



Børn & unge med særlige behov

- et kommunalpolitisk ansvar





BØRNEPOLITIKKEN

STYRING

DOKUMENTATION

LEDELSE OG MEDARBEJDERE

TILSYN

Børn & unge med særlige behov - et kommunalpolitisk ansvar

Børn og unge med særlige behov har dagligt en overskrift i medierne. Som regel på grund af omsorgssvigt, som bliver genstand for mediernes intense behandling. De kommunale politikere bliver gjort ansvarlige for svigtene, alt imens velfærdsministeren truer med øget centralisering og statslig regulering.

Børn og unge er et fælles ansvar. Reformen om ny struktur, kvalitet i indhold og krav til sagsbehandling udfordrer kommunerne til at tænke nyt og stille op til både forandring og samarbejde. Der er brug for opmærksomhed, tillid og dialog.

Kommunerne bruger mange penge på børn og unge med særlige behov. Og det ser ikke altid ud til, at det lykkes at hjælpe børnene tilstrækkeligt. Det skal gøres bedre! Et tydeligt kommunalpolitisk medansvar tager fat om børnenes muligheder gennem tidlig indsats, tværfagligt samarbejde og viden om, hvad der virker. Det kommunalpolitiske råderum skal udnyttes - og ikke yderligere indskrænkes af flere centralt fastsatte regler.

Derfor udsender KL publikationen "Børn & unge med særlige behov - et kommunalpolitisk ansvar". Med publikationen ønsker KL sammen med kommunerne at sætte en ny fremadrettet dagsorden. En dagsorden, der bygger på et lokalt kommunalpolitisk ansvar og som fokuserer på kvalitet i opgaverne.

Publikationen konkretiserer kommunalbestyrelsens ansvar for:

- **Børnepolitikken**
- **Styring**
- **Dokumentation**
- **Ledelse og medarbejdere**
- **Tilsyn**

Det ser ikke altid ud til, at det lykkes at hjælpe børnene tilstrækkeligt. Det skal gøres bedre!

Publikationen kan anvendes, når kommunalbestyrelsen skal beslutte, hvordan den udmønter sit ansvar på området for børn og unge med særlige behov. Det første opslag indeholder fakta, der kan skabe overblik over området. Herefter har hvert af de fem ovenfor nævnte temaer hver sit opslag. På den måde kan kommunalbestyrelsen nemmere fokusere på det væsentligste.

Hvert af de fem temaer er bygget op på samme måde. Indledningen stiller skarpt på, hvad temaet handler om. Derefter er der sat fokus på Folketinget og andre aktørers holdninger og syn på temaet. Og endelig et afsnit, hvor KL giver sit bud på, hvor kommunalbestyrelsen bør tage et ansvar.

Derudover er der resultater af en undersøgelse, som KL har foretaget blandt landets kommuner. Den giver blandt andet et billede af, hvordan kommunalpolitikere aktuelt arbejder med området for børn og unge med særlige behov.

København, marts 2009



Erik Fabrin
Formand



Peter Gorm Hansen
Adm. direktør

Fakta

Kommunalbestyrelsen har ifølge lovgivningen ansvaret for at yde støtte til børn og unge med særlige behov. Støtten skal ydes tidligt og sammenhængende, så begyndende problemer hos barnet eller den unge så vidt muligt kan afhjælpes i hjemmet eller i det nære miljø. Støtten skal i hvert enkelt tilfælde udformes på baggrund af en konkret vurdering af det enkelte barn eller den enkelte unges og familiens forhold.

Antallet af børn og unge der modtager en forebyggende foranstaltning eller er anbragt uden for hjemmet

Ca. 6.500 børn og unge af en årgang (ca. 10 %) modtager støtteforanstaltninger - forebyggelse eller anbringelse.

Ca. 15.000 børn og unge i alderen 0-23 år er anbragt uden for hjemmet. Heraf er ca. 1.200 børn og unge (ca. 8 %) anbragt uden for hjemmet uden forældrenes samtykke (tvangsanbringelse).

(Kilde: Ankestyrelsen)

Hvordan ser det ud i din kommune?

Støtteforanstaltninger: _____

Anbringelser: _____

Anbringelsesområdet består af både offentlige og private leverandører

Ca. 2/3 af pladserne er private - familiepleje og opholdssteder. Ca. 1/3 er kommunale eller regionale døgninstitutioner.

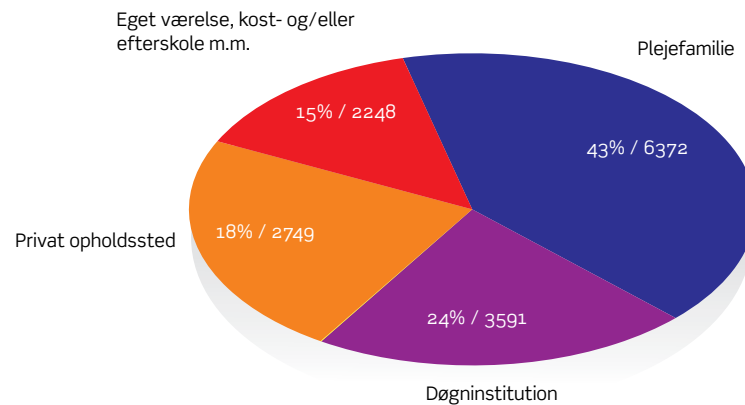
(Kilde: Ankestyrelsen)

Hvordan ser det ud i din kommune?

Private: _____

Offentlige: _____

Anbragte børn og unge uden for hjemmet i 2007



(Kilde: Ankestyrelsen)

Hvordan ser det ud i din kommune?

