgørelse. Sagsbehandlerne fortæller i interviewet, at der pr. 1. februar 2017 er udarbejdet en standard-klagevejledning. Task forcen har på baggrund af en gennemgang af den nye klagevejledning ingen bemærkninger hertil.

Som det fremgår af kapitel 3, er mellemedelsen inde over alle afgørelser, hvilket er en forholdsvis ny praksis som følge af mange hjemvisninger fra Ankestyrelsen. Alle hjemvisninger bliver ifølge mellemedelsen gennemgået på det ugentlige teammøde. Dette bliver bekræftet af sagsbehandlerne. Den øverste ledelse deltager ind i mellem også i møder med borgere, der er utilfredse med en afgørelse, for at forebygge, at sagen bliver en klagesag i Ankestyrelsen.

Endeligt viser den juridiske sagsgennemgang, at ud af de 14 sager, hvor det er relevant at vurdere, hvorvidt kommunen opfylder begrundelseskrav i forvaltningslovens § 24, opfylder kommunen dette i fire sager, mens det ikke er tilfældet i 10 sager. Task forcen vurderer, at Jammerbugt Kommune med fordel kan sætte fokus på, at begrunde sine afgørelser bedre.

#### *God forvaltningsskik*

Sagsbehandlerne oplyser, at de har et autosvar ved henvendelser med svar til borgerne om, at de vil vende tilbage inden syv dage. Borgerne giver dog i interviewene udtryk for en oplevelse af, at denne praksis ikke altid følges. Der er eksempler på meget lange svartider, ligesom der er eksempler på, at borgerhenvendelser ikke er registreret.

Sagsbehandlerne fortæller i interviewene, at de nu, til forskel fra tidligere, hvor de havde specifikke telefontider, skal være tilgængelige for borgerne på telefonen i hele deres arbejdstid. Af borgerinterviewene fremgår det, at nogle borgere oplever, at de har vanskeligt ved at komme i kontakt med sagsbehandlerne. Fælles for de interviewede unge er, at ingen af dem kender navnet på deres sagsbehandler og heller ikke ved, hvordan de kommer i kontakt med deres sagsbehandler. De unge fortæller, at de ikke har telefonnummeret på deres sagsbehandler. Overordnet set ønsker alle de interviewede borgere bedre tilgængelighed til og kommunikation med deres sagsbehandler.

#### **Task forcens samlede vurdering af temaet Udredning, vurdering og afgørelse**

Det er Task forcens samlede vurdering, at Jammerbugt Kommunes sagsbehandling på børnehandicapområdet, trods et betydeligt udviklingsarbejde inden for de seneste par år, fortsat er et stykke vej fra at være systematisk og af ensartet kvalitet. Task forcen vurderer, at der er behov for, at kommunen fokuserer på at oplyse og begrunde sagerne tilstrækkeligt, fokuserer på implementering og forankring af eksisterende udviklingsaktiviteter (eksempelvis Signs of Safety), ligesom der er behov for, at kommunen får udarbejdet flere standardskabeloner (eksempelvis en afgørelsesskabelon med fyldestgørende klagevejledning til borgerne). Det er Task forcens vurdering, at der er behov for, at Specialafsnittet etablerer en praksis, som sikrer, at forældrene bliver partshørt over nye oplysninger, som forældrene ikke må antages at være bekendt med. I forhold til de sager, hvor der er truffet afgørelse efter servicelovens § 52 eller givet tilbud efter § 11, stk. 3, i samme lov, er

der blandt andet behov for, at kommunen har et større fokus på, hvornår der bliver tilbudt et forløb efter § 11, stk. 3 og hvornår, der skal udarbejdes en børnefaglig undersøgelse og på baggrund af oplysningerne i den børnefaglige undersøgelse foretages en vurdering af, om der er behov for at iværksætte støtte efter servicelovens § 52. Jammerbugt Kommune bør også have større fokus på, at børnefaglige undersøgelser skal færdiggøres senest fire måneder efter, at kommunen første gang er blevet opmærksom på, at barnet eller den unge kan have behov for særlig støtte.

### **Bestilling og handleplan**

Af den juridiske sagsgennemgang fremgår, at i den ene sag, hvor kommunen har truffet afgørelse om frivillig anbringelse, er der ikke udarbejdet en handleplan, inden der er truffet afgørelse.

Den socialfaglige gennemgang viser, at der er udarbejdet handleplaner i to ud af fem sager, begge omhandler foranstaltninger efter servicelovens § 52<sup>4</sup>. Der er væsentlige mangler i begge handleplaner, herunder fremgår der hverken formål eller mål for indsatsen. VISO bemærker, at når der foreligger så væsentlige mangler som det er tilfældet her, kan handleplanerne i deres nuværende form ikke bruges som et socialfagligt styringsredskab for foranstaltningen.

Af interview med sagsbehandlerne fremgår, at praksis indtil for nyligt har været, at de sjældent har nået at udarbejde en handleplan, inden bestillingen til udførerne er blevet udarbejdet. Sagsbehandlerne fortæller, at de inden for den sidste måned har indført en ny praksis om, at handleplanen skal udarbejdes inden bestillingen til udførerne bliver udarbejdet.

Der er ikke et lovkrav om handleplaner, når der er tale om tilbud efter servicelovens § 11, stk. 3. Udførerne fortæller da også, at de stort set ikke får handleplaner fra Specialafsnittet, hvis der er tale om tilbud efter denne bestemmelse. I stedet får de mundtlig besked fra sagsbehandleren om, hvad der er bevilget. Det er udførernes erfaring, at der mangler ensartethed på tværs af sagerne i forhold til, hvilke oplysninger de får tilsendt. Udførernes indtryk er, at det afhænger af den enkelte sagsbehandler.

Af interview med sagsbehandlerne fremgår, at de forud for opfølgingsmøde med udførerne beder om en statusudtalelse. I nogle tilfælde sker dette en uges tid for opfølgingsmødet, så sagsbehandleren kan nå at forberede sig til mødet. Af interview med udførerne fremgår, at det er personafhængigt, hvorvidt sagsbehandlerne finder, at statusudtalelser – til forskel fra handleplaner - er gode at arbejde på baggrund af eller ej.

Udførerne ønsker, at sagsbehandlerne i højere grad tager udgangspunkt i handleplanen end i statusudtalelsen i forbindelse med opfølgning på foranstaltningen. I de to sager, der indgår i VISOs socialfaglige gennemgang, kan Task forcen konstatere, at der er anvendt handleplansskabelonerne fra DUBU.

