

Juni 2016

## Myndighed med momentum på området for udsatte børn og unge

**KL's Konsulentvirksomhed, KLK, har bistået et stort antal kommuner med at øge kvaliteten i myndighedsudøvelsen for udsatte børn og unge. På baggrund af disse erfaringer har KL udarbejdet et politisk udspil, der skal styrke kommunernes sagsbehandling.**

Det er KLK's erfaring, at der er nogle typiske træk ved organisering, ledelse og sagsbehandling i kommuner, som gør det godt på myndighedsområdet for udsatte børn og unge. I KL's pjese "[Myndighed med momentum](#)" stilles der derfor skarpt på, hvordan kvaliteten i kommunernes sagsbehandling kan forbedres gennem konkrete redskaber inden for disse emner.

Redskaberne har det til fælles, at de virker gennem en målrettet faglig ledelse med fokus på fælles faglig praksis blandt rådgiverne og en organisering og arbejdstilrettelæggelse, hvor der er vægt på at skabe resultater for de udsatte børn og unge.

Indholdet i pjecen er praksisnært, da vi ønsker at understøtte en faglig debat i kommunerne for at skærpe og udvikle den aktuelle myndighedspraksis. Altså understøtte den brede udvikling, der allerede er godt i gang i kommunerne.

Pjecen fokuserer på tre temaer, som er udvalgt på baggrund af erfaringer fra 20 konkrete kommuneprojekter, og som efter KLK's erfaring er af afgørende betydning for god kvalitet i sagsbehandlingen.

Det tre temaer er:

- Vedholdende faglig ledelse – er vi som ledelse tæt nok på den faglige praksis?
- Momentum i sagsbehandlingen – har vi den nødvendige fremdrift i vores sagsforløb?
- Specialisering med omtanke – har vi ramt balancen mellem kontinuitet og kravene til specialiseret viden?

For at hjælpe kommunerne med at anvende udspillet anbefalinger til at styrke sagsbehandlingen er der som afslutning på hvert tema en række læringsspørgsmål, som ledere og medarbejdere på myndighedsområdet kan bruge til at gøre status over, hvor de står i arbejdet med kvalitetsudvikling.

Pjecen ligger i forlængelse af KL's børnepolitiske udspil "De udsatte børn – fremtiden er deres" fra 2015. I dette udspil blev der formuleret mål og retning for kommunernes indsats.

Pjecen kan downloades på [www.klk.kl.dk/myndighedmedmomentum](http://www.klk.kl.dk/myndighedmedmomentum) og trykte eksemplarer kan rekvireres hos KLK ved henvendelse til chefsekretær Lone Sørensen, tlf. 33 70 33 21.

### KLK's ydelser på området:

- Dialogorienteret sagsgennemgang, hvor KLK gennemgår en række af kommunens sager på børnefamilieområdet og derefter går i dialog med rådgiverne og deres nærmeste leder om praksis i sagsbehandlingen. På denne baggrund udarbejder KLK en række konkrete anbefalinger til, hvordan myndighedsarbejdet på området kan styrkes
- Styrkelse af organisering og tværgående sammenhæng på tværs af kommunens indsatser for udsatte børn og unge
- Udvikling af kommunens faglige ledelse, strategi og retning på området for udsatte børn og unge
- Udvikling af økonomistyring og ledelsesinformation med fokus på styrket sammenhæng mellem økonomi, indsatser og resultater

### Kontakt:

Chefkonsulent Claus Herbert, [clhe@kl.dk](mailto:clhe@kl.dk), tlf. 51 50 25 19  
Chefkonsulent Peter Bogh, [peb@kl.dk](mailto:peb@kl.dk), tlf. 21 34 44 45  
Chefkonsulent Lars Lennart Jensen, [llj@kl.dk](mailto:llj@kl.dk), tlf. 24 80 38 02.