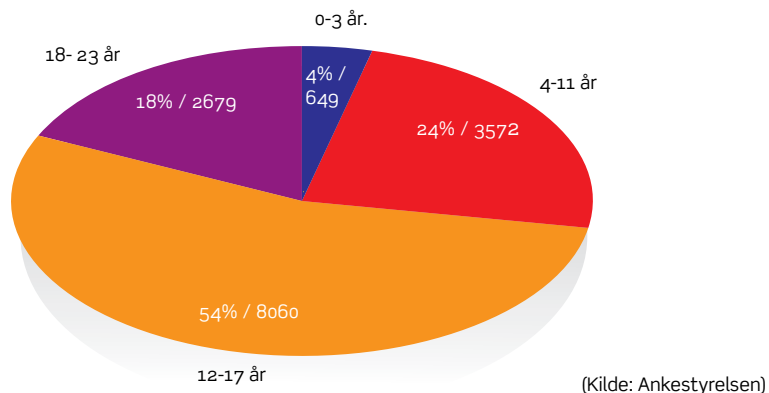
Plejefamilie: _____

Døgninstitution: _____

Privat opholdssted: _____

Eget værelse m.m.: _____

Aldersfordeling på anbragte børn og unge i 2007



Hvordan ser det ud i din kommune?

0 - 3 år: _____

4 - 11 år: _____

12 - 17 år: _____

18 - 23 år: _____

Børn og unge med særlige behov - fx er det

- Børn og unge med psykiske problemer, fx spiseforstyrrelser eller selvskadere
- Børn og unge, der er autister i mere eller mindre svær grad
- Børn og unge, der har en meget indad- eller udadrettede adfærd
- Børn og unge med fysisk funktionsnedsættelse, fx syns-, høre- eller kommunikationsproblemer
- Børn og unge med psykisk funktionsnedsættelse, fx udviklingshæmmede eller hjerneskadede
- Unge kriminelle
- Unge misbrugere, fx stofmisbrugere
- Børn af forældre, der fx er misbrugere, psykisk syge eller udviklingshæmmede
- Vordende forældre, fx gravide stofmisbrugere

(Kilde: KL)

Børnene og de unges kendetegn

0 - 3 år

Små børn er meget afhængige af deres forældre og deres evne til at være forældre. Tidlig opsporing og samarbejdet med sundhedsplejen, dagtilbud og forældrene er afgørende for de små børn.

4 - 11 år

Mindre børn skal sikres en god skolegang, og forældrene skal hjælpes til at understøtte barnets skolestart. Samarbejdet omkring overgange mellem dagtilbud og skole er vigtigt.

12 - 17 år

Større børn - betweneagere og teenagere - er ved at give slip på barndommen og er ofte i oprør og ved at løsrive sig fra forældre og andre nære voksne i deres liv. Det er vigtigt at fastholde de unge i et godt skoleforløb og fritidsliv og sikre, at de holdes ude af kriminalitet og misbrug. Fællesskaber med andre unge bliver meget vigtige.

18 - 23 år

Unge er på vej ind i voksentilværelsen og skal til at klare sig selv - flytte i egen bolig, færdiggøre uddannelsen eller finde et job. Det vigtigste er at hjælpe de unge til at få en god overgang til voksentilværelsen og at hjælpe dem til at klare sig selv.

(Kilde: KL inspireret af Servicestyrelsen)

Typer af foranstaltninger

- Konsulentbistand
- Praktisk, pædagogisk eller anden støtte i hjemmet
- Familiebehandling eller behandling af barnet eller den unges problemer
- Døgnophold for forældre og barn
- Aflastningsordning
- Personlig rådgiver for barnet eller den unge
- Fast kontaktperson for barnet, den unge eller familien
- Formidling af praktiktilbud
- Anden hjælp, der har til formål at yde rådgivning, behandling og praktisk og pædagogisk støtte
- Økonomisk støtte, hvis støtten erstatter en ellers mere indgribende foranstaltning
- Dagbehandlingstilbud med både skole- og behandlingstilbud
- Anbringelse

(Kilde: KL)

Registrerede hjemgivelser og andre ophør fordelt på årsager til hjemgivelse eller ophør (korrigerede tal)

2007	Antal	Procent
Hjemgivelse, formålet med anbringelsen er opnået	557	20
Hjemgivelse, formålet med anbringelsen blev ikke opnået	320	11
Hjemgivelse på forældremyndighedsindehavers begæring	390	14
Hjemgivelse da den unge over 15 år har trukket samtykke tilbage	246	9
Hjemgivelse, børn og unge-udvalget har ikke tiltrådt forlænget anbringelse	7	0
Hjemgivelse, Ankestyrelsen har hjemgivet barnet/den unge	4	0
Hjemgivelse, Byretten har ophævet afgørelsen om anbringelse	3	0
Ophør idet den unge fyldte 18 år	633	22
Ophør af efterværn med døgnophold	290	10
Sagsophør idet der ikke kunne findes et egnet anbringelsessted	15	1
Sagsophør idet sagen er overdraget til ny handlekommune	253	9
Andet ophør/sagsophør	360	13
Ophør i alt	2831	100

Procenterne summer ikke til 100, da ophør af anbringelse kan ske af mere end én årsag.

(Kilde: Ankestyrelsen)

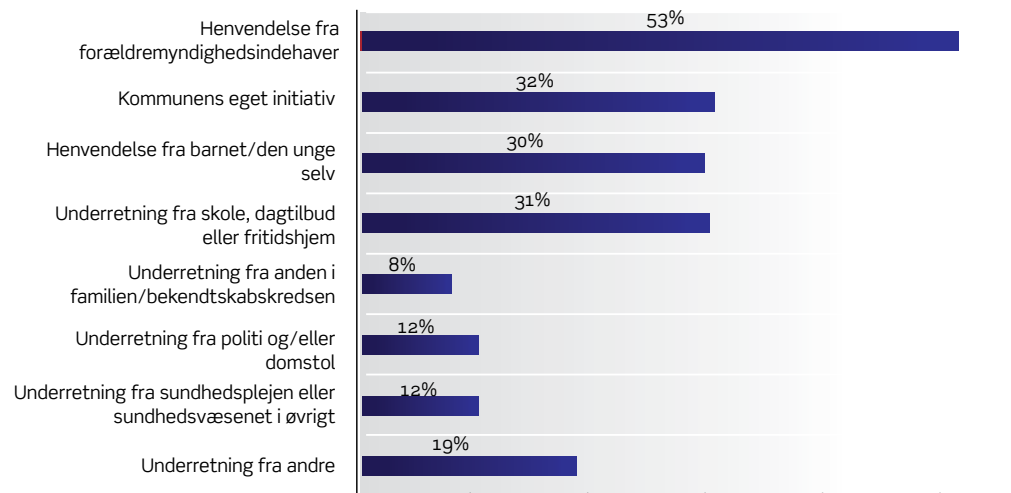
Hvordan ser det ud i din kommune?