De interviewede unge fortæller både om en oplevelse af inddragelse i forhold til handleplanen samt manglende kendskab til, hvorvidt der overhovedet er udarbejdet en handleplan eller ej. I forhold til opfølgning på handleplanen i forbindelse med det kvartalvis ledelsestilsyn, noterer sagsbehandleren tidspunktet for hvornår, handleplanen er udarbejdet, hvornår der sidst er fulgt op samt hvornår næste opfølgning skal finde sted.

Der er ifølge interview med mellemlidelsen planlagt et todages kursus for sagsbehandlerne om handleplanen,

<sup>4</sup> Ankestyrelsen har ved gennemgangen vurderet sagerne i forhold til den seneste afgørelse efter § 52 eller det seneste tilbud efter § 11, stk. 3, hvorimod VISO mere generelt har set på, om der foreligger en handleplan i sagerne.

blandt andet i forhold til at sætte SMARTe mål, idet de mål, som bliver sat i handleplanen, ifølge mellemlædelsen ikke er tilstrækkeligt målbare. Dette bliver bekræftet i interviewet med de interne samarbejdspartnere.

#### **Task forcens samlede vurdering af temaet Bestilling og handleplan**

Det er Task forcens samlede vurdering, at Specialafsnittet bør arbejde med en mere systematisk tilgang til arbejdet med handleplaner med henblik på at sikre, at handleplanen bliver udarbejdet på baggrund af en børnefaglig undersøgelse, samt at handleplanen er udarbejdet, inden der træffes afgørelse om foranstaltninger efter § 52 i serviceloven, hvilket er et lovkrav. Konkret er der behov for at få styrket sagsbehandlernes praksis omkring fastsættelse af SMARTe mål og delmål i handleplanen og revidering af disse enten i forbindelse med opfølgning, eller når der er behov i de enkelte sager. Målbare mål vil desuden bidrage til, at handleplanen som tilsigtet bliver et socialfagligt styringsredskab for indsatsen frem for, at det er statusudtalelser eller samtaler, som ligger til grund, når der bliver fulgt op på indsatsen.

#### **Opfølgning på indsatsen**

Ankestyrelsens sagsgennemgang vedrørende servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1, viser, at der foreligger oplysninger om opfølgning i 11 sager om merudgifter, mens der ikke fremgår oplysning om opfølgning i otte sager. I en sag er opfølgning ikke relevant i forhold til afgørelsen efter servicelovens § 41, da barnet er blevet anbragt og forældrene derfor ikke længere er i målgruppen for de handicapkompenserende ydelser. Kommunen vil dog skulle følge op i forhold til anbringelsen.

De gennemførte borgerinterviews viser, at der ikke er en ens opfølgingspraksis på tværs af sagerne. I borgerinterviewene ses eksempler på, at der kontinuerligt har været foretaget opfølgning to gange årligt, mens der også ses eksempel på, at der kun er blevet fulgt op en enkelt gang i en periode på over seks år. Der er ligeledes eksempler på, at der er blevet truffet afgørelse om fratagelse eller væsentlig nedsættelse af støtten, uden at borgerne er blevet varslet om dette på forhånd på trods af, at borgerne umiddelbart forinden har deltaget i et opfølgningsmøde med sagsbehandleren. Borgerne burde her have fået en orientering om den påtænkte ændring i støtten i forbindelse med opfølgningsmødet.

Af arbejdsgangsbeskrivelsen for merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste, er Specialafsnittets arbejdsgang fra modtagelse og opstart af en sag til afgørelse og opfølgning beskrevet. Af interview med mellemlædelsen fremgår det desuden, at de i Specialafsnittet følger op på de handicapkompenserende ydelser årligt. Sagsbehandlerne beskriver i interviewet, at det er forskelligt, hvilke oplysninger der bliver indhentet i forbindelse med opfølgningen, og at det afhænger af den konkrete sag.

Sagsbehandlerne beskriver desuden, at de indkalder forældrene i forbindelse med bevilling af merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste, og indhenter alle relevante oplysninger, herunder om der er sket ændringer i forhold til en eventuel eksisterende bevilling. I interviewet med mellemlædelsen erfarer Task forcen, at kommunen endnu ikke har fået fulgt op i alle sager om merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste. Der er derfor fortsat et efterslæb i forhold til opfølgning i disse sager. Det fremgår af samme interview, at der har været et stort opfølgningsefterslæb, som de i Specialafsnittet er ved at have indhentet. Der er dog fortsat borgere med meget store medicinbevillinger, hvor der mangler at blive undersøgt, hvorvidt alle tilskudsmuligheder er udtømte.

#### **Task forcens samlede vurdering af temaet Opfølgning**

På baggrund af Ankestyrelsens sagsgennemgang af 20 sager vedrørende servicelovens §§ 41, 42 og § 44, jf. § 84, stk. 1, og VISOs socialfaglige gennemgang af fem af de 20 sager, er det Task forcens vurdering, at opfølgningen på indsatsen er mangelfuld. På baggrund af interviews med både mellemlædelse og sagsbehandlere vurderer Task forcen, at det er positivt, at der siden foråret 2016 er indført kvartalsvise



gennemgange af samtlige sager, ligesom det er positivt, at Specialafsnittet har beskrevet en arbejdsgang for merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste. Det er Task forcens indtryk, at der er en fast opfølgingspraksis i de åbne sager i Specialafsnittet, ligesom det er positivt, at det er blevet prioriteret at følge op på samtlige sager, for at få nedbragt antallet af sager. Task forcen bemærker dog, at dette mål ikke helt er nået, og at der fortsat er et efterslæb på opfølgningssagerne.

### Styrker

- Der er udarbejdet en arbejdsgangsbeskrivelse for merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste.
- Fast kvartalsvis opfølgingsmøde mellem den enkelte sagsbehandler og mellemedelsen om status i den enkeltes åbne sager.
- Gennemført og planlagt kompetenceudvikling af sagsbehandlerne, eksempelvis i forhold til udredning og SMARTe mål i handleplanen.
- Der er pr. 1. februar 2017 udarbejdet en ny standard klagevejledning.

