

Evaluering af Thisted Kommunes projekt Hånd Om Egen Familie

- Rapport fra auditmøde den 18. juni 2015



29. oktober 2015

Evaluering af Thisted Kommunes projekt Hånd Om Egen Familie

Marianne Sigaard Balleby og Signe Andrén Thrane
marianne.balleby@stab.rm.dk; signe.thomsen@stab.rm.dk
Telefon: 78 41 40 73
CFK • Folkesundhed og Kvalitetsudvikling
Olof Palmes Allé 15
8200 Aarhus N
CFK • Folkesundhed og Kvalitetsudvikling, oktober 2015

Indholdsfortegnelse

1	INTRODUKTION	1
1.1	Auditundersøgelsens baggrund og formål	1
	Projekt Hånd om Egen Familie i Thisted Kommune	1
	Formål med CFK's bidrag til evaluering af projektet	2
1.2	Den anvendte auditmetode	3
	CFK's udgave af auditmetoden	3
	Casefamilier og sagsmateriale	3
	Deltagere i auditmødet	4
	Styrker og forbehold ved den anvendte auditmetode	4
1.3	Om denne rapport	5
1.4	Sammenfatning af auditforløbets resultater	6
2	VURDERINGER AF PROJEKT HÅND OM EGEN FAMILIE	9
2.1	Positive effekter af projektets opfølgningsmøder	9
2.2	Projektets vigtige fleksibilitet	10
2.3	Projektets økonomiske konsulent gør underværker	12
2.4	Sundhedsfaglighed i projektet	12
2.5	Visitation af familier til projektet	13
2.6	Projektets dokumentationspraksis	14
2.7	Familieplanen - et nyttigt men udfordrende redskