

Erfaringsopsamling - Fremskudt sagsbehandling i Rudersdal Kommune

Indholdsfortegnelse

1	Indledning	2
2	Hvad er fremskudt sagsbehandling i Rudersdal Kommune?.....	3
3	Hvem har modtaget fremskudt sagsbehandling?	4
4	Hvordan har de fremskudte sagsbehandlere arbejdet, og hvad er der kommet ud af det?	5
5	Hvilke redskaber har været anvendt mindre end forventet?	9
6	Hvad får borgerne ud af det?.....	11
7	Implementering	15
8	Er der økonomiske potentialer i fremskudt sagsbehandling?.....	16
9	Bilag: Beregninger på fem borgerforløb.....	19
9.1	Borger 1	20
9.2	Borger 2	21
9.3	Borger 3	21
9.4	Borger 4	23
9.5	Borger 5	24

1 Indledning

I dette notat præsenteres erfaringerne med arbejdet med projekt Fremskudt sagsbehandling i Rudersdal Kommune.

Erfaringsopsamlingen bygger på følgende data:

- Kvantitative opgørelser fra monitorering foretaget løbende under hele afprøvningen
- Fokusgruppeinterview med fremskudte sagsbehandlere og lokal projektleder oktober 2013
- Fokusgruppeinterview med kommunale ledere oktober 2013
- To sagsgennemgange (1 med borger og fremskudt sagsbehandler og 1 med fremskudt sagsbehandler uden borger) oktober 2013
- Baseline rapport, der blev udarbejdet forud for afprøvningen (august 2012) af de metoder og arbejdsgange, der var udviklet i kommunen. Baselinemålingen blev udarbejdet på baggrund af et fokusgruppeinterview med fremskudte sagsbehandlere og samarbejdsparter samt individuelle interviews med kommunale ledere.
- Midtvejsjustering, der blev udarbejdet i marts 2013 på baggrund af et fokusgruppeinterview med fremskudte sagsbehandlere og samarbejdsparter samt to sagsgennemgange, hvor både borger og fremskudt sagsbehandler har givet deres perspektiv på sagsforløb, organisering, arbejdsgange og redskaber.

I rapporten beskrives modellen for fremskudt sagsbehandling i Rudersdal Kommune, hvem der har modtaget fremskudt sagsbehandling, samt hvordan de fremskudte sagsbehandlere har arbejdet, og hvordan de mærker ændringerne i deres hverdag. Dernæst beskrives udbyttet for borgerne, og endelig præsenteres planerne for den videre implementering af metoderne i kommunen.

Monitoreringen af sagerne, som udgør en del af datamaterialet for dette evalueringsnotat, bygger på spørgeskemaer udfyldt af de fremskudte sagsbehandlere for hver borger ved sagsstart (fase 1), ved sagsafslutning (fase 2) og opfølgende 6 måneder efter sagsstarten (fase 3). Monitoreringen består således af de fremskudte sagsbehandlers vurderinger af de pågældende borgers situation og eventuelle udvikling, og ikke af borgernes egne vurderinger. Dette er naturligvis vigtigt at have in mente ved tolkningen af resultaterne. Enkelte spørgsmål i monitoreringen har været direkte rettet til borgerne, men i Rudersdal Kommune har der været så få borgere, der har besvaret de pågældende spørgsmål, at det ikke har været meningsfuldt at inkludere besvarelserne i rapporten.

Et yderligere opmærksomhedspunkt i forhold til metoden er, at sagsgennemgangene med borgerne er foregået med tilstedeværelse af den fremskudte sagsbehandler, som har været ansvarlig for borgerens sag. Denne metode er valgt, fordi den fremskudte sagsbehandler har kunnet skabe overblik over sagsgangen, og hvornår hvilke metoder er taget i anvendelse i forbindelse med borgerens sag.

2 Hvad er fremskudt sagsbehandling i Rudersdal Kommune?

I Rudersdal Kommune har de fremskudte sagsbehandlere organisatorisk været placeret på tværs af afdelinger og enheder og har ledelsesmæssigt været forankret i disse enheder. Afdelingschefen for Rådgivning og Bevilling har været projektleder for gruppen og har haft ansvar for at gennemføre projektets aktiviteter i samarbejde med projektgruppen. Derudover deltog projektsekretæren som tovholder og har herunder blandt andet haft ansvar for opfølgning.

Fordelingen af de fremskudte sagsbehandlere har været følgende:

- 4 (3 i sidste halvdel af perioden) fremskudte sagsbehandlere fra Rådgivning og Bevilling, som er forankret i Psykiatri og Handicap
- 1 fremskudt sagsbehandler fra Ydelsescenter, som var forankret i Beskæftigelse og senere i Borgerservice
- 2 fremskudte sagsbehandlere fra Jobcentret, som er forankret i Beskæftigelse

Formålet med projektet har været at tilbyde borgere med psykiske vanskeligheder en koordineret og helhedsorienteret indsats, så snart behovet for hjælp opdages. Den fremskudte sagsbehandling skulle være opsøgende og kunne gennemføres, uanset hvor borgeren måtte befinde sig. Indsatsen har haft som sigte at forebygge et senere behov for mere omfattende støtte.

Der er arbejdet med to målgrupper:

- **Målgruppe 1**
Borgere som på grund af psykiske vanskeligheder har mistet kontakten til arbejdsmarkedet, og som periodevis ikke er i stand til at opretholde kontakten med det sociale system.
- **Målgruppe 2**
Unge i alderen ca. 17-29 år som på grund af psykiske vanskeligheder har mistet kontakten til skole, uddannelse eller arbejdsmarkedet.

Til nærmere indkredsning af målgruppen har Rudersdal Kommune udarbejdet et screeningsskema med en række kriterier, som kan indikere, at borgeren har behov for at blive henvist til fremskudt sagsbehandling. Kriterierne falder i to kategorier:

- Kategori 1 :
 - Borger opsøger ikke hjælp.
 - Borger udebliver fra samtaler og aftaler med det offentlige støttesystem.
 - Borger svarer ikke på telefon, breve, mails m.v.
- Kategori 2:
Borger har psykiske vanskeligheder, der giver sig udslag i:
 - manglende kontakt til uddannelse, arbejde, offentlige myndigheder mv.,
 - alvorlige økonomiske problemer
 - isolationsproblemer
 - boligproblemer
 - modtager ikke nødvendige behandling- og støttetilbud fx medicin
 - misbrug
 - kriminalitet

Det er de fremskudte sagsbehandlere, der foretager den endelige vurdering af, om borger skal tilbydes fremskudt sagsbehandling ud fra en individuel vurdering.

På baggrund af den løbende monitorering og udtalelser fra borgere, ledelse og fremskudte sagsbehandlere kan vi konkludere, at metoden fremskudt sagsbehandling virker, og at den har ført til en forbedret indsats for målgruppen, især gennem et styrket eksternt og internt samarbejde og en hurtigere indsats.

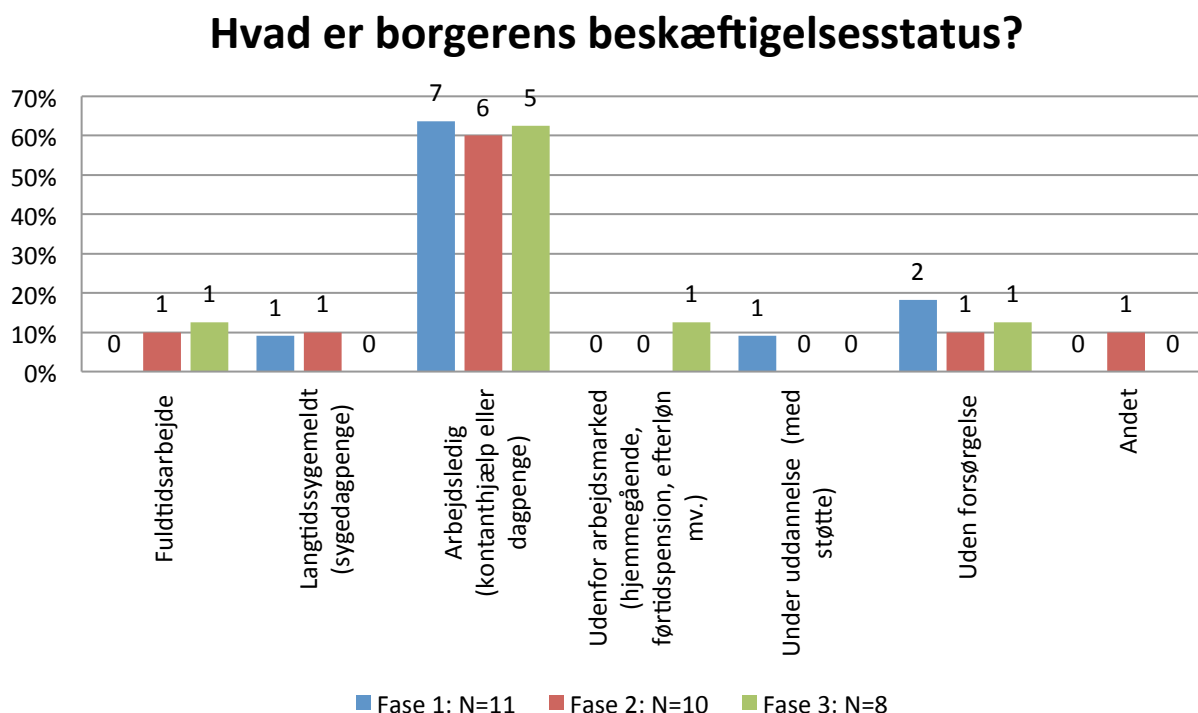
3 Hvem har modtaget fremskudt sagsbehandling?

I Rudersdal Kommune er der frem til september 2013 registreret 11 borgere, som har modtaget fremskudt sagsbehandling. Heraf er 6 (55 %) i alderen 18-25 år, mens de resterende er ældre. Den ældste er i aldersgruppen 46-55 år. Der er en nogenlunde ligelig kønsfordeling med 6 kvinder og 5 mænd. Disse tal bygger på registreringer fra fase 1 i monitoreringen. I anden og tredje fase er henholdsvis 10 og 8 borgere registreret.

Borgernes beskæftigelsesstatus

Som det fremgår af nedenstående diagrammer er størstedelen af borgerne arbejdsledige (på kontanthjælp eller dagpenge) i alle tre monitoreringsfaser. Det gør sig gældende for 64 % (7) i første fase, 60 % (6) i anden fase og 63 % (5) i tredje fase. Derudover viser diagrammerne, at én borger er kommet i fuldtidsarbejde, at der i fase 2 var to uden forsørgelse, hvilket kun gør sig gældende for én borger i de næste faser, og endelig også, at mens der i fase 1 var en borger under uddannelse, er der ingen borgere under uddannelse i de to sidste faser.

Figur 1



Tilknytning til psykiatri

Kun to af de registrerede borgere havde ingen forudgående kontakt med hverken social- eller behandlingspsykiatri. Af de 11 borgere havde to tidligere været indlagt på psykiatrisk sengeafsnit og fem havde tidligere haft kontakt med den ambulante regionale behandlingspsykiatri. En enkelt havde modtaget bostøtte, og fem svarede, at de havde haft anden kontakt til behandlings- eller social-psykiatri.

Færre sager end forventet

Der har været færre fremskudte sager, end man på forhånd havde regnet med i kommunen.

Når der ikke har været flere end 11 sager, er det ifølge medarbejdere og ledere fordi målgruppen for fremskudt sagsbehandling ikke har været så stor som antaget forud for projektet. Det skyldes dels, at man i kommunen i forvejen er hurtige til at gribe borgere med behov og dels et forbedret samarbejde med interne og eksterne samarbejdspartnere. Samtidig har kommunens støttekontaktpersoner oplevet en tilgang på ca. 20 %. Støttekontaktpersonordningen opsporer således borgere, der dermed aldrig bliver et emne for fremskudt sagsbehandling, men får hjælp gennem det ordinære system.

Rudersdal Kommune har som led i projektet iværksat en ekstra indsats for at sikre, at kommunen opfanger alle borgere, som kunne tænkes at være i målgruppen for fremskudt sagsbehandling. Fx har man screenet kommunen for borgere uden fast bopæl samt eksisterende sager i kommunen, for at undersøge, om der her kunne ydes en ekstra indsats.

Gennem projekt fremskudt sagsbehandling er der generelt kommet øget opmærksomhed på at handle hurtigere i forhold til målgruppen. Flere borgere, som var i målgruppen til fremskudt sagsbehandling, forblev dog i den ordinære sagsbehandling:

"I forhold til, at vi ikke har haft så mange igennem, så synes jeg, en af dem, vi tit er røget ind i, det er, at vi faktisk på en eller anden måde har kendt borgeren i forvejen, og så har vi tænkt: 'nå, men der er jo allerede en sagsbehandler et andet sted', og så er de måske ikke kommet ind i projektet, og der, tror jeg, det er vigtigt at huske på, at fordi der så er blevet opmærksomhed på borgerne, er der blevet taget kontakt til sagsbehandleren, der er på sagen i forvejen, så der måske er sket noget i den sag, som ikke var sket ellers, men hvor borgerne ikke er blevet en del af fremskudt sagsbehandling. Hvor det faktisk næsten alligevel har kunnet have en forebyggende effekt. Så der har indirekte været nogle borgere tilknyttet, som ikke er kommet ind i projektet".

4 Hvordan har de fremskudte sagsbehandlere arbejdet, og hvad er der kommet ud af det?

I forbindelse med baselinemålingen forud for afprøvningen af metoden blev der fra medarbejder- og ledelsesside givet udtryk for, at der var behov for et styrket internt (på tværs af enheder) og eksternt samarbejde for at kunne tilbyde borgerne en helhedsorienteret indsats. Evalueringen viser, at et helt centralt udbytte af projektet er et styrket samarbejde med både interne og eksterne samarbejdspartnere. Dette træder tydeligt frem i både fokusgruppeinterviews med ledere og medarbejdere.

Det interne samarbejde

Det styrkede interne samarbejde kommer til udtryk ved, at der er kommet mere kommunikation på tværs af afdelinger og enheder. Man har som sagsbehandler "fået ansigter på de andre" og er derfor mere tilbøjelig til at opsøge kollegaer i andre afdelinger. Samarbejdet på tværs har for den enkelte medarbejder givet øget indsigt i flere lovområder og sagsgange. Den enkelte medarbejder har i højere grad fungeret som en koordinerende sagsbehandler, der har søgt viden på tværs af afdelingerne for at kunne sagsbehandle. På den måde er der kommet større forståelse for hinandens arbejde, og for borgere har det givet en mere smidig sagsbehandling. Derfor er behovet for kommunikation om enkeltsager på tværs af enheder blevet fremhævet som en vigtig styrke. Både medarbejdere og ledere peger på organiseringen af de fremskudte sagsbehandlere på tværs af afdelinger som en vigtig faktor for, at tværgående kommunikation og samarbejde er blevet styrket.