### Udfordringer

- En stor del af sagerne er ikke tilstrækkeligt oplyst og begrundet.
- Kommunen har ikke tilstrækkeligt fokus på, hvornår der er tale om en problemstilling, der kan afhjælpes med et tilbud efter servicelovens § 11, stk. 3, og hvornår der er tale om problemstillinger, der kræver udarbejdelse af en børnefaglig undersøgelse efter servicelovens § 50.
- De børnefaglige undersøgelser er ikke altid færdiggjort inden fire måneders fristen.
- Der er i nogle sager ikke tilstrækkelig fokus på inddragelse af forældre og den unge i forbindelse med udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse og handleplanen.
- Kommunen har ikke udarbejdet afgørelsesskabeloner på følgende paragraffer i serviceloven: §§ 32, 32 a og § 44 jf. § 84, stk. 1..
- Der mangler sags- og arbejdsgangsbeskrivelser for de øvrige bestemmelser på børnehandicapområdet, og der kan konstateres en uens praksis i forhold til blandt andet partshøring (især efter indhentning af nye oplysninger) og opfølgning.
- De få handleplaner, Task forcen har gennemgået, er mangelfulde og de bliver udarbejdet for sent i forløbet.
- Der er sager, hvor der mangler opfølgning.

### Task forcen anbefaler, at Jammerbugt Kommune:

- arbejder med at løfte kvaliteten i oplysning af sagerne og begrundelse.
- sikre at der udarbejdes børnefaglig undersøgelse i alle sager, hvor det må antages, at et barn eller en ung kan have behov for særlig støtte.
- styrker inddragelsen af den unge og forældrene i forbindelse med udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse og handleplanen.
- fortsætter udviklingsarbejdet med handleplaner, herunder at sætte SMARTe mål til brug for blandt andet udførerne (både i forhold til bestilling og opfølgning) samt i forbindelse med opfølgningen i forhold til børn med handicap, deres forældre og evt. værger.
- udarbejder afgørelsesskabeloner på alle paragraffer, hvor der er henvisninger til nyeste lovbekendtgørelse, bekendtgørelse og vejledning samt relevante principafgørelser i afgørelsesskabelonerne for både at sikre ensartet og hurtigere sagsbehandling.

- udarbejder en samlet beskrivelse af sags- og arbejdsgang for samtlige bestemmelser på børnehandicapområdet, herunder hvordan inddragelse af forældrene sikres, samt udarbejder arbejdsgangsbeskrivelser for sager med både handicapkompenserende ydelser og foranstaltninger efter servicelovens §§ 11, stk. 3 eller 52.
- får fulgt op i alle sager, og fremadrettet løbende følger rettidigt op i sagerne.

## 5 Helhedsorientering og tværfagligt samarbejde

Kapitlet har fokus på organiseringen og det tværfaglige samarbejde. Temaet 'overgang fra barn' til voksen har fokus på kommunens praksis, når borgeren overgår fra bestemmelserne på børneområdet til bestemmelserne på voksenområdet, herunder på, hvordan der sikres helhed og sammenhæng i overgangen. Temaet 'organisering og tværfagligt samarbejde' har fokus på, hvordan kommunens organisering understøtter kommunens politikker og strategier på handicapområdet samt på, hvordan der samarbejdes på tværs af fagligheder, områder og forvaltninger, så der sikres en sammenhængende og helhedsorienteret sagsbehandling og indsats for borgeren.

### Præsentation af Jammerbugt Kommunes helhedsorientering og tværfaglige samarbejde

#### Organisering og tværfagligt samarbejde

##### *Politikker om helhedsorientering og tværfagligt samarbejde*

Som det fremgår af kapitel 3 udstikker Jammerbugt Kommunes sammenhængende børnepolitik retning for, hvordan kommunen sikrer sammenhæng mellem de forskellige sektorer, der har ansvar på børneområdet og for den særlige støtte til børn og unge. Sammenhængen bliver understøttet af de i børnepolitikken beskrevne visioner, værdier og principper samt en fælles grundlagsforståelse af arbejdet med børn og unge med behov for særlig støtte. Visionerne er udmøntet i otte mål, hvoraf tre har et særligt tværfagligt fokus.

Jammerbugt Kommune har i dokumentet *Tværfagligt samarbejde og visitation i Børne- og familieforvaltningen* beskrevet retningslinjerne for organiseringen, kompetencefordelingen og forståelsen for det tværfaglige samarbejde med afsæt i de politiske intentioner. De tværfaglige intentioner er beskrevet mere konkret i håndbogen *Spil sammen*. Denne henvender sig primært til medarbejdere i Jammerbugt Kommune, der i det daglige arbejder med børn i alderen 0 – 18 år, og indeholder information, redskaber og viden, der kan understøtte medarbejdernes arbejde.

Der er udarbejdet følgende retningslinjer for det tværgående samarbejde i Jammerbugt Kommune:

- Tværfagligt samarbejde og visitation i Børne- og familieforvaltningen, dateret 23. september 2013
- Spil sammen, udateret (af hjemmesiden fremgår det, at den opdateres to gange årligt)
  - Skabelon til indkaldelse til og referat fra netværksmøde

##### *Organiseringen af det tværfaglige samarbejde*

Ifølge dokumentet *Sammenhængende børnepolitik i Jammerbugt Kommune og Tværfagligt samarbejde og visitation i Børne- og familieforvaltningen* sker organiseringen af det forebyggende og tværfaglige samarbejde samt styringen af den tværgående visitation i én og samme organisation.

Kommunalbestyrelsen er øverste instans i denne organisering efterfulgt af Børne- og familieudvalget, dernæst Børne- og familiedirektøren, herunder en chefgruppe, med et Forebyggelses- og visitationsudvalg under sig samt otte distriktsgrupper. Der er yderligere knyttet en tværfaglig baggrundsgruppe til denne organisering. Ifølge børnepolitikken er formålet med organiseringen at sikre, at visitationen sker ud fra et helhedssyn, at der i hele organisationen er fokus på vidensdeling, læring og kvalitetsudvikling og at sikre, at børn- og ungeindsatsen bliver udviklet, så den kommer til at virke helhedsorienteret, tidligt og forebyggende.

Forebyggelses- og visitationsudvalget består af Familie- og forebyggelseschefen, der er formand for udvalget, Skole- og dagtilbudschefen, lederen af PPR, lederen af Sundhedsplejen, de to faglige ledere af Børne- og familierådgivningen og lederen af Familiecenteret. Der bliver ifølge *Tværfagligt samarbejde og visitation i Børne- og familieforvaltningen* afholdt møde hver 4. uge, som indeholder et formelt sagsmøde samt et refleksionsmøde, hvor de aktuelle sager og sagsfremstillinger bliver drøftet, med henblik på at forstå og udvikle praksis. Udvalget har formel kompetence til at beslutte forebyggende og indgribende foranstaltninger for børn og unge, herunder specialpædagogiske indsatser og anbringelser. Yderligere er udvalget det sted, hvor viden om det ressourcemæssige, det faglige, det tværfaglige og det forebyggende arbejde i organisationen bliver drøftet. Udvalget kan bidrage med forslag til organisationens udvikling.