Hjemgivelser: _____

Andre ophør: _____



Anledning til at anbringelsessagen blev rejst, 2007



Procenterne summer ikke til 100, da der har været mulighed for flere afkrydsninger.

(Kilde: Ankestyrelsen)

Hvordan ser det ud i din kommune?

Forældremyndighedsindehaver: _____

Kommunen: _____

Barnet/den unge: _____

Skole, dagtilbud eller fritidshjem: _____

Familien/bekendtskabskredsen: _____

Politi og/eller domstol: _____

Sundhedsplejen eller sundhedsvæsenet: _____

Andre: _____

Økonomi

Kommunerne budgetterer i 2009 med ca. 12 mia. kr. til støtte til børn og unge med særlige behov.

Udgifterne til børn og unge med særlige behov er gennem årene steget betydeligt mere end udgiftsudviklingen i øvrigt. Det kan der være mange forklaringer på. Fx stigende krav om støtte fra forældre, bedre diagnosemuligheder, stor bevågenhed fra Folketing og medier eller øget kommunalt serviceniveau.

Eksempler på gennemsnitsprisen på en plads på et anbringelsessted (2008):

- ca. kr. 320.000 i plejefamilier
- ca. kr. 850.000 på døgninstitutioner til børn og unge med sociale og adfærdsmæssige problemer
- ca. kr. 650.000 på private opholdssteder

(Kilde: KL - beregning via et antal kommuner)

Hvordan ser det ud i din kommune?

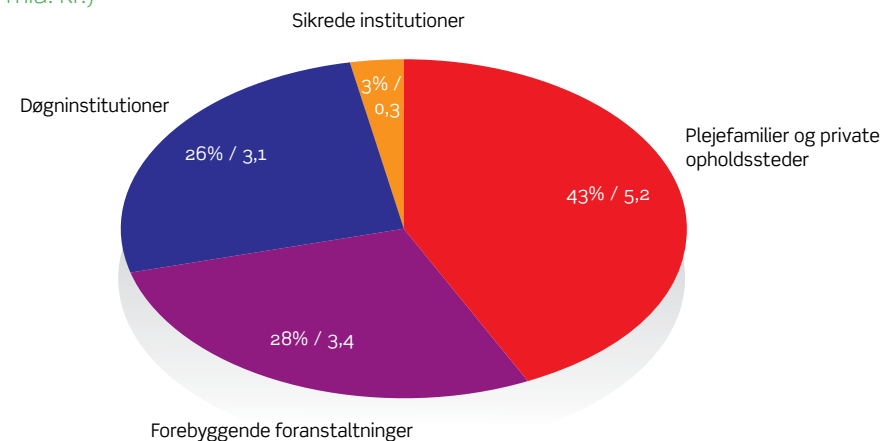
Plejefamilier: _____

Døgninstitutioner: _____

Private opholdssteder: _____

Udgiftsfordelingen i budget 2009

(pct./mia. kr.)



(Kilde: Kommunernes budgetindberetning til Velfærdsministeriet oktober 2008)

Hvordan ser det ud i din kommune?

Plejefamilier og private opholdssteder: _____

Forebyggende foranstaltninger: _____

Døgninstitutioner: _____

Sikrede institutioner: _____



Børnepolitikken

Når kommunalbestyrelsen tager ansvar for børnepolitikken, får flere børn og unge med særlige behov det bedre. Den sammenhængende børnepolitik er kommunalbestyrelsens redskab til at fokusere på børn og unges ressourcer frem for deres vanskeligheder.

Den sammenhængende børnepolitik udfordrer de kommunale politikere. Politikken skal tydeliggøre visioner og mål for indsatsen. Mål, der er operationelle, handlingsanvisende, og som kan omsættes i praksis dér, hvor børnene og de unge møder kommunen i hverdagen.

Kommunalbestyrelsen har ansvar for, at børn og unge med særlige behov får hjælp tidligt og sammenhængende, så begyndende vanskeligheder for barnet eller den unge så vidt muligt kan afhjælpes i hjemmet eller i det nære miljø.

Der skal fokus på børn og unges ressourcer frem for på deres vanskeligheder.

Den sammenhængende børnepolitik bygger bro mellem almenområdet – dagtilbud, folkeskole – i kommunen og den målrettede indsats for børn og unge med behov for særlig støtte, hvad enten baggrunden er handicap, sociale eller personlige vilkår.

Kommunalbestyrelsen skal sørge for, at indsatsen på tværs af sektorområder hænger sammen; at der er fælles mål for det forebyggende arbejde, tidlig indsats, rummelighed og social inklusion i almenområdet samt mål for, hvordan børn, familie og netværk inddrages.

Det er vigtigt, at sundhedsplejersken, socialrådgiveren, pædagogen, læreren, psykologen og lederen har forståelse for børnepolitikken, så indsatsen for børn og unge med særlige behov opleves som et fælles ansvar. Kultur og positiv holdning til at indsatsen lykkes i et samspil, er en forudsætning.

Folketinget og andre aktørers syn på børnepolitikken

Folketinget har besluttet, at kommunalbestyrelsen skal udarbejde en sammenhængende børnepolitik. Den skal sikre sammenhæng mellem det generelle og forebyggende arbejde og den målrettede indsats over for børn og unge med behov for særlig støtte. I forlængelse heraf stilles der krav om, at der fastsættes standarder for sagsbehandlingen i sager om særlig støtte til børn og unge.

Aktørerne peger på, at det er væsentligt for kommunerne at have fokus på følgende i børnepolitikken:

- at give børn og unge med særlige behov det rigtige tilbud første gang,
- at sætte fokus på en tidlig indsats,
- at lade faglighed og økonomi gå hånd i hånd,
- at rummelighed, inklusion og integration fordrer en særlig indsats,
- at viden, dokumentation og evaluering også bør ske på anbringelsesstedet, samt
- at den sammenhængende indsats også skal ses med barnet eller den unges øjne.