En af de konkrete aktiviteter, som fremhæves i forbindelse med det styrkede interne samarbejde, er de fælles møder for de fremskudte sagsbehandlere, afdelingschef for Rådgivning og Bevilling samt projektsekretæren, som blev afholdt hver 14. dag (i starten ugentligt). Hver anden gang deltog endvidere støttekontaktperson og afdelingschef fra Beskæftigelse. Ved møderne blev nye og igangværende sager drøftet, og der blev fulgt op på aftaler. Møderne blev opfattet som et vigtigt forum for sparring.

En væsentlig pointe i forhold til det styrkede samarbejde, som fremskudt sagsbehandling har ført med sig, er, at det ifølge ledere og medarbejdere har haft en afsmittende effekt i forvaltningen, således at der er kommet et generelt forbedret samarbejde også mellem de ordinære sagsbehandlere:

"Vi har da også snakket meget om, at det, at vi har fremskudt sagsbehandling, har haft en afsmittende effekt til den ordinære sagsbehandling. I de andre sager arbejder I måske endnu mere på tværs nu, og det, at vi har været opsøgende med samarbejds møder med eksterne samarbejdspartner, har også gjort, at de er kommet mere på banen, og vi har vist, at vi gerne vil samarbejde, det er ikke kun fremskudt sagsbehandling isoleret set som metode, men det er også bredt ud til al anden sagsbehandling som en stor sidegevinst".

Ovenstående pointe fra medarbejderinterviewet i oktober 2013 understøttes af følgende citat fra lederinterviewet i oktober 2013:

"(...) det, at vi har været sammensat bredt, det ser jeg som en absolut styrke, og jeg kan se de sidegevinster, det giver i helt almindelige sager (...) det er blevet meget nemmere for sagsbehandlerne hos mig at gå ned til... altså, man hjælper hinanden på en anden måde, og det er noget af det, jeg i hvert fald rigtig gerne vil videreføre. Jeg synes, vi er blevet mindre fragmenterede, uden at vi var det, for der har været samarbejde, men det er bare blevet skærpet".

Det eksterne samarbejde

Der er blevet informeret bredt om fremskudt sagsbehandling til eksterne samarbejdspartnere i kommunen. Både ledere og medarbejdere peger på, at det har ført til flere henvendelser vedrørende borgere med potentielt støttebehov, både til de fremskudte sagsbehandlere, men også til støttekontaktpersonordningen. Det forbedrede samarbejde med de praktiserende læger fremhæves blandt andet:

"En af mine sager startede med en henvendelse fra den praktiserende læge, og det er altså usædvanligt, at den praktiserende læge får sparket noget i gang. Det er ikke hver dag, de ringer, fordi der er en borger, der har et eller andet behov, det synes jeg er ret sjældent faktisk, men det var helt klart, fordi hun havde hørt om fremskudt sagsbehandling, at hun ringede".

Netop samarbejdet med de praktiserende læger blev forud for afprøvningen fremhævet som noget, der var behov for at få styrket. Ligeledes fremhæves samarbejdet med boligselskaberne, som nu er bevidste om, hvor de skal henvende sig, hvis de møder borgere, som de vurderer har behov for hjælp og støtte.

Endelig fremhæves, at der er kommet et endnu bedre samarbejde med psykiatrien, som flere gange har henvendt sig vedrørende potentielle borgere for fremskudt sagsbehandling, men som også har givet udtryk for, at de også forud for projektet fandt det nemt at komme i kontakt med forvaltningen.

I forbindelse med det eksterne samarbejde er det ydermere relevant at nævne, at de fremskudte sagsbehandlere oplever, at de er blevet mere opmærksomme på at vende tilbage på henvendelser udefra, så den person, der har henvendt sig ved, at der bliver taget hånd om henvendelsen.

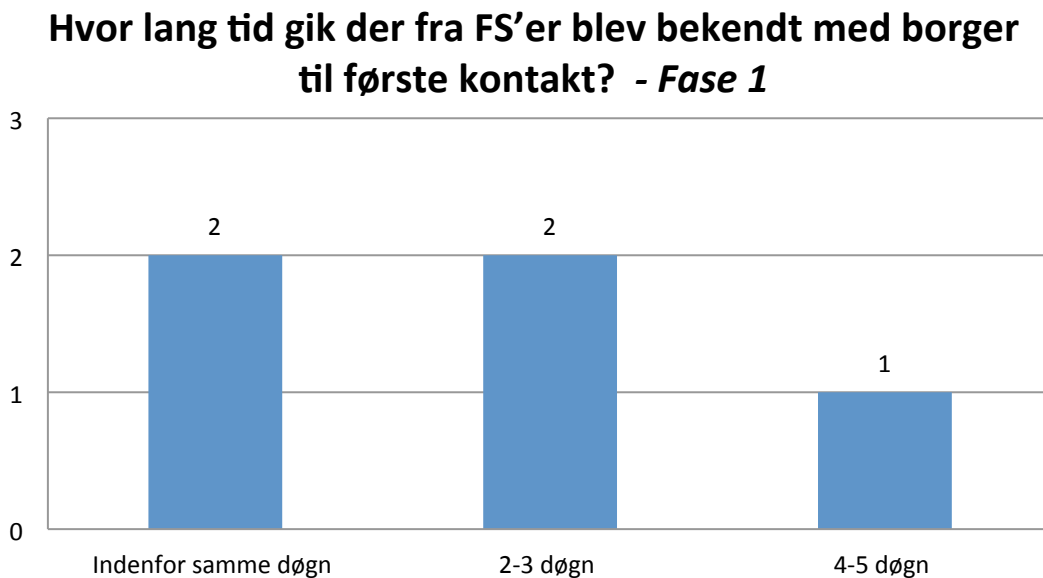
Hurtigere indsats

En tidlig indsats var en af de forandringer, der blev ønsket af projektet forud for afprøvningen. Ledere og medarbejdere er enige om, at netop den hurtige reaktion og indsats er blevet skærpet og er et af de vigtigste fokusområder i projektet, selv om kommunen allerede forud for projektet var hurtig til at reagere på henvendelser.

"(...) alt det, vi gør nu har styrket, at borgeren kommer hurtigere fra A til B, og nogle gange er tid en faktor i de her sager, det er helt sikkert."

Nedenstående diagram viser, hvor lang tid der gik fra den fremskudte sagsbehandler blev bekendt med borgeren til den første kontakt. Diagrammet understøtter, at der har været fokus på en hurtig indsats: (der er indberettet for i alt 5 borgere).

Figur 2



En aktivt opsøgende og udgående indsats

Et af målene med fremskudt sagsbehandling har været at arbejde opsøgende og gennemføre sagsbehandling, hvor borgeren måtte befinde sig.

Den tidlige, aktivt opsøgende indsats har også været et fokusområde i kommunen forud for projektet, men der gives ved fokusgruppeinterviewene udtryk for, at der nu bliver arbejdet aktivt opsøgende i endnu højere grad end før projektet, og at den tidlige og opsøgende indsats er blevet forankret som en selvfølgelig del af arbejdet i kommunen.