Ifølge *Tværfagligt samarbejde og visitation i Børne- og familieforvaltningen* er netværksmøderne det forum, hvor alle involverede aktører mødes omkring en sag, der eksempelvis kan være opstået på initiativ fra en sagsbehandler fra Børne- og familierådgivningen. Når en sag bliver en sag af social eller pædagogisk karakter, sker den egentlige sagsbehandling på netværksmødet sammen med familien. Herudover fungerer netværksmøderne som forum for gensidig orientering og koordinering af den tværfaglige indsats. Om det tværfaglige samarbejde står der blandt andet at: "... dette understøttes gennem tværfaglige temadage med fokus på processer og værktøjer".

I selvevalueringen vurderer Jammerbugt Kommune, at samarbejdet på tværs af områder og forvaltninger om børn og unge med handicap fungerer hensigtsmæssigt i nogen grad. Supplerende fremgår det, at der løbende bliver organiseret samarbejdsdage, som er med til at tydeliggøre, hvad de forskellige afdelinger i kommunen har ansvar for, og hvilke opgaver de har.

Jammerbugt Kommune har følgende formelle tværfaglige samarbejdsfora, hvor børnehandicapmyndigheden indgår:

- Forebyggelses- og visitationsudvalget (her repræsenteret ved lederen)
- Netværksmøder
- Tværfaglige temadage
- Det koordinerende ungemøde

### **Overgang fra barn til voksen på handicapområdet**

#### *Organisering af overgang fra barn til voksen*

Der er i Jammerbugt Kommune følgende samarbejdsforum, som relaterer sig til temaet overgang fra barn til voksen på handicapområdet:

- Koordinerende Ungemøde (KUM)

Ifølge selvevalueringen vurderer kommunen, at samarbejdet med voksenområdet fungerer fint, og at samarbejdet bliver styrket i KUM.

### *Arbejdsgangsbeskrivelser af overgang fra barn til voksen*

Der er i Jammerbugt Kommune ikke udarbejdet en decideret arbejdsgangsbeskrivelse, som relaterer sig til overgangen fra barn til voksen på handicapområdet. Der er til sagsbehandlerne udarbejdet en vejledning (udateret) til henvisningsskemaet til KUM. Vejledningen beskriver, hvornår sagen skal sættes på KUM, hvilke oplysninger der skal indhentes, hvem sagsbehandleren skal kontakte forud for mødet med flere. I forlængelse af vejledningen er der udarbejdet en tjekliste samt en procedurebeskrivelse til sagsbehandlerne.

Ifølge vejledning til henvisningsskemaet til KUM er målgruppen for KUM de unge, som sagsbehandleren vurderer, vil have behov for en foranstaltning i Social, Sundhed eller Beskæftigelse efter det fyldte 18. år eller efter endt efterværn. Det vil sige unge, som kan have brug for støtte i forhold til uddannelse, beskæftigelse eller bostøtte. Ved tvivlsspørgsmål kan sagen sættes på KUM som en orienteringssag. Skemaet udfyldes af en sagsbehandler fra Specialafsnittet, og sagsbehandleren er desuden ansvarlig for at indhente samtykke til videregivelse af oplysninger. Sagsbehandleren deltager også i KUM sammen med repræsentanter fra Ungeenheden, Efterværnsenheden samt Voksen Rådgivning og Visitation. Desuden deltager UU-vejleder samt den faglige leder fra Specialafsnittet. Mødet afholdes 1 gang om måneden.

Hvad angår efterværn fremgår det af Vejledning til henvisningsskema til Koordinerende Ungemøde, at der på KUM skal deltage en repræsentant fra Efterværnsenheden, og at denne har rollen som mødeleder. Sagen sættes som udgangspunkt på omkring den unges fyldte 16. år, med mindre bestemte forhold taler for andet. Inden sagsbehandleren fra Familierådgivningen eller Specialafsnittet sætter en sag på KUM, skal det vurderes, om foranstaltninger op til det 18. år berettiger til efterværn. Hvis dette er tilfældet, skal der tages stilling til, om den unge opfylder betingelserne for efterværn efter § 76, og det skal fremgå af henvisningsskemaet. Denne vurdering skal ifølge vejledningen være foretaget senest ved det fyldte 17½ år. I selve henvisningsskemaet til KUM er der et felt om afgørelse om efterværn.

Mødestrukturen i forbindelse med overgangen er ikke beskrevet i hverken vejledningen eller henvisningsskemaet. Ellers fremgår det af vejledningen, at det er sagsbehandlerens ansvar at sørge for, at sagen sættes på KUM, senest inden den unge fylder 16 år. Forud for mødet skal sagsbehandleren indhente samtykke til videregivelse af oplysninger, opdatere en eventuel handleplan samt inddrage UU vejledningen i forhold til det nuværende og videre uddannelsesforløb. Såfremt der er behov for indsatser i voksenlivet, skal sagsbehandleren inddrage Socialafdelingen. Derudover skal sagsbehandleren vurdere, om den unge er omfattet af reglerne for efterværns indsatser. Slutteligt skal sagsbehandleren gennemgå henvisningen med den faglige leder, inden de sætter sagen på dagsordenen til KUM. Ifølge selvevalueringen er vejledningen velegnet, og den er udarbejdet af den faglige ledelse i samarbejde med de deltagende afdelinger. Jammerbugt Kommune vurderer, at den i nogen grad lykkes med at sikre en hensigtsmæssig overgang fra barn til voksen på handicapområdet.

### **Task forcens analyse af temaerne**

#### **Organisering og tværfagligt samarbejde**

##### *Organisering og samarbejde med interne samarbejdspartnere*

Inden for Børne- og familieforvaltningen har Specialafsnittet en række samarbejdspartnere. Af interviewet med samarbejdspartnerne fremgår det, at ansvaret for helhedsvurderingen af barnets eller den unges behov i høj grad sker i den enkelte afdeling, hvor sagsbehandlerne på sagsniveau er gode til at inddrage de relevante tværfaglige samarbejdspartnere, når sagen kræver det. PPR oplever, ifølge interviewet med samarbejdspartnerne, at blive inddraget i sager i Specialafsnittet, hvor de holder møder og sparrer om, hvordan indsatserne kan supplere hinanden. Dette vurderer samarbejdspartnerne er en god måde at sikre

helhedsorienteringen på. Af interviewet med sagsbehandlerne fremgår det, at de oplever, at der er god mulighed for sparring fra PPR, hvilket bekræftes i selvevalueringen.