Nogle aktører mener, at børnepolitikken skal understøtte større rummelighed og inklusion af børn og unge med særlige behov. Kommunerne skal forholde sig mere konkret til, hvordan de vil bringe alment systemet i stand til at rumme flere børn med behov for særlig støtte. Visionen om rummelighed i sig selv ændrer ingenting – det gør kun handlingsanvisende mål, der kan følges konkret op på.



Det kommunalpolitiske ansvar



KL anbefaler, at kommunalbestyrelsen:

- sikrer, at børn og unge med særlige behov får de samme muligheder for personlig udfoldelse, udvikling og sundhed som deres jævnaldrende – på trods af deres individuelle vanskeligheder.
- opstiller handlingsanvisende mål for det forebyggende arbejde, tidlig indsats, rummelighed og inklusion i almenområdet samt mål for, hvordan børn, familie og netværk inddrages.
- drøfter, om indsatsen er tilstrækkelig sammenhængende og forebyggende, så problemerne ikke bliver så alvorlige, at børnene skal anbringes uden for hjemmet.
- følger op på, om forvaltningerne og lederne får børnepolitikens værdier til at indgå som en naturlig del af medarbejdernes handlinger og beslutninger i det daglige arbejde med børn og unge. Arbejdet lykkes kun, når der tænkes og handles på tværs af fagområder.
- skaber klarhed om ansvaret på niveauerne under kommunalbestyrelsen.
- beslutter, hvordan der lokalt kan komme styr på, hvilke anbringelsessteder der er gode til hvad. Dernæst tager stilling til, hvordan der løbende skal evalueres og følges op på effekterne af indsatsen.
- løbende behandler og følger op på børnepolitikens mål.



Styring

Der bruges hvert år milliarder af kroner på børn og unge med særlige behov - uden tydelig effekt. Antallet af børn, der bliver anbragt, er konstant, og viden om, hvad der virker i indsatsen, er ikke klar.

Det er kommunalbestyrelsens entydige ansvar at følge op på, om pengene til børn og unge med særlige behov bruges effektivt, og om indsatsen er tilstrækkelig kvalificeret. De kommunalpolitiske beslutninger styrer udviklingen!

Effektiv ressourceudnyttelse kan handle om brug af budgetmodeller med incitamenter, der fremmer rummelighed og inklusion i almenområdet. Ressourcer, der i dag anvendes på området for børn og unge med særlige behov, kan måske anvendes mere optimalt i almenområdet.

Effektiv ressourceudnyttelse kan også handle om, at indgribende foranstaltninger ikke iværksættes, uden at alternative muligheder er overvejet. Denne afvejning skal tage hensyn til faglige og økonomiske konsekvenser ved at vælge alternative muligheder.

Herudover skal kommunalbestyrelsen sikre sammenhæng mellem pris og kvalitet for dag- eller døgntilbud og overveje at etablere egne pladser til fornuftig pris.

Kommunalbestyrelsen kan ikke løse alle specialiserede opgaver selv. Der kan være behov for at købe og sælge pladser mellem kommuner og anvende regionale tilbud for at sikre driften. Dialog med andre kommuner om pris, kvalitet og udvikling af de specialiserede opgaver er derfor vigtig.

Kommunalbestyrelsen skal sikre sammenhæng mellem pris og kvalitet for dag- og døgntilbud og overveje at etablere egne pladser til fornuftig pris.

Folketinget og andre aktørers syn på styring

Folketinget slår fast, at kernen i det lokale selvstyre er det serviceniveau, den enkelte kommune selv fastlægger inden for lovens rammer. Mange love og regler er ret generelle, netop for at give plads til lokale prioriteringer. Forudsætningen er den givne økonomiske ramme. Det kræver, at kommunalbestyrelsen påtager sig det ansvar og de opgaver, Folketinget har givet kommunalbestyrelsen som myndighed. Kommunerne bør ikke lade økonomiske hensyn gå forud for faglige vurderinger. Det er væsentligt, at den faglige og økonomiske styring hænger sammen.

Folketinget og andre aktører mener, at kommunernes fornemste opgave med børn og unge med særlige behov er at forvalte aftaler for samarbejdet med private leverandører af den offentlige service. Den gode service kan kun opstå i mødet mellem den enkelte borger og leverandøren. Kommunalbestyrelsens opgave bliver så kun at udstikke klare mål for, hvad der skal leveres, og hvad målet er med hjælpen.

Nogle aktører ønsker en systematisk tilgang til det sociale arbejde og mener, at børn og unge med særlige behov kan deles op i tre grupper - børn med fysiske problemer, børn med sociokulturelle problemer og børn med belastende familieforhold. Metodefriheden er i spil, og der sammenlignes med sundhedsvæsenets metodiske behandling af sygdomme.



Det kommunalpolitiske ansvar



KL anbefaler, at kommunalbestyrelsen:

- sikrer, at ressourcerne til børn og unge med særlige behov anvendes med det mål, at de får samme muligheder for personlig udfoldelse, udvikling og sundhed som deres jævnaldrende - på trods af deres individuelle vanskeligheder.
- har overblik og indsigt i området, så det er muligt at prioritere indsatsen inden for den økonomisk givne ramme. Det er vigtigt at kategorisere problemtyper inden for kommunens børne- og ungesager og kende differencen på dyre og billige tilbud.
- drøfter og beslutter, om en del af de ressourcer, der anvendes i dag på området for børn og unge med særlige behov, kan anvendes bedre i almenområdet.
- opstiller klare og konkrete mål for serviceniveauet, som kommunens medarbejdere kan styre efter i deres daglige arbejde, fx at indgribende foranstaltninger kun iværksættes, når alternative muligheder er overvejet.
- beslutter, at der så vidt muligt anvendes det bedste og billigste tilbud på tværs af de forskellige typer af anbringelsessteder - og overvejer at etablere egne pladser til fornuftig pris.
- sikrer klarhed over hvem, der har ansvar i forskellige overgange. Fx fra almen- til specialsystem og fra barn til voksen. Klarhed er godt for det tværfaglige samarbejde.
- tager stilling til, hvordan budgettet kan rumme akutte og særligt dyre enkeltsager.
- beslutter IT-løsninger, der understøtter kvalitet i sagsbehandlingen.