Borgeren i centrum

Projektforløbet har betydet, at der er sat fokus på målgrupperne for fremskudt sagsbehandling og de behov, målgrupperne har. Visionen er, at målgrupperne for fremskudt sagsbehandling modtager hurtig og fleksibel støtte ud fra egne behov og forudsætninger, der hvor de befinder sig. Således har borgeren været i centrum for indsatsen, og den konkrete opfyldelse af behovet har været understøttet af redskaber og metoder som coaching ift. borgerens situation, koordination ift. professionelle samarbejdspartnere, råd og vejledning, IT-rygsækken, møder i borgerens hjem, bevilling af akutte ydelser og tidsfrister for afholdelse af koordinerende møder m.v.. Anvendelsen af disse redskaber og metoder i fremskudt sagsbehandling gennemgås nedenfor.

Følgende citat fra interviewet med medarbejdere i oktober 2013 omhandler denne forandring:

”Fremskudt sagsbehandler: Det her forløb har borgeren i centrum. Det sørger man for på denne her måde (...)

Interviewer: Hvordan tænker du, det konkret kommer til udtryk med borgeren i centrum?

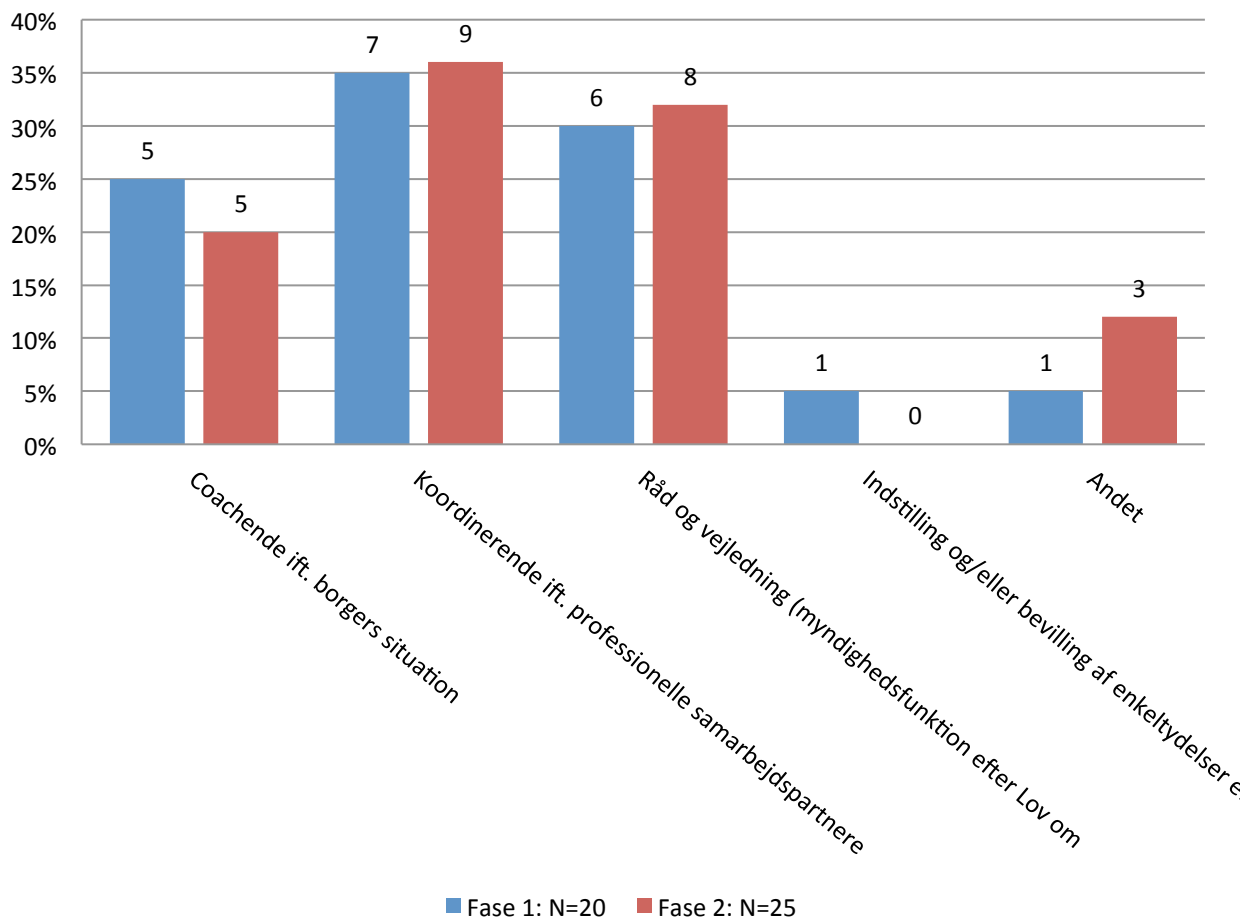
Fremskudt sagsbehandler: Det er den måde, vi har gjort det på, at du fanger dem hurtigere, sørger for at de er med på, altså du sidder ikke bare og sagsbehandler hen over hovedet på dem. Hele processen er lagt an på, at de har ejerskabet selv, (...) at man har borgeren med hele vejen og har samtaler med borgeren. Det er ikke bare noget, der foregår digitalt”.

Den fremskudte sagsbehandlers rolle

De fremskudte sagsbehandlere har i monitoreringen angivet, hvad deres rolle har været i de enkelte sager. Heraf fremgår det, at de hovedsageligt har angivet deres egen rolle som koordinerende ift. professionelle samarbejdspartnere og ligeledes har givet råd og vejledning og været coachende ift. borgerens situation:

Figur 3

Hvilken rolle har FS'er haft i forløbet?



5 Hvilke redskaber har været anvendt mindre end forventet?

En række af de beskrevne metoder i den samlede forandringsteori for fremskudt sagsbehandling i Rundersdal Kommune er kun afprøvet i mindre grad eller har vist sig ikke at være det, der var behov for. Det drejer sig om følgende:

IT-rygsækken

Idéen med IT-rygsækken har været, at den fremskudte sagsbehandler skulle medbringe bærbar computer med adgang til relevante programmer og dokumenter til møder med borgeren uden forvaltningen, sådan at man sammen med borgeren kunne udfylde relevante dokumenter i forbindelse med sagsbehandlingen. I praksis er IT-rygsækken dog ikke blevet anvendt, bortset fra at enkelte medarbejdere har anvendt den til notatskrivning.

Der er blandt medarbejderne forskellige opfattelser af, hvorfor den ikke er blevet anvendt, og i den forbindelse nævnes:

- Ny måde at arbejde på – ”en adfærd hos os selv, der skal ændres”
- Borgerne er i krise, og det kan skabe afstand at anvende IT i mødet med borger
- Tekniske problemer, eksempelvis har man ikke kunnet underskrive dokumenter på skærmen
- En del borgere har ønsket at mødes hos forvaltningen
- Ikke relevant i kontaktskabelsesfasen

Fra ledelsesside gives der udtryk for, at selvom det ikke altid har vist sig relevant at have IT-rygsækken med ud til borgeren, er det relevant, at man har *mulighed* for at have den med. Ligeledes oplyses, at alle medarbejdere i Psykiatri og Handicap, ikke kun de fremskudte sagsbehandlere, nu skal udstyres med en bærbar computer, så der kan benyttes fleksible IT-løsninger i de konkrete møder med borgerne, hvis det skønnes hensigtsmæssigt. Det kan fx være ved møder i borgerens hjem, opfølgingsmøder eller ved møder, hvor der er behov for adgang til Internettet med henblik på at guide borgeren til relevante parter.