Som det fremgår af præsentationen er kommunens tværfaglige intentioner beskrevet konkret i håndbogen *Spil sammen*. Denne er ikke dateret. Ifølge kommunens hjemmeside burde dette ske to gange årligt. Af interview med den øverste ledelse fremgår det, at *Spil sammen* regulerer snitfladerne på kommunens børneområde samt at den er udarbejdet for mange år siden og ikke systematisk opdateret siden. Mange af skolelederne har været med til at udarbejde *Spil sammen* og tager udgangspunkt i den, når de skal samarbejde med Familie- og forebyggelsesafdelingen. Familie- og forebyggelsesafdelingen tager derfor også udgangspunkt i den, når de laver nye tiltag på området. Grundet mange nye blandt lederne i forvaltningen, er der ikke længere samme ejerskab til *Spil sammen* og det er derfor blevet besluttet, at den skal revideres med henblik på at afstemme begrebsforståelsen i forhold til den udvikling, der er sket både politisk og blandt forældrene på børneområdet. Af interviewet med de interne samarbejdspartnere fremgår det, at den store udskiftning på chef- og lederniveau og det deraf følgende manglende ejerskab til den praksis, der er beskrevet i *Spil sammen*, kan mærkes i praksis. De giver udtryk for, at det tværfaglige arbejde besværliggøres, når der er forskellige forventninger til det på tværs af de involverede forvaltninger. De interne samarbejdspartnere bemærker, at der er et større fokus på faglighed og jura nu, end den gang da håndbogen blev udarbejdet.

Som tidligere nævnt er netværksmøderne det forum, hvor alle de involverede aktører mødes omkring den egentlige sagsbehandling sammen med familien. Det er også her, den gensidige orientering og koordinering af den tværfaglige indsats foregår. Ifølge interviewet med den øverste ledelse og med voksenhandicapområdet foregår samarbejdet med skoleforvaltningen omkring det enkelte barn på netværksmøderne. Skolerne indkalder til netværksmøder, hvis det drejer sig om børn og unge, som kommunen har kendskab til. Der peges i interviewet med de interne samarbejdspartnere på, at det på netværksmøderne er skole- eller institutionslederen, der indkalder og har ansvaret for det efterfølgende arbejde. Det kan derfor være svært at få helhedsperspektivet frem på netværksmøderne, da skole- og institutionsproblematikken dermed let kommer i fokus.

Af materialsamlingen fremgår der ikke procedurer for, hvem der skal inviteres til netværksmøderne. Dette bekræftes i interviewet med de interne samarbejdspartnere. Det er den skole, som indkalder, der tager stilling til, hvem der skal inviteres fra gang til gang. De interne samarbejdspartnere oplever, at det er tilfældigt, hvem der inviteres, og at nogle skoler og institutioner har inviteret alle aktører hver gang. Ifølge interviewet med sagsbehandlerne i Specialafsnittet deltager de i mange tværfaglige møder. Dette bliver bekræftet i interviewet med mellemlædsen, der fortæller, at der har været tradition for, at sagsbehandlerne har deltaget på alle møder, og at de en overgang har oplevet at blive indkaldt til netværksmøder, hvor det ikke handlede om barnets handicap. Ifølge mellemlædsen er dette en af grundene til, at Jammerbugt Kommune er i gang med at revidere *Spil sammen*.

Af selvevalueringen fremgår det, at der løbende bliver organiseret samarbejdsdage, som er med til at tydeliggøre, hvad de forskellige afdelinger i kommunen har ansvar for og hvilke opgaver de har. Af *Tværfagligt samarbejde og visitation i Børne- og familieforvaltningen* fremgår det, at det tværfaglige samarbejde understøttes af tværfaglige temadage med fokus på proesser og værktøjer. Den øverste ledelse omtaler i interviewet *den tværfaglige temadag* som en succes, der har vist, at kommunens medarbejdere og ledere "vil hinanden" på tværs af områder og forvaltninger. Den øverste ledelse oplever, at de står ved siden af hinanden, og at der er lydhørhed på tværs af områder og forvaltninger. Mellemlædsen fortæller i interviewet, at der er taget beslutning om, at samarbejdsdagen skal gentages.

Som det fremgår af *Tværfagligt samarbejde og visitation i Børne- og familieforvaltningen* afholder





Forebyggelses- og visitationsudvalget møder hver 4. uge. Ifølge interviewet med de interne samarbejdspartnere er der ikke tale om et ledelsesmæssigt forum, hvor der diskuteres sager, men om sager, der skal afgøres. PPR fremlægger sagen og indhenter oplysninger fra Børne- ungerådgivningen samt eventuelt fra Specialafsnittet og Sundhedsplejen. De interne samarbejdspartnere giver i interviewet udtryk for, at der tidligere var et læringsformål i forhold til Forebyggelses- og visitationsudvalget, som nu er gledet mere i baggrunden, og at der nu primært bliver truffet afgørelser i udvalget. I interviewet med den øverste ledelse bekræftes det at udvalget behandler sager, der går på tværs af forskellige områder, hvor der på ledelsesniveau skal tages stilling.

Ifølge interviewet med de interne samarbejdspartnere havde Børneteamet og Specialafsnittet tidligere delesager, hvis forældre til et barn med handicap havde behov for støtte omkring forældrekompetencen. Det er i efteråret 2017 ledelsesmæssigt besluttet, at disse sager skal behandles i Specialafsnittet. Af interviewet med sagsbehandlerne i Specialafsnittet fremgår det, at der er accept for, at de bruger Signs of safety-konsulenterne, men at lederen i Børneteamet skal orienteres.

#### *Organisering og samarbejde med udfører*

Som det fremgår af den indledende præsentation af Jammerbugt Kommune, er Familiecentret (udfører) og Specialafsnittet (myndighed) organiseret under hver sin leder, men med samme chef (Familie- og forebyggelseschefen). Ifølge interviewet med sagsbehandlerne i Specialafsnittet har de et godt samarbejde med udfører. Sagsbehandlerne vurderer, at udførerne har faglige forudsætninger for og viljen til at bidrage i sagerne.