Dokumentation

Arbejdet med børn og unge med særlige behov er kendetegnet ved stor dynamik og variation. Udfordringen ved at dokumentere indsatsen er, at det, der virker for ét barn, ikke nødvendigvis virker for et andet. Den viden, der findes, er ofte mangelfuld, ikke systematiseret og meget spredt.

Det er nemt at tælle antallet af anbringelser. Men hvad er effekten af indsatsen? Hvornår er det bedst at forebygge? Og hvornår er det bedst at anbringe? Svarene er vigtige for løsningen af opgaverne og for at hjælpe børn og unge med særlige behov på den bedste måde.

Det der virker for ét barn,
virker ikke nødvendigvis for
et andet.

Kommunalbestyrelsen har ansvar for at sætte gang i arbejdet med at dokumentere. Børn og unge med særlige behov, deres forældre og alle niveauer i kommunen har interesse i, at der systematisk indsamles viden om effekten af indsatsen. Dokumentation skaber sikkerhed, tryghed og læring.

Kommunalbestyrelsen skal sikre dokumentation for, at arbejdet med børn og unge med særlige behov lykkes. De mål, som sagsbehandleren i samarbejde med barnet og familien har sat for indsatsen, skal nås. For at lykkes er det en forudsætning, at tilbuddene aktivt bidrager.

Det er nødvendigt, at leverandøren dokumenterer, at børn og unge med særlige behov har gavn af tilbuddet. Som bestiller skal kommunalbestyrelsen samtidig være præcis på, hvad den forventer at opnå med indsatsen. Handleplanen for barnet eller den unge er udgangspunktet.

Det er vigtigt, at kommunalbestyrelsen sætter fokus på virkningen af indsatsen over for børn og unge med særlige behov. Kun på den måde er det muligt at prioritere, forbedre og udvikle indsatsen.



Folketinget og andre aktørers syn på dokumentation

Folketinget lægger vægt på, at børn og unge med særlige behov får den service, de har krav på ifølge loven og inden for den enkelte kommunes serviceniveau. Der er brug for dokumentation, indikatorer og fælles begreber. Det giver viden til at sætte ind de rigtige steder. Og det sikrer et grundlag for at måle effekten: Virker det, vi gør, eller skal vi finde en anden metode?

Aktører peger på, at dokumentation, så vidt det er muligt, skal være baseret på aktuelt bedste viden. Dette benævnes som evidens-kendsgerninger. Evidens er viden, der er samlet på baggrund af erfaringer fra praksis. Aktuelt bedste viden kan bruges til at træffe beslutning om, hvilke metoder og indsatser, der virker på hvem, under hvilke omstændigheder og med hvilke ressourcer.

Andre aktører peger på, at der skal være opmærksomhed på den viden, der naturligt opstår i det daglige arbejde med børn og unge med særlige behov. Den enkelte medarbejder kan i praksis have en god forståelse for, hvad der virker over for de børn og unge, han eller hun arbejder med. I dag deles den viden kun sjældent i en bredere kreds. Gode resultater og erfaringer spredes ikke til andre, som kunne have gavn af denne viden. Det tværfaglige samarbejde mellem de professionelle, fagfolkene, er derfor vigtig.



Det kommunalpolitiske ansvar



KL anbefaler, at kommunalbestyrelsen:

- sikrer dokumentation for, at børn og unge med særlige behov får de samme muligheder for personlig udfoldelse, udvikling og sundhed som deres jævnaldrende - på trods af deres individuelle vanskeligheder.
- sikrer, at alle leverandører dokumenterer, at børn og unge med særlige behov har gavn af tilbuddet, og at kommunen er præcis på, hvad der forventes opnået med indsatsen.
- kender til effekt af kommunens indsats for børn og unge med særlige behov. I hvor høj grad indsatsen lykkes, om indsatsen tilrettelægges optimalt og med maksimal omkostningseffektivitet.
- beslutter, at viden om det der virker, bruges aktivt på alle niveauer og i det tværfaglige samarbejde.
- offentliggør og systematisk følger op på i hvor høj grad indsatsen for børn og unge med særlige behov lykkes.
- sikrer, at indsatsen løbende justeres og prioriteres, når der er fulgt op på effekten af indsatsen.
- overvejer, hvordan dele af handleplanen anvendes, så børn, forældre, sagsbehandlere og leverandører sammen kan fastsætte mål for indsatsen og følge op på, at målene nås.

Ledelse og medarbejdere

“Kommunerne overholder ikke lovgivningen.” “Socialt belastede børn lades i stikken.” “Udsatte børn er ofre for årtiers forsømmelser”. Ledere og medarbejdere hører dagligt grov kritik af deres arbejde med børn og unge med særlige behov. Det er klart, hvis engagementet forsvinder.

Samtidig betyder sammenlægninger, nye opgaver og flere regler om sagsbehandling, at ledere og medarbejdere oplever arbejdet hektisk. Fagligt dygtige ledere og medarbejdere har brug for anerkendelse og opbakning til dette arbejde. Udfordringen er at fastholde og rekruttere.

Det er vigtigt, at kommunalbestyrelsen forstår områdets kompleksitet og udfordringer. I højere grad end på almenområdet gælder det om at differentiere indsatsen. Fx i forhold til børnenes baggrund, deres forskellige behov og de tilbud, der passer det enkelte barn bedst på det givne tidspunkt.

Der er brug for, at kommunalbestyrelsen har tillid til, at ledere og medarbejdere træffer de rigtige beslutninger. Kommunalbestyrelsen bør aktivt anerkende den gode indsats. Det forudsætter, at den økonomiske ramme er fastlagt, at de politiske mål er klare, og at effekten af indsatsen er kendt.