Møder i borgerens hjem

Alle borgere har haft mulighed for, at sagsbehandlingen kunne foregå på deres ”banehalvdel”, men de fleste har ønsket at sagsbehandlingen foregik i forvaltningen. Dette blev allerede drøftet ved et fokusgruppeinterview med medarbejderne i forbindelse med midtvejsjusteringen, hvor det blev nævnt, at det tager tid at opbygge en relation til borgeren, som er stærk nok til, at den professionelle bliver inviteret indenfor. Alligevel opfattes det som relevant at holde møder hjemme hos borgeren eller andre steder, hvis borgeren ønsker det, og det kan gøre det lettere for borgeren at modtage hjælp.

Bevilling af akutte ydelser

De fremskudte sagsbehandlere har alle haft mulighed for at bevilge akutte ydelser til borgerne. Der har i projektperioden dog ikke vist sig behov for dette redskab. Det fremgik også af diagrammerne i afsnittet om de fremskudte sagsbehandlers rolle i sagerne, hvor koordinering, råd og vejledning samt coaching var de primære metoder, de fremskudte sagsbehandlere angav at have benyttet i udførelsen af rollen.

Tidsfrist for afholdelse af koordinerende møde

I målsætningerne for projektet er det beskrevet, at der skal afholdes et koordinerende møde med interne samarbejdsparter inden for fem arbejdsdage. Medarbejderne giver i den afsluttende evaluering udtryk for, at der ikke altid har været behov for koordinerende møde, men snarere for kontaktformer såsom fx mail, hvorfor en tidsfrist på fem dage for et koordinerende møde som målekriterium ikke er meningsfuld i en del af sagerne. Dette blev ligeledes drøftet ved et fokusgruppeinterview med medarbejderne i forbindelse med midtvejsjusteringen, hvor det fremgik, at borgerne ikke har været interesseret i afholdelse af disse møder. Det kan måske skyldes, at der ikke er opbygget en tilstrækkelig tillidsfuld kontakt til borgeren så tidligt i forløbet. Samtidig opleves det dog positivt, at der har været fokus på hurtighed i sagsbehandlingen, og i den forbindelse fremhæves tidsfristen på to dage for at tage kontakt til borgeren som en relevant tidsfrist.

Screening og visitationsproces

Der er i projektet udarbejdet et screeningskema, som skal støtte vurderingen af, hvorvidt en borger tilhører målgruppen eller ej. Skemaet har været med til at give et tydeligt billede af hvilke borgere, der kan få fremskudt sagsbehandling i forhold til snitfladen til ordinær sagsbehandling. Proceduren har været, at screeningskemaet skulle afkrydses og vedlægges hver enkelt sag. Vurderingen fra de fremskudte sagsbehandlere er, at skemaet har været godt at have i starten, og til stadighed er et godt redskab til eventuelle nye medarbejdere, men at det ikke længere er et redskab, de selv anvender aktivt, nu hvor de kender screeningskriterierne og definitionen af målgruppen udenad. Skemaet vurderes at være særligt relevant for eksterne samarbejdspartnere, som ikke er ligeså bekendte med screeningskriterierne, og som skal have viden om, hvornår det er relevant at henvende sig til fremskudt sagsbehandling. Screeningskemaet er relevant, men ikke et redskab, som der nødvendigvis er behov for at tage frem i enkeltsager.

Målsætninger ved indledende møde med borger

Af redskabet "Gode råd til første møde med borger" fremgår, hvad der anbefales at fokusere på under første møde med borgeren, herunder at formulere kort- og langsigtede mål i samarbejde med borgeren. Ved midtvejsjusteringen blev der dog givet udtryk for, at der i forhold til det indledende møde med borgeren fokuseres mindre på opstilling af borgerformulerede mål for den fremskudte sagsbehandling end beskrevet i metoden. I stedet fokuseres der mere på at etablere en god kontakt.

6 Hvad får borgerne ud af det?

Borgernes perspektiv - sagsgennemgange

I forbindelse med den afsluttende evaluering i oktober måned 2013 er der foretaget to sagsgennemgange med fremskudte sagsbehandlere, hvoraf den ene også var med tilstedeværelse af den pågældende borger. Ligeledes er der i forbindelse med midtvejsjusteringen i foråret 2013 foretaget to sagsgennemgange med borger og fremskudt sagsbehandler. I dette afsnit tages udgangspunkt i de tre sagsgennemgange, hvor borgeren har været med.

I det begrænsede materiale, som således ligger til grund for inddragelse af borgerens perspektiv, gives der udtryk for en god oplevelse af mødet med forvaltningen og den fremskudte sagsbehandler. I begge tilfælde blev der således etableret hurtig kontakt efter henvendelse, og i begge tilfælde mandede kontakten ud i, at der blev etableret støtte. I det ene tilfælde fik borgeren hurtigt støtte til at få etableret kontakt til studievejleder og Ydelsescenter. I det andet tilfælde tog borgeren selv kontakt til RusmiddelRådgivning efter at være blevet opfordret til det af den fremskudte sagsbehandler¹. Efter nogle måneder blev der også etableret bostøtte. Borgeren giver udtryk for, at der gik lidt lang tid fra samtalen med den fremskudte sagsbehandler, til bostøtten blev etableret.

Den pågældende borger fortæller, at han forud for sit møde med den fremskudte sagsbehandler var nervøs for sit møde med forvaltningen:

¹ Via telefonisk samtale mellem borgeren og RusmiddelRådgivning blev det dog besluttet, at yderligere kontakt ikke var nødvendig, men borgerne giver udtryk for at ville kontakte RusmiddelRådgivning igen, hvis behovet skulle opstå.

"Jeg var også lidt nervøs, vil jeg gerne indrømme, for man har jo hørt meget om, at folk bare går og nasser den af derhjemme, men jeg vil jo rigtig gerne ud på arbejdsmarkedet hurtigst muligt, så jeg var også lidt nervøs for, om de ville sende mig ud på arbejdsmarkedet lige med det samme".

I forlængelse af dette fortæller han dog, at han blev positivt overrasket over mødet og ikke har følt sig presset af forvaltningen.

"Det er en oplevelse. Det har ikke været så slemt, som jeg havde frygtet. Kommunen er jo bare interesseret i, at jeg får det bedre, og det er også min oplevelse, for ellers tror jeg ikke, de ville have bevilget bostøtte. Så det har virkelig været en positiv oplevelse indtil videre".

Borgeren fortæller, at han er glad for den bevilgede bostøtte. I den forbindelse fremhæver han, at det er betydningsfuldt, at bostøtten vil følge med ham til et planlagt møde i psykiatrien, og at han kan tale med bostøtten om sine problemer, som kan være svære at tale med andre om.

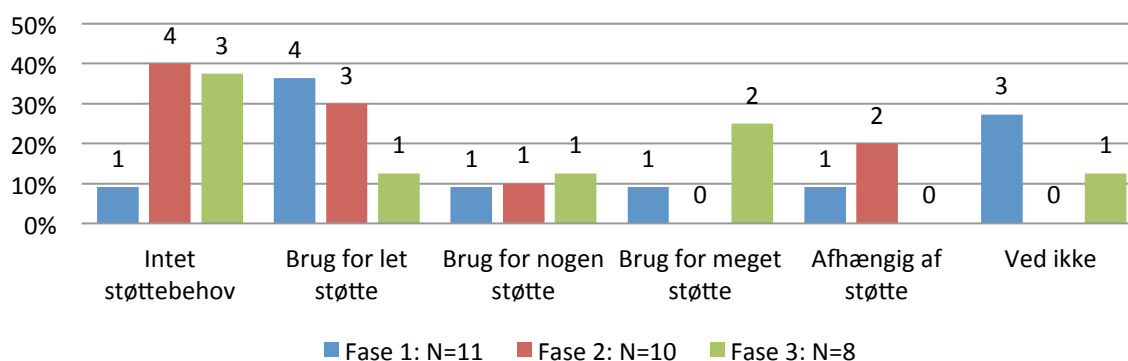
Ved den anden sagsgennemgang giver borgeren udtryk for at ville kontakte den fremskudte sagsbehandler igen, hvis behovet skulle opstå, og den fremskudte sagsbehandler refererer, at borgerne har været meget positiv over for, at den fremskudte sagsbehandler kom til borgers pårørendes hjem, og at mødet kunne foregå der.