Af interviewet med udførerne fremgår, at det er meget personafhængigt, hvor meget de bliver inddraget i sagsarbejdet omkring borgerne. De har oplevet at være meget inddraget og bidraget i udarbejdelsen af handleplaner, men samtidig har de også oplevet en meget tydelig opdeling mellem myndighed og udfører. Udførerne oplever sig i særdeleshed inddraget i de sager, hvor der anvendes Signs of Safety, men dette sker ikke i forhold til sagerne fra Specialafsnittet. Udfører giver udtryk for, at de oplever *Spil sammen* som omfattende. De *tværfaglige temadage* fremhæves som et bedre forum for det konkrete arbejde med, hvordan der skal samarbejdes på tværs.

Udførerne oplever ifølge interviewet, at de bliver indkaldt til møder, når de får henvist et barn eller en ung, samt til opfølgings- og netværksmøder når det er relevant. Udførerne oplever, at netværksmøderne fungerer godt i forhold til, at der gives en tværfaglig og helhedsorienteret sparring omkring det enkelte barn eller unge. Hvorvidt den unge deltager i disse møder, vurderes individuelt i samråd med forældrene og afhænger blandt andet af, hvad den enkelte unge kan rumme.

Ifølge interviewet med udførerne, er der fælles faglige retningslinjer omkring kontrakter og statusmøder, samt fælles procedurer omkring anvendelsen af deres ydelseskatalog. Udførerne oplever, at de nyansatte sagsbehandlere ikke er bekendt med ydelseskataloget og udførerne tager derfor selv initiativ til at invitere nye sagsbehandlere på besøg i Familiecenteret og orientere dem herom.

#### *Organisering og samarbejde med voksenområdet*

Af materialesamlingen fremgår der ikke faste procedurer for samarbejdet mellem Specialafsnittet og andre forvaltninger i de tilfælde, hvor en forælder er bevilget handicapkompenserende ydelser i Specialafsnittet og ydelser fra andre forvaltninger samtidigt. I interviewet med sagsbehandlerne i Specialafsnittet fortæller de, at de samarbejder med Jobcentret, når de for eksempel har sager om tabt arbejdsfortjeneste, og at sagsbehandlerne oplever, at der er kommet meget mere fokus på dette samarbejde. I interviewet med voksenområdet bliver det bekræftet, at der samarbejdes ad hoc med Specialafsnittet. Øverste ledelse



bekræfter i interviewet, at når det er efterspurgt, deltager sagsbehandlerne fra Specialafsnittet i møder i Beskæftigelsesforvaltningen vedrørende borgere, der har sager i begge forvaltninger, for at finde fælles løsninger. I interviewet med sagsbehandlerne fra Specialafsnittet fortæller de, at der også etableres ad hoc samarbejde med voksenområdet i situationer, hvor en forælder til et barn med nedsat funktionsevne modtager både handicapkompenenserende ydelser og ydelser fra socialområdet.

#### *Én indgang til kommunen*

Der fremgår ikke af materialesamlingen eller kommunens hjemmeside nogen beskrivelse af én indgang i Jammerbugt Kommune ud over for virksomheder. Af interviewet med den øverste ledelse fremgår det, at én indgang i Jammerbugt Kommune er noget mentalt og ikke en fysisk indgang. Når en borger henvender sig, skal sagsbehandleren vurdere, hvad skal der til for at hjælpe vedkommende og sende henvendelsen videre til eksempelvis hjælpemiddelafdelingen. I interviewet med mellemlidelsen fremgår det, at denne oplever, at kommunen har én indgang for borgerne, og at ledelsen lægger vægt på én indgang. Hvis Specialafsnittet modtager en henvendelse om for eksempel hjælpemidler, så er det ikke borgeren, der skal tage kontakt hertil, men sagsbehandleren i Specialafsnittet, der skal henvende sig på vegne af borgeren. Ifølge sagsbehandlerne i Specialafsnittet arbejder de hen imod, at borgeren skal opleve, at der er én indgang til kommunen. I interviewet med de interne samarbejdspartnere og med Voksenområdet bekræftes det, at der er ledelsesmæssigt fokus på, at den enkelte sagsbehandler skal sørge for at tage kontakten til en medarbejder på Voksenområdet og, at de oplever, at få flere henvendelser fra sagsbehandlerne i Specialafsnittet vedrørende borgere, som de skal sende videre.

#### *It-understøttelse af en helhedsorienteret sagsbehandling*

Af interviewet med den øverste ledelse fremgår det, at de anvender samme it-system på tværs af børne- og voksenhandicapforvaltningerne, så de alle har adgang til data på borgeren. I følge interviewet med mellemlidelsen kan de give voksenhandicapområdet adgang til at se KUM-skemaerne i IT-fagsystemet SBSYS. Dette gøres med forældrenes samtykke. Sagsbehandlerne i Specialafsnittet mener ikke, at voksenområdet kan se sagerne i DUBU, men at de måske har adgang på lederniveau. Ifølge interviewet med voksenområdet fremgår det, at voksenhandicap ikke har adgang til SBSYS. De interviewede er dog i tvivl om, hvorvidt de kan få adgang, hvis de beder om det. UU og Ungeafdelingen har kiggeadgang til SBSYS. Ifølge udfører arbejder de ikke i DUBU, men anvender statusudtalelsesblanketten herfra og journaliserer også i SBSYS

#### **Task forcens samlede vurdering af organisering og tværfagligt samarbejde**

Task forcen vurderer på baggrund af analysen, at den sammenhængende børnepolitik danner et stærkt og ambitiøst grundlag for det tværfaglige samarbejde på børneområdet. Der er dog behov for en revidering, ligesom der er behov for, at der bliver arbejdet med at sikre ejerskab til politikken, ikke mindst i forhold til dens mere konkrete udmøntning i håndbogen *Spil sammen*, når denne revideres.

Organiseringen af det tværfaglige samarbejde, herunder en række formaliserede fora understøtter, at der bliver arbejdet på tværs på alle niveauer i kommunen. Task forcen vurderer, at der er behov for mere klare retningslinjer for samarbejdet med udførerne om inddragelse i sagsarbejdet samt sikring af sagsbehandlernes kendskab til procedurer omkring ydelseskataloget. Task forcen vurderer også, at der med fordel kan etableres et forum, hvor sagsbehandlerne i Specialafsnittet har mulighed for at indkalde deltagerne samt ansvaret for den videre behandling af sagen og koordineringen af den eventuelle indsats og dermed kan sikre helhed i vurderingen af barnets eller den unges behov og indsats eventuelt med afsæt i Signs of Safety.