Der er også brug for stærk og engageret ledelse - både i forvaltningen og på institutionerne. Lederne skal tage initiativ, inspirere til nye løsninger og skabe resultater. Den gode leder lytter, forstår, giver kvalificeret sparring og har modet til at gribe ind, når det er nødvendigt.

Den attraktive arbejdsplads forudsætter, at medarbejderen kan bruge sin faglige styrke, får ansvar og oplever arbejdsglæde. Balancen mellem tid til administration og tid til barnet bør rykkes. Det handler ikke om antallet af sager, men om at begrænse papirarbejdet og de mange indberetninger.

Det handler ikke om antallet af sager pr. medarbejder, men om at begrænse papirarbejdet og de mange indberetninger.



Folketinget og andre aktørers syn på ledelse og medarbejdere

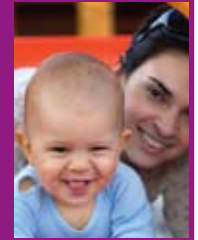
Med kvalitetsreformen er det hensigten at forny og udvikle den offentlige velfærd gennem bedre ledelse og bedre rammer for medarbejderne. Trepartsaftalen indeholder en række initiativer om ledelse. Fx en ny offentlig lederuddannelse på diplomniveau, en fleksibel masteruddannelse i ledelse og lederevaluering. Trepartsaftalen sætter også fokus på behovet for et klart ledelsesrum for offentlige ledere. Inden for ledelsesrummet er der fortsat krav om at kvalitetsudvikle institutionernes ydelser. Resultaterne over for brugerne og den politiske ledelse skal dokumenteres.

Nogle aktører peger på, at ledelse i kommunen adskiller sig væsentligt fra den private sektor. Kommunalbestyrelsen er folkevalgt, og kunderne er borgere med ret til lovbestemte serviceydelser og et fastlagt serviceniveau. Dertil kommer, at der er en legitim interesse for, hvordan kommunen varetager sine opgaver. Det giver helt særlige vilkår for ledelsesopgaven i kommunen.

Gode ledere har stor betydning, mener mange aktører. Dygtige medarbejdere forlader ikke deres arbejdsplads – de forlader deres dårlige ledere. Lederen skal være synlig og handlekraftig – og skal samtidig kunne læse og forstå mennesker. Ledelse er en profession. Lederen skal træffe beslutninger og give feedback på faglige udfordringer på eget felt.



Det kommunalpolitiske ansvar



KL anbefaler, at kommunalbestyrelsen:

- sikrer, at ledere og medarbejdere kender mål og rammer for arbejdet med børn og unge med særlige behov, så børnene får de samme muligheder for personlig udfoldelse, udvikling og sundhed som deres jævnaldrende – på trods af deres individuelle vanskeligheder.
- tager stilling til, hvordan der bygges bro mellem den virkelighed, som medarbejderne arbejder i og den virkelighed, som medierne har skabt. Det er kommunalbestyrelsens udfordring at få landspolitikerne og medierne til at interessere sig for de gode historier.
- opstiller rammerne for, hvordan kommunen som organisation fastholder og tiltrækker fagligt kompetente medarbejdere. Fx rammer for gode arbejdsvilkår, muligheder for kompetenceudvikling, introduktionsforløb og gode faglige og kollegiale miljøer.
- forpligter lederen til at kende dokumentationen af indsatsen. Lederen er ansvarlig for at følge op med prioriteringer i forhold til medarbejdernes arbejde og ansvarsområder.
- sikrer en tydelig og professionel ledelse af samarbejdet på tværs af almen- og specialområdet. De forskellige fagligheder skal være et aktiv for beslutninger og handlinger. Der skal være helhed i opgaveløsningen. Lederne på specialinstitutionerne skal tættere på hinanden og på forvaltningen.
- overvejer at indføre resultatkontrakter for børne- og familiechefer samt institutionsledere med henblik på at fokusere rammer, mål og resultater.



Tilsyn

Der sættes spørgsmålstegn ved, om kommunerne skal have lov til at kontrollere sig selv i arbejdet med børn og unge med særlige behov. Det siges ofte, at tilsynet er mangelfuldt og utilstrækkeligt. Der er tvivl om, hvorvidt kommunalbestyrelsen tager sit ansvar alvorligt.

Ifølge loven skal tilsynet sikre, at børn og unge med særlige behov får den hjælp, de har ret til. Tilsynet skal også sikre, at hjælpen udføres fagligt og økonomisk forsvarligt samt sikre, at alvorlige problemer undgås.

Kommunalbestyrelsen har pligt til at føre tilsyn med alle kommunens børn og unge – også de, der er anbragt uden for hjemmet. Desuden omfatter tilsynspligten forholdene på de private opholdssteder, døgninstitutioner og plejefamilier, som kommunen har godkendt som egnede anbringelsessteder.

Det er vigtigt at have tjek på, at målene nås, så børnene får det bedre.

Der findes ingen regler for, hvordan kommunalbestyrelsen skal organisere tilsynsopgaven eller hvor mange tilsynsbesøg, der skal være. Det vigtige er, at kommunalbestyrelsen gennem tilsynet får kendskab til, hvordan ressourcerne bliver prioriteret, og om der er effekt af indsatsen.

Flere tilsyn i sig selv forbedrer ikke kvaliteten. Konkrete enkeltsager vil stadig dukke op i medierne uanset, at der indføres regler om mere og flere tilsyn. Det vigtige for kommunalbestyrelsen er at have tjek på, at målene nås, og at børnene får det bedre.

Det er derfor nødvendigt, at kommunalbestyrelsen stiller krav til leverandørerne om at dokumentere, at børn og unge med særlige behov har gavn af tilbuddet. Kommunalbestyrelsen skal være tydelig på, hvad der forventes af indsatsen. Tilsynet kan blive en styrke i arbejdet.

Folketinget og andre aktørers syn på tilsyn

Der er stort fokus på kommunernes tilsyn med egne indsatser over for børn og unge med særlige behov. Flere i Folketinget sætter spørgsmålstejn ved, om kommunerne skal have lov til at kontrollere sig selv i arbejdet med børn og unge med særlige behov. Nogle foreslår en statslig tilsynsmyndighed, der kan føre kontrol med anbringelserne og også med, hvordan kommunerne klarer forebyggelse.