Borgernes støttebehov før og efter fremskudt sagsbehandling

Som det fremgår af nedenstående diagrammer fra hhv. fase 1 og fase 2 i monitoreringen sker der en udvikling i borgerens støttebehov, som det opleves af den fremskudte sagsbehandler. Hvor der i fase 1 var 9 % (1) af borgerne, som blev vurderet ikke at have noget behov for støtte til at klare sig eget hjem, er der i fase 3 38 % (=3), der vurderes ikke at have støttebehov. Hvor der i fase 1 var 9 % (=1), der blev vurderet afhængig af støtte, var der i fase 3 ingen, der blev vurderet til at være afhængig af støtte.

Figur 4

I hvilket omfang vurderer du, at borgeren på nuværende tidspunkt har behov for støtte til at klare sig i eget hjem?

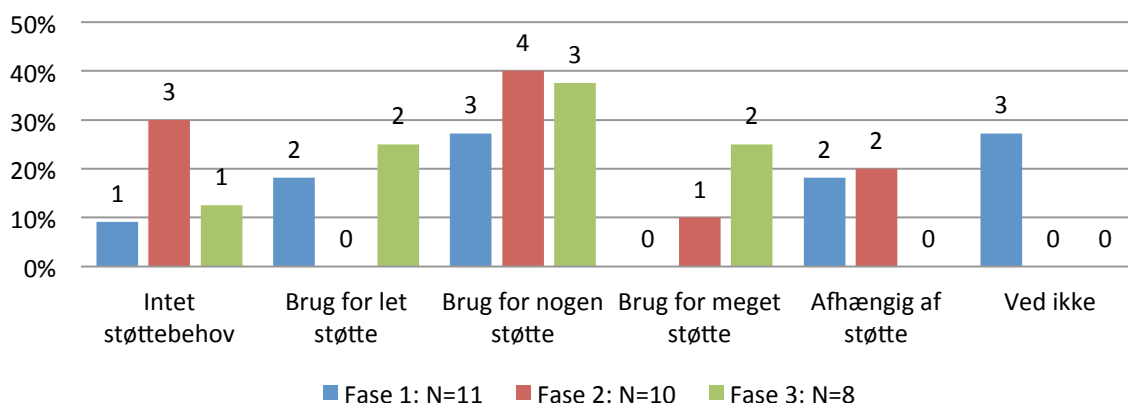


En lignende udvikling fremgår af nedenstående diagrammer over den fremskudte sagsbehandlers vurdering af borgerens behov for støtte til at klare egen økonomi. Hvor der i fase 1 var 18 % svarende til 2

borgere, der blev vurderet at være afhængige af støtte til at klare egen økonomi, er der i fase 3 ingen, der vurderes at være afhængige af støtte. I fase 1 var der 9 % svarende til 1 borger, som vurderedes ikke at have støttebehov. I fase 3 er der ligeledes 1 borger, der bliver vurderet til ikke at have støttebehov, men grundet det lavere N drejer det sig her om 13 %. Samlet set er der dog en større andel, der vurderes at have behov for støtte i større eller mindre grad til at klare egen økonomi i fase 3 sammenlignet med fase 1. Det kan hænge sammen med, at der i fase 1 var en betydelig andel på 27 % (3 borgere), hvor den fremskudte sagsbehandler ikke vidste, om borgeren havde behov støtte.

Figur 5

I hvilket omfang vurderer du, at borgeren på nuværende tidspunkt har behov for støtte til at klare egen økonomi?



Borgerens trivsel

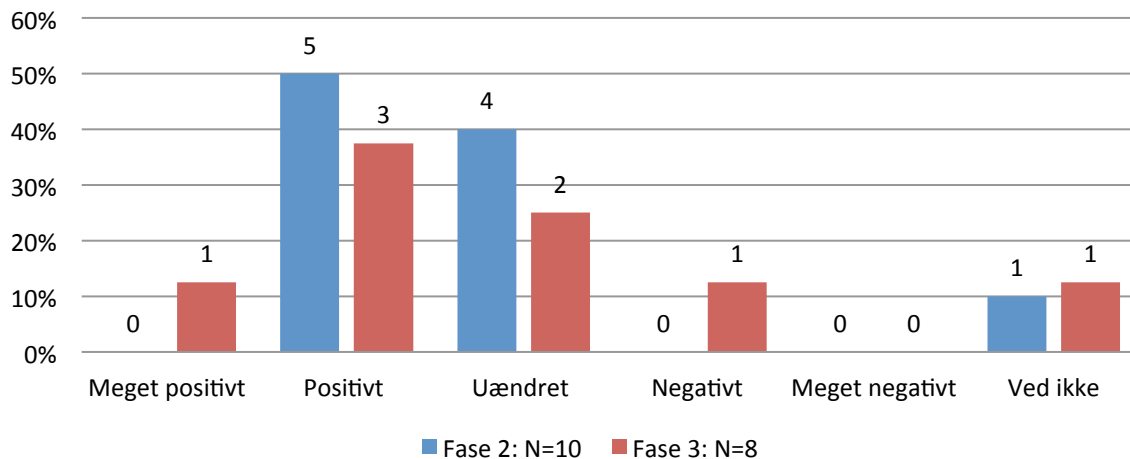
De fremskudte sagsbehandleres vurderinger tyder på en betydelig ændring i borgernes trivselsniveau.²

Diagrammet nedenfor viser registreringen i fase 3, og her fremgår det, at de fremskudte sagsbehandlere har vurderet, at borgerens trivsel har ændret sig enten positivt eller meget positivt for 51 % (13 % + 38 %) af borgernes vedkommende.

² Der har ikke været tilstrækkeligt med borgerbesvarelser omkring egen trivsel til, at de meningsfuldt kan præsenteres samlet.

Figur 6

I hvilket omfang vurderer du, at borgerens generelle trivsel har ændret sig positivt eller negativt siden opstart af FS-forløb?