Det er Task forcens vurdering, at der i Jammerbugt Kommune er et udbredt fokus på og en interesse i at samarbejde på tværs af områder og forvaltninger. Dette synes at fungere i ad hoc situationer. Samarbejdet synes dog i høj grad at hvile på den enkelte sagsbehandlers initiativ frem for at være formaliseret i for

eksempel samarbejdsaftaler.

### **Overgang fra barn til voksen på handicapområdet**

KUM er Jammerbugt Kommunes samarbejdsforum, der skal sikre en god overgang fra ung til voksen. Grundlaget for Jammerbugt Kommunes arbejde med unges overgang til voksen er beskrevet i vejledningen til henvisningsskemaet til KUM. Her fremgår det, at unge der vurderes at have et støttebehov i forhold til uddannelse, beskæftigelse, samt støtte til at kunne bo selv, er målgruppen for KUM. Såfremt der er tvivl i forhold til målgruppевurderingen, kan sagen sættes på KUM som en orienteringssag.

Det fremgår af interviews med mellemlidelsen, voksenhandicapområdet samt sagsbehandlere, at der internt i kommunen er et godt og bredt kendskab til både henvisningsskemaet, vejledningen og KUM. Af selvevalueringsskemaet fremgår det, at Jammerbugt Kommune oplever en hensigtsmæssig organisering i forhold til arbejdet med overgangen. Ligeledes vurderer kommunen, at der er klarhed over roller og ansvar ved overgangen. Borgerinterviewene af unge der er fyldt 16 år peger imidlertid på, at de unge ikke oplever sig inddraget, hverken i forhold til KUM eller i overgangen til voksenlivet i øvrigt. Dette bekræftes delvist af den socialfaglige gennemgang, hvor der er 2 sager med unge der er fyldt 16 år. I den ene sag, kan det ikke ses i sagsmaterialet, at der er udfyldt et henvisningsskema til KUM, i den anden sag er der udfyldt et henvisningsskema til KUM. Det fremgår af interview med voksenhandicapområdet, at de fortsat oplever sager, der ikke har været på KUM og som voksenhandicapområdet derfor ikke har kendskab til, men at omfanget er mindre end tidligere.

Task forcen er ikke bekendt med, at der er udarbejdet retningslinjer for, hvornår unge, som Jammerbugt Kommune får kendskab til efter det fyldte 16 år, skal behandles på KUM.

### ***Efterværn***

Ifølge *Vejledning til henvisningsskema til Koordinerende ungemøde*, skal sagsbehandleren fra Familierådgivningen eller Specialafsnittet, inden de sætter en sag på KUM omkring den unges fyldte 16. år, vurdere om foranstaltninger op til det 18. år berettiger til efterværn. Ifølge interviewet med mellemlidelsen er det i forbindelse med KUM, når den unge fylder 16 år, at der tages stilling til om den unge opfylder betingelserne for efterværn. Der er ifølge mellemlidelsen klarhed over, hvilke opgaver der påhviler hvem. Ifølge interview med samarbejdspartnerne tager Efterværnsenheden med til møder hos forældrene og orienterer om efterværn i alle sager, hvor der er foranstaltninger, der berettiger til efterværn. På mødet bliver der udfyldt et skema vedrørende den unges selvstændighed og funktionsniveau. I borgerinterviewene findes der eksempler på unge i alderen 16-18 år, som ikke er blevet kontaktet eller orienteret om, hvilke støttemuligheder de har i forhold til efterværn, til trods for at de unge er bevilget foranstaltninger, der berettiger til efterværn.

I henvisningsskemaet til KUM fremgår det, at der, udover sagsbehandleren og dennes faglige leder, deltager repræsentanter fra Ungeenheden, Efterværnsenheden, Voksen Rådgivning og Visitation samt en UU-vejleder. Ungeenheden og UU-vejlederen er organisatorisk forankret i Beskæftigelsesforvaltningen og Voksen Rådgivning er organisatorisk forankret i Socialforvaltningen. Efterværnsenheden er, ligesom Specialafsnittets sagsbehandlere og faglig (afd.) leder, organisatorisk forankret i Børne- og Familierådgivningen. Af selvevalueringsskemaet fremgår det, at den tværfaglige organisering af overgangen er hensigtsmæssig. Ligeledes fremgår det, at kommunen vurderer, at den tværfaglige organisering af overgangen styrker det tværfaglige samarbejde. Af selvevalueringsskemaet fremgår det desuden, at der er klarhed over roller og ansvar ved overgangen. Af interview med sagsbehandlere fremgår, at de oplever, at henvisningsskemaet til KUM er meget omfattende. Ligeledes giver de udtryk for, at de ønsker en højere grad af tværfagligt

samarbejde, da de oplever, at mødet hovedsageligt bruges til at oplyse sagen.

#### *Overleveringsmøde*

Af interviewene med sagsbehandlere og voksenhandicapområdet fremgår det, at der afholdes et overleveringsmøde, når en sag skal overleveres fra Specialafsnittet til myndighedsafdelingen på voksenhandicapområdet. Interviewet med sagsbehandlere bekræfter, at der ikke er udarbejdet skabeloner eller procedurer for overleveringsmødet. Der er ikke beskrevet retningslinjer for, hvornår mødet finder sted, eller hvem der er ansvarlig for at invitere til overleveringsmødet. Af interview med sagsbehandlere fremgår det, at UU, forældre, voksenhandicapområdet, ungeenheden og ad hoc øvrige relevante, deltager på mødet. Task forcen er heller ikke bekendt med, hvorvidt Jammerbugt Kommune har en fast dagsorden for overleveringsmøderne. Det er Task forcens vurdering, at såfremt der ikke er udarbejdet retningslinjer, procedurer, skabeloner med mere, kan der opstå risiko for, at både afholdelse og indholdet af overleveringsmødet vil være personafhængigt. Ligeledes vil inddragelsen af den unge og forældrene variere fra sag til sag og vil også være afhængig af den enkelte sagsbehandler.

I henvisningsskemaet til KUM spørges der til, om der påtænkes værgemål. Det fremgår imidlertid ikke af vejledningen, hvem der har ansvar for at oplyse og tale med den unge/forældrene om reglerne for værgemål. Det fremgår af interview med voksenhandicapområdet, at der ikke er kendskab til nogen procedure i forhold til orientering om reglerne for værgemål, men at sagsbehandlerne orienterer i fællesskab om det på overleveringsmødet. Det fremgår af interview med sagsbehandlerne, at de oplever, at de har ansvaret for at orientere om reglerne, men ikke føler sig ordentligt klædt på til det.