Nogle aktører mener, at tilsynet skal flyttes væk fra den kommune, der har ansvaret for indsatsen; at der bør være et uvildigt tilsyn, som fx kan løses af nabokommunen, der ikke har interesser i klemme, tænker på økonomi eller har et loyalitetsproblem.

Andre aktører peger på, at der går alt for lang tid mellem tilsynsbesøgene til det enkelte barn, når det først er anbragt hos en plejefamilie, på et opholdssted eller på en døgninstitution. Og mener, at god tilsynspraksis omfatter systematisk indsamling af både kvalitative og kvantitative data, og at tilsynsaktiviteter skal dokumenteres skriftligt.



Det kommunalpolitiske ansvar



KL anbefaler, at kommunalbestyrelsen:

- fører tilsyn med børn og unge med særlige behov, så de får de samme muligheder for personlig udfoldelse, udvikling og sundhed som deres jævnaldrende – på trods af deres individuelle vanskeligheder.
- drøfter, om kommunens tilsyn er tilstrækkeligt, og om det giver viden om, hvordan ressourcerne bliver prioriteret, og om der er effekt af indsatsen.
- udarbejder retningslinier for kommunens tilsyn og overvejer, hvordan tilsynet aktivt anvendes i den løbende kvalitetsudvikling.
- sikrer løbende opfølgning af effekten på indsatsen gennem målrettet tilsyn og dokumentation. Opfølgningen skal sikre en erfaringsopsamling på tværs af anbringelsessagerne, således at der genereres en viden om, hvad der virker.
- fører tilsyn med, at leverandørerne indfrier de krav, der stilles til opgaveløsningen. Fx at hjælpen udføres fagligt og økonomisk forsvarligt, og at der leveres en kvalificeret vurdering af barnet eller den unges udvikling.

KL's undersøgelse

KL's undersøgelse om det kommunalpolitiske ansvar for børn og unge med særlige behov

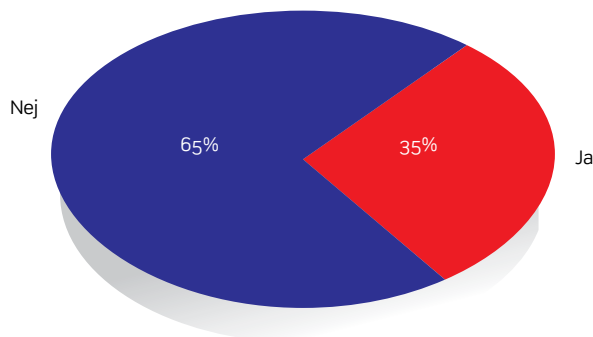
KL har i januar 2009 gennemført en spørgeskemaundersøgelse om det kommunalpolitiske ansvar for børn og unge med særlige behov. 85% af kommunerne har svaret. Spørgeskemaet er sendt til direktørerne med ansvar for området.

Undersøgelsen tegner et billede af det kommunalpolitiske arbejde på området. Den politiske behandling i kommunalbestyrelse og fagudvalg har haft særligt fokus på økonomi og inklusion af børn og unge med særlige behov.

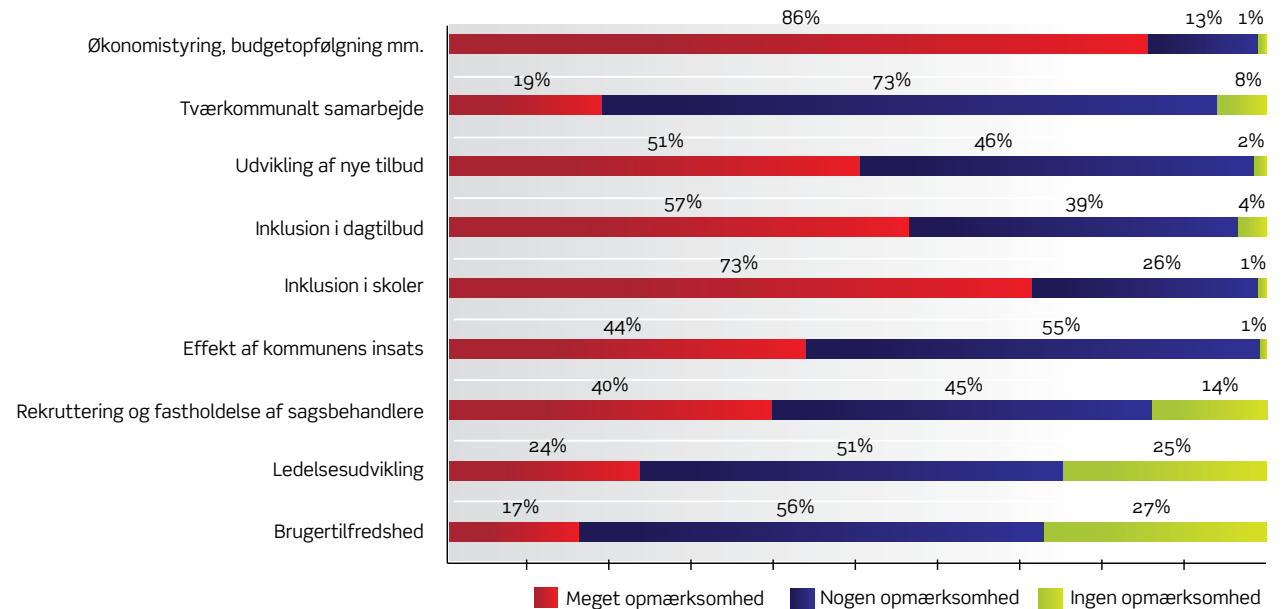
Undersøgelsen viser, at der er grund til at sætte yderligere fokus på kommunalbestyrelsens ansvar for børn og unge med særlige behov. Der er behov for, at kommunalbestyrelsen skærper opmærksomheden fx på det tværkommunale samarbejde, effekten af indsatsen og brugertilfredsheden.



Overholder kommunerne budgettet til børn og unge med særlige behov i 2008?