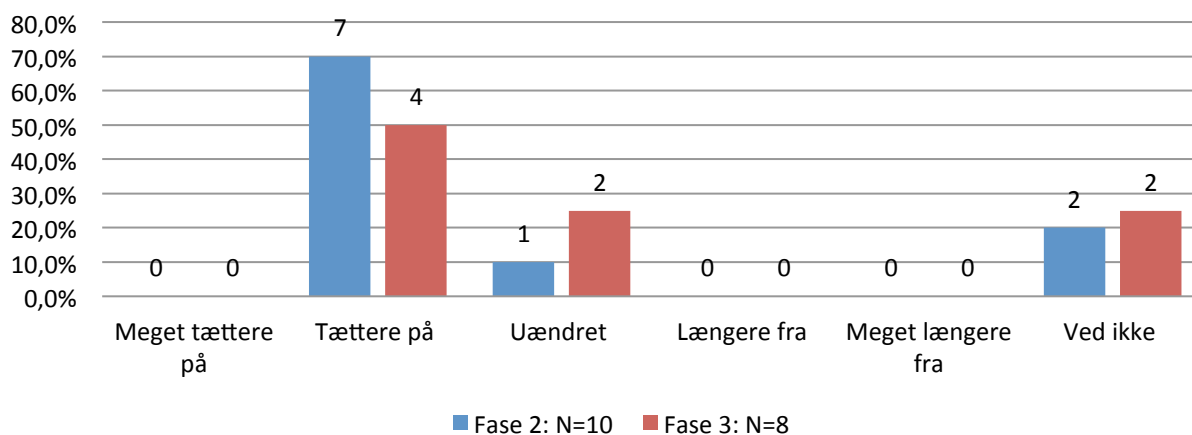


Indfrielse af personlige mål

Ligeledes vurderer de fremskudte sagsbehandlere for halvdelen af borgernes vedkommende (5 borgere), at de i fase 3 er kommet tættere på indfrielse af personlige mål siden opstarten af det fremskudte sagsbehandlingsforløb.

Figur 7

I hvilket omfang vurderer du, at borgeren er kommet tættere på eller længere fra indfrielse af personlige mål siden opstart af FS-forløb?



7 Implementering

Første del af afsnittet om implementering omhandler, hvilken betydning den konkrete organisering og fremgangsmåde har haft for implementeringen af projektet i Rudersdal Kommune, mens anden del omhandler kommunens planer for den videre implementering af metoderne efter projektets afslutning.

Organiseringen af fremskudt sagsbehandling i kommunen

Indledningsvis blev det beskrevet, hvordan de fremskudte sagsbehandlere har været ledelsesmæssigt forankret i basisorganisationen på tværs af afdelinger og enheder. Både medarbejdere og ledere giver entydigt udtryk for, at den tværgående organisering har været en fordel for implementeringen af metoden Fremskudt sagsbehandling. Den tværorganisatoriske organisering har betydet, at de fremskudte sagsbehandlere har haft let adgang til faglig sparring og rådgivning, hvilket, som tidligere beskrevet, har været benyttet i stor udstrækning, ikke kun i de fremskudte sager, men også i de ordinære sager. Der gives udtryk for, at projektet og dets organisering "(...) har styrket sammenhængskraften vores afdelinger imellem til glæde for borgerne" (...). Og som tidligere beskrevet bliver der givet udtryk for, at de fælles møder, der er blevet holdt mellem de fremskudte sagsbehandlere, afdelingschef for Rådgivning og Bevilling, projektsekretæren, støttekontaktperson og afdelingschef for Beskæftigelse, har været et vigtigt forum for sparring på tværs.

Kommunikationsstrategi

Der er før projektets kickoffseminar udarbejdet en kommunikationsstrategi for fremskudt sagsbehandling i Rudersdal Kommune. Strategien har indeholdt en række aktiviteter, herunder løbende information om projektet til de fremskudte sagsbehandlernes respektive afdelinger, informationsmateriale til eksterne samarbejdspartnere samt en lang række ansigt til ansigt møder med eksterne samarbejdspartnere.

Kommunikationsstrategien må betegnes som en succes og et vigtigt led i implementeringen, da netop det gode samarbejde, som der er kommet både internt og eksternt i forvaltningen, fremhæves gentagne gange i interviewene som en af de mest centrale effekter af projektet. Det forbedrede eksterne samarbejde har resulteret i flere udefrakommende henvendelser om borgere med potentielt behov for hjælp og støtte

Ledelsesfokus og prioritering

Medarbejderne har haft et stort engagement i forhold til projektet, der beskrives som en prestigeopgave i kommunen. Ledelsen har prioriteret projektet, samtidig med at der fra medarbejderside gives udtryk for, at der med fordel kunne have været en endnu større prioritering af projektet i Beskæftigelse. Betragtningen uddybes med, at prioriteringen af projektet har haft sværere kår i Beskæftigelse, dels fordi der har manglet medarbejdere i afdelingen, hvilket har givet markant arbejdspress, og dels fordi der undervejs i projektet er faldet to fremskudte sagsbehandlere fra i Beskæftigelse, hvilket har betydet, at projektet ikke har været lige så stærkt repræsenteret i afdelingen. Dog pointeres, at dette arbejdspress ikke har haft indflydelse på den indsats, som borgerne er blevet tilbudt i projektet, men at man på sagsbehandlerniveau har haft en stor administrativ byrde.

Lang udviklingsperiode

Et yderligere kritikpunkt har været, at udviklingen af forandringsteorien tog lang tid. Hertil kan anføres, at fordelene ved en lang udviklingsperiode er rig mulighed for at få skabt ejerskab over projektet. Fra ledelsesside gives dog udtryk for, at den lange udviklingsperiode har krævet, at der blev arbejdet på "at holde gryden i gang", og at udviklingsperioden med fordel kunne have været intensiveret.

Kompetenceudvikling

Et sidste kritikpunkt i forhold til implementering af projektet er, at kompetenceudviklingsforløbet dels foregik i Vejle, hvilket betød at deltagerne kom sent hjem fredag efter afslutning, dels, og ikke mindst, at kompetenceudviklingsforløbet lå for sent i processen. I stedet skulle det have ligget forud for afprøvnin-gen, så medarbejderne havde haft de ny erhvervede kompetencer under *hele* afprøvningsperioden.

Implementering af metoden efter projektets afslutning

Samlet set er der stor tilfredshed med de resultater, som projektet har ført med sig i kommunen. Især i form af den hurtigere indsats og det forbedrede interne og eksterne samarbejde, som har haft en af-smittende effekt på den ordinære sagsbehandling i forvaltningen. I fokusgruppeinterviewet med lederne i oktober 2013 er kommunens planer for den videre implementering af metoden efter projektets afslut-ning blevet drøftet.

Udover at man, som tidligere nævnt, har besluttet at alle sagsbehandlere skal anvende bærbar compu-ter, oplyses det, at man vil fortsætte med at holde informationsmøder for at sikre omverdenens kend-skab til kommunens arbejde, og hvor man kan henvende sig ved bekymringer for en borger.

Derudover er det blevet besluttet at oprette et opgangsfællesskab i boligområdet Egehegnet med bo-støtte tre gange ugentligt og en sagsbehandler med træffetid for viceværter og borgere én gang måned-ligt.

Der er ønske om at fortsætte med at holde fælles møder mellem medarbejdere med borgerkontakt på tværs af områderne, møder inkluderer også deltagelse fra Ældreområdet. Møderne, som skal have læn-gere intervaller end de nuværende fælles møder mellem de fremskudte sagsbehandlere, skal sikre, at man opretholder det interne kendskab til hinanden.

Endelig gives der udtryk for, at projektet har givet anledning til at reflektere over, hvad man kan gøre for, at folk efter at den iværksatte hjælp og støtte er afsluttet, ikke igen får det så dårligt, at de bliver et emne for fremskudt sagsbehandling. Løsningen kan fx være et efterværn i form af, at borgeren bliver opsøgt telefonisk eller på bopælen af en medarbejder, dvs. en systematiseret uforpligtende opfølgning.

8 Er der økonomiske potentialer i fremskudt sagsbehandling?

Opgørelse af faktiske omkostninger og gevinster:

De fremskudte sagsbehandlere i Rudersdal Kommune har opgjort omfanget af årsværk, der er direkte inddraget i den fremskudte sagsbehandling, samt skønnet eventuelle bortfaldne årsværk ved bortfald af

alternative tiltag (eksempelvis lettere sagsgange i Jobcentret). Der er ikke i Rudersdal vurderet at være bortfald af omkostninger andre steder.