Af interview med voksenhandicapområdet fremgår det, at de ikke modtager en samlet plan for den unges overgang til voksenhandicapområdet, da det er på KUM-mødet, der bliver udvekslet oplysninger. Ligeledes oplyser voksenhandicapområdet, at der lægges budgetter i forhold til KUM-referaterne, men at der stadig kan være uventede udgifter, da det fortsat er en udfordring at få viden i tide i forhold til unge, der skal overgå til voksenhandicapområdet. Det pointeres dog, at det er blevet bedre, efter at der er indskærpet, at unge skal sættes på KUM i forbindelse med det fyldte 16. år.

#### **Task forcens samlede vurdering af overgangen fra barn til voksen**

Det er Task forcens vurdering, at der internt i kommunen bliver samarbejdet relevant om overgangen fra barn til voksen, når den unge fylder 16 år, som følge af KUM. Det vurderes, at der internt i kommunen er et godt og udbredt kendskab til proceduren og formålet med KUM. Derudover er det Task forcens vurdering, at kommunen med fordel kan have større fokus på, hvordan de ellers inddrager den unge og forældrene i overgangen fra barn til voksen. Udover at den unge og forældrene skal give samtykke til overlevering af oplysninger, er den unge og forældrene ikke formelt inddraget i processen i forbindelse med KUM. Task forcen vurderer derfor, at en højere grad af borgerinddragelse i forbindelse med KUM vil være hensigtsmæssig. En højere grad af borgerinddragelse i forbindelse med KUM, vil blandt andet kunne medføre, at den unge og forældrene allerede ved det 16. år får kendskab til, hvordan Jammerbugt Kommune påtænker at støtte den unge i voksenlivet. Som proceduren er nu, sker der sandsynligvis først borgerinddragelse i forhold til overgangen til voksenlivet, i forbindelse med overleveringsmødet mellem Specialafsnittet og voksenhandicapområdet.

Det er Task forcens vurdering, at der mangler procedurer og retningslinjer for samarbejdet, borgerinddragelse og videndelingen mellem Specialafsnittet og voksenhandicapområdet, når en sag skal overdrages i forbindelse med den unges overgang til voksenhandicapområdet. Manglende retningslinjer og procedurer kan medføre en uensartet og personafhængig praksis samt videnstab, for eksempel ved skift i sagsbehandlergruppen. Ligeledes vurderer Task forcen, at kommunen mangler et systematisk overblik over de overgående sager fra

Specialafsnittet til voksenhandicapområdet. Et systematisk overblik over overgående sager vil sandsynligvis i endnu højere grad kunne mindske uventede udgifter på voksenhandicapområdet, og danne grundlag for et styrket strategisk overblik.

### Styrker

- Kommunen har i konkret form beskrevet de tværfaglige intentioner på børneområdet i håndbogen *Spil sammen*.
- Kommunen arbejder med én indgang for borgerne.
- Der er et velfungerende ad hoc samarbejde mellem Specialafsnittet og voksenområdet.
- Der er hensigtsmæssige, kendte og anvendte retningslinjer omkring kontrakt og statusmøder med udfører.
- Der er retningslinjer for, hvornår og hvem der skal vurdere, om en ung er berettiget til efterværn.
- Der er på alle niveauer i Jammerbugt Kommune fokus på en helhedsorienteret, tværfaglig og koordineret sagsbehandling i forhold til overgangen fra barn til voksen.
- Der er hensigtsmæssige, kendte og anvendte retningslinjer og samarbejdsforum for samarbejdet mellem Specialafsnittet, Socialafdelingen samt beskæftigelsesforvaltningen i forhold til KUM.
- Samarbejdet mellem teams i forbindelse med KUM opleves som velfungerende. Den systematiske deling af viden på tværs kan være med til at understøtte helhedstænkningen i sagsbehandlingen og rådgivningen af borgerne.

### Udfordringer

- Grundlaget for det tværfaglige samarbejde i *Spil sammen* er forældet.
- Manglende retningslinjer og ensartethed i samarbejdet med udfører samt sikring af sagsbehandlernes kendskab til procedurer omkring de interne udføreres ydelseskatalog.
- Manglende formaliseret samarbejdsforum, hvor sagsbehandlerne i Specialafsnittet har mulighed for at indkalde samt ansvaret for den videre behandling af sagen og den eventuelle indsats.
- Manglende procedurer for, hvilke afdelinger, teams og medarbejdere, der skal inviteres til netværksmøderne.
- Manglende formelle aftaler om samarbejde med voksenområdet i forhold til forældre med en sag i en anden forvaltning.
- Der er ikke udarbejdet arbejdsgangsbeskrivelse, procedurer eller retningslinjer for samarbejdet omkring overleveringsmøderne, hvilket gør indholdet af overleveringsmødet personafhængigt, når en ung skal overleveres fra Specialafsnittet til voksenhandicapområdet.
- Der udarbejdes ikke en samlet plan for den unges overgang til voksenhandicapområdet.
- Der er ikke fokus på inddragelsen af forældre samt den unge ved den unges overgang til voksen.
- Det er ikke beskrevet hvornår unge, som Jammerbugt Kommune får kendskab til efter det fyldte 16. år, skal behandles på KUM.
- Der er ikke et systematisk overblik over udviklingen i målgrupper og de børn og unge, der forventes at overgå til voksenhandicapområdet inden for en afgrænset tidsperiode.

### Task forcen anbefaler, at Jammerbugt Kommune:

- reviderer *Spil sammen*, med fokus på ejerskab og forventningsafstemning både på ledelses- og medarbejderniveau.
- vurderer, om der er behov for at etablere et samarbejdsforum, hvor sagsbehandlerne i



Specialafsnittet har retten til at indkalde samt ansvaret for den videre behandling af sagen og den eventuelle indsats og dermed kan sikre helhed i vurderingen af barnets eller den unges behov og indsats.

- udarbejder og implementerer retningslinjer for samarbejdet med udfører.
- udarbejder og implementerer procedurer, skabeloner og retningslinjer ift. proces, roller, form og ansvar i forbindelse med sagsoverlevering mellem Specialafsnittet og voksenhandicapområdet.
- implementerer en procedure, der sikre, at der udarbejdes en samlet plan for den unges overgang til voksenhandicapområdet, samt at der sker inddragelse af den unge samt dennes pårørende i forbindelse med udarbejdelsen af planen.
- udarbejder en procedurebeskrivelse for, hvornår unge, som Jammerbugt Kommune får kendskab til efter det fyldte 16. år skal behandles på KUM.
- oparbejder et systematisk overblik over de børn og unge, der forventes at overgå til voksenhandicapområdet inden for en årrække.