Hvilken opmærksomhed har følgende temaer haft i den kommunalpolitiske debat om børn og unge med særlige behov det sidste år?



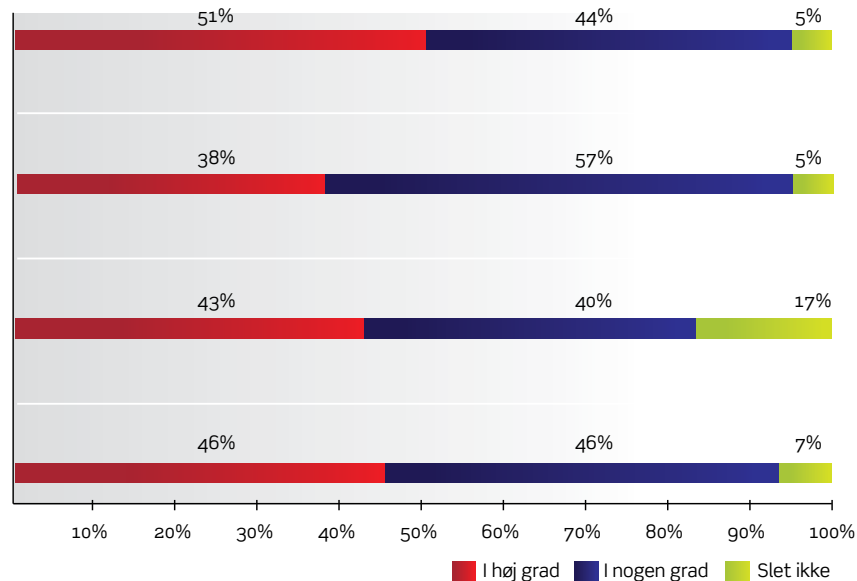
I hvor høj grad har den sammenhængende børnepolitik i 2008 givet anledning til følgende:

Øget tværfagligt samarbejde mellem sagsbehandlere, sundhedsplejersker, psykologer, pædagoger og lærere

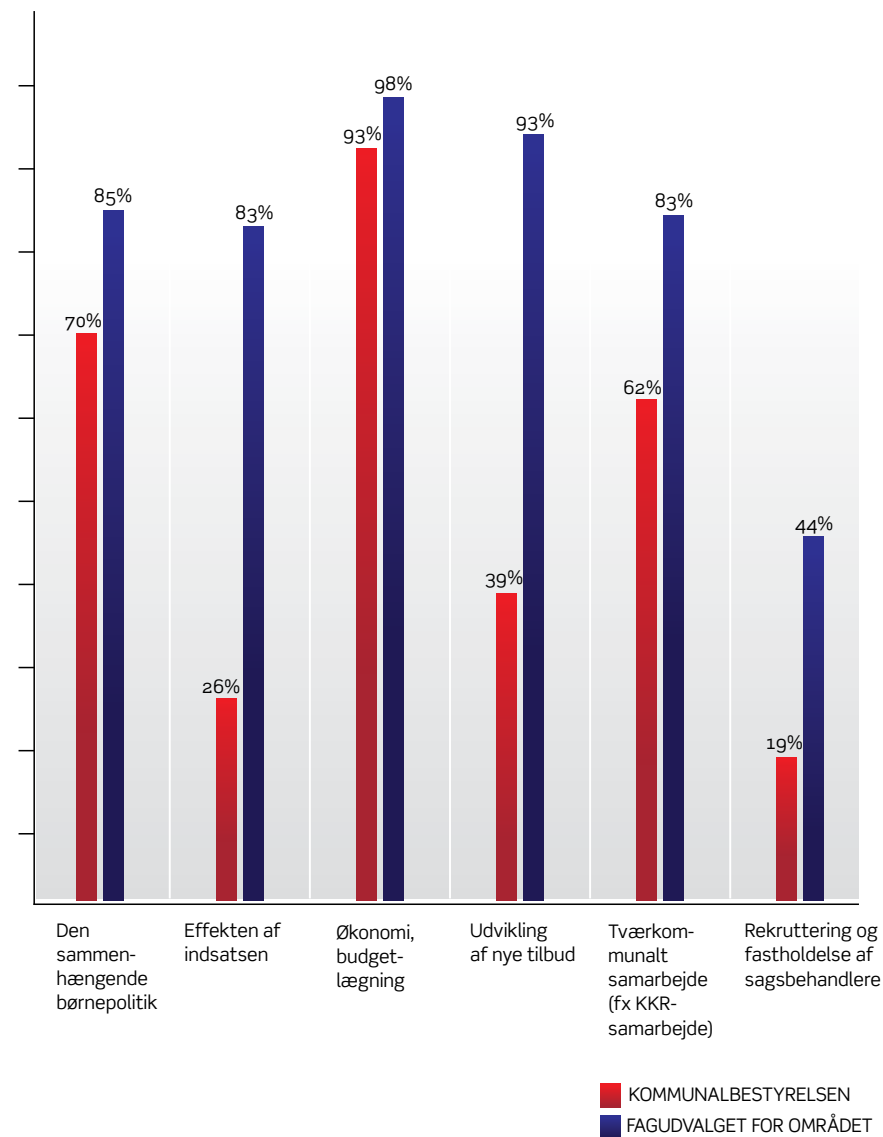
Tydelige mål for pædagoger, lærere, psykologer og sagsbehandlere i forbindelse med arbejdet på området

Nye tilbud til unge med særlige behov, fx i nærmiljøet

Fællesansvar for indsatsen over for børn og unge med særlige behov på tværs af dagtilbudsområdet, skoler, det sociale område, klubber mv.



I hvilke politiske fora er følgende temaer inden for området børn og unge med særlige behov behandlet i 2008?





Redaktionen er afsluttet i marts 2009. Alle spørgsmål vedrørende publikationen og det kommunalpolitiske arbejde med børn og unge med særlige behov kan stiles til:

KL, Børne- og Kulturkontoret
Weidekampsgade 10, 2300 København S
Tlf. 33 70 33 70

Du kan læse mere om KL's aktiviteter for børn og unge på KL's hjemmeside www.kl.dk