Juni 2016

## Ledelsen spiller en afgørende rolle i forhold til god sagsbehandling

**God sagsbehandling på området for udsatte børn og unge handler bl.a. om tydelig ledelse, så sagsbehandlerne ved, hvilke prioriteringer der er, og hvilke værdier de skal agere efter.**



I Middelfart Kommune har direktøren for Børn, Unge og Fritidsforvaltningen, Jan Henriksen, og hans forvaltning med sagsbehandlerne i spidsen lavet et arbejdsgrundlag, som skal give den enkelte sagsbehandler faglig opbakning og retning i forhold til de beslutninger, som hun er nødt til at tage.

*"Det er udfærdiget på en temadag, hvor medarbejderne var med til at pege på, hvad det er for nogle tendenser og temaer, det ville være godt at få retning på, når man står ude i praksis, så man ikke hele tiden skal ringe tilbage og spørge sin chef", forklarer han.*

Arbejdsgrundlaget giver ifølge Jan Henriksen hele forvaltningen mulighed for at være handlekraftig, fordi det klart og tydeligt viser, hvilke prioriteringer der er, og hvilke afvejninger man som medarbejder skal gøre. Men det er lige så meget til gavn for ledelsen.

*"Arbejdsgrundlaget er også et vigtigt værktøj i forhold til at kunne udbyde faglig ledelse. Det er på én A4-side og forholder sig til nogle af de temaer og værdier, som sagsbehandlerne skal agere efter", siger han og forklarer i samme ombæring, at der også arbejdes meget med tydelig feedback fra teamlederne.*

Jan Henriksen lægger samtidig vægt på, at der er faglighed i opgaveløsningen. Forvaltningen er derfor opdelt med et børne-, et unge- og et handicapsteam.

*"Det er selvfølgelig ikke mere rigtigt end, at det somme-tider giver bedre mening, at man fastholder en relation i stedet for at overgå til et andet team. Så hvis der fx er en god relation til en kontaktperson, skal teamafgrænsningerne ikke stå i vejen. Så finder vi en pragmatisk løsning, så det gavner sagen", siger han.*

### Svensk inspiration

Henriette Halgerd Becker-Christensen, der er fagchef i Børne- og Familieafdelingen i Brøndby Kommune, arbejder hele tiden på at udvikle sagsbehandlingen på børne- og familieområdet.

*"Vi er optagede af, hvordan vi kan imødekomme lovgivningen og de øgede krav til dokumentation, samtidig med at vi kan bevare et godt arbejdsmiljø. Så vi har både fokus på, hvordan vi kan nedbringe sagsantallet pr. rådgiver, hvordan vi kan sætte tidligt ind, og hvordan vi får flere af de udsatte børn og unge i plejefamilier fremfor på opholdssteder og i institutioner", forklarer hun.*

I den forbindelse er hun meget bevidst om, at hun og resten af ledelsen har et stort ansvar. Det er bl.a. derfor, at hun selv fordeler sagerne mellem sagsbehandlerne.

*"Jeg vil gerne være med til at sikre fordelingen. De skal ikke fordeles via eksempelvis cpr. nummer. Derudover laver jeg sagsgennemgange og stikprøver, og min afdelingsleder gennemgår jævnlige sager med sagsbehandlerne", siger hun.*

Det handler ifølge Henriette Halgerd Becker-Christensen også om at holde momentum i sagsbehandlingen.

*"Vi skal hele tiden være opmærksomme på, hvad der kommer ud af det. Men det kan være svært at vurdere effekten på det her område", siger hun.*

Fagchefen er imidlertid godt klar over, at man hele tiden skal vurdere sin praksis og være parat til at indføre nye arbejds gange og metoder.

*"To af vores rådgivere har lavet et projekt, der bl.a. viser, hvor vi skal sætte ind. Vi skal fx arbejde med et netværk kort, indsatstrappen og tættere opfølgning i plejefamilierne. Familierne har nemlig ofte et større netværk end først antaget. Og det skal vi have kortlagt allerede i modtagecentret", forklarer hun.*