Det er vigtigt at bemærke, at nedenstående beregning udelukkende vedrører Rudersdal Kommunes omkostninger til løn i forbindelse med fremskudt sagsbehandling. Beregningen af nettoomkostninger er foretaget ud fra en vurdering af, at der til selve den fremskudte sagsbehandling (idet der ses bort fra tid anvendt til projektaktiviteter og metodeudvikling) i alt er anvendt 18.560 minutter svarende til et årsværk på 0,20 stilling. På baggrund heraf kan de årlige omkostninger ved fremskudt sagsbehandling på det valgte niveau og med den omfattede målgruppe i Rudersdal Kommune opgøres som

$$\begin{aligned} \text{Nettoomkostninger}_{\text{FS}} &= (0,20 \text{ årsværk} \cdot \text{løntrin } 46 + 5\% \text{ OH}) \\ &= (0,20 \cdot (544.956 + 5\% \text{ OH})) \\ &= 114.440,76 \text{ kr} \end{aligned}$$

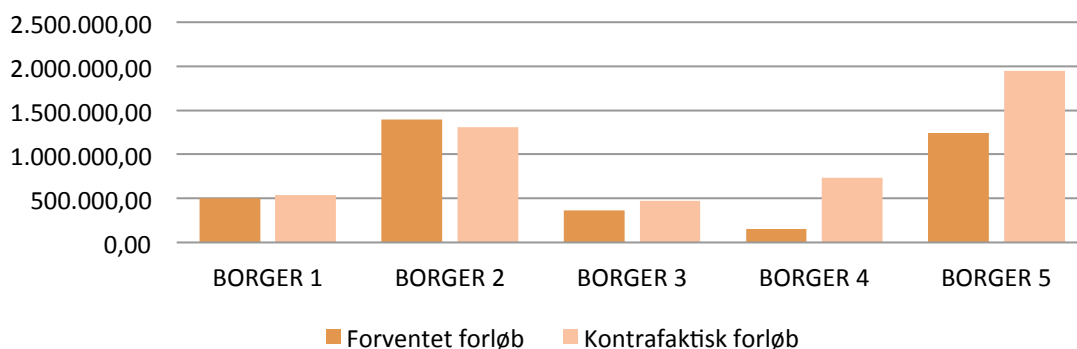
Herefter er der opgjort en gennemsnitspris pr. sag behandlet i den fremskudte sagsbehandling. Det skal bemærkes, at der også i denne opgørelse udelukkende medregnes selve arbejdet med den enkelte personsag, mens projektopgaver og deltagelse i metodeudvikling, projektprocesser etc. ikke medtælles. Gennemsnitsprisen pr. sag udgør:

$$\text{Gennemsnitspris pr. sag} = \frac{114.440,76 \text{ kr}}{11 \text{ sager}} = 10.404 \text{ kr}$$

Figuren nedenfor viser den samlede udgift på ydelser og støtte til fem udvalgte borgere, der er repræsentative for de borgere, der har modtaget fremskudt sagsbehandling i Rudersdal Kommune. Der er gennemført beregninger i forhold til et forventet forløb med fremskudt sagsbehandling og et kontrafaktisk forløb uden fremskudt sagsbehandling. Begge forløb er treårige. Udgiften dækker over sagsbehandlingstimer i den fremskudte sagsbehandling, forskellige former for offentlig forsørgelse, diverse hjemmehjælps- og bostøtteordninger, aktiveringsforløb, behandling i psykiatrien mv. Dette uddybes i de vedlagte bilag.

Figur 8

Samlede udgifter til fem udvalgte borgerforløb - med og uden fremskudt sagsbehandling

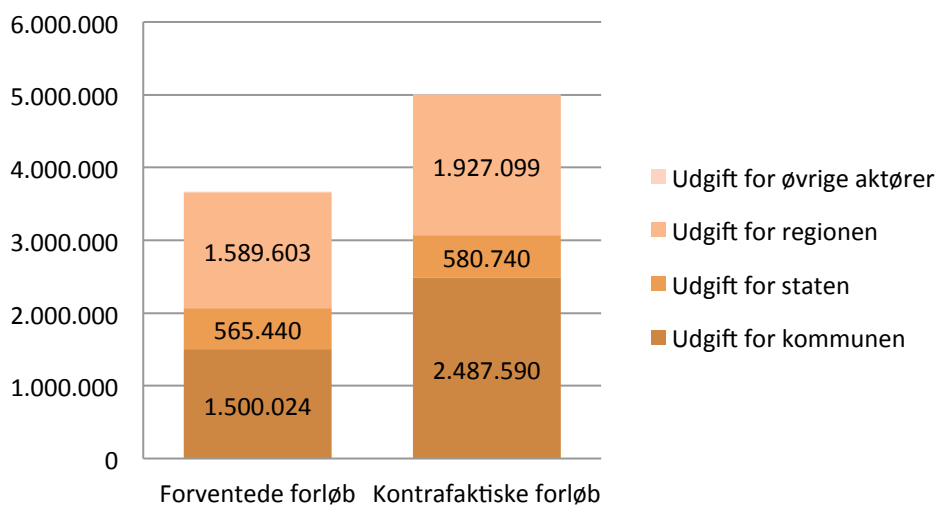


Samlet set viser opgørelserne – med de usikkerheder, der er redegjort for i hovedrapporten - at der samlet set er en væsentlig økonomisk gevinst på 3-årssigt ved at gennemføre fremskudt sagsbehandling på tværs af kommune, stat og region. Det er sagsbehandlerne vurderinger, at der uden en indsats fra de fremskudte sagsbehandlere, samlet ville have været behov for en større offentlig indsats i forhold til borgerne. Dette varierer dog betydeligt over sagerne. I én af sagerne er der ingen gevinst i det fremskudte forløb, idet borgeren formodentlig ikke ville have modtaget bostøtte, hvis ikke en fremskudt sagsbehandler havde gjort opmærksom på denne mulighed. De menneskelige gevinster i denne sag synes dog meget betydelige.

Figuren nedenfor viser den samlede udgift til de fem udvalgte borgerforløb fordelt på kommune, region, stat og øvrige aktører. I de fem forløb, der er beregnet på, vil der være en samlet gevinst på 27 %, i forhold til den udgift, der ville have været til forløb uden fremskudt sagsbehandling. Besparelserne hentes primært kommunalt (ca. 40 % mindre udgift i forløbene med fremskudt sagsbehandling) og sekundært regionalt (18 % besparelse), mens der ikke er væsentlige ændringer på det statslige område (mindre udgiftsøgning).

Figur 9

Fordeling af udgifter i fem udvalgte borgerforløb



Samlet kan vi konkludere, at indsatsen i Rudersdal Kommune er økonomisk rentabel på tværs af kommune, stat og region. Dog skal dette ses i lyset af de betydelige usikkerheder, der knytter sig til de gennemførte beregninger. Man skal samtidig huske, at de indirekte gevinster ved fremskudt sagsbehandling, og de eventuelle øgede skatteindtægter, ikke er taget med i beregningerne. Dermed er beregningerne foretaget med et relativt konservativt skøn omkring mulige gevinster.

9 Bilag: Beregninger på fem borgerforløb

Indhold

1	Borger 1	20
2	Borger 2	21
3	Borger 3	21
4	Borger 4	23
5	Borger 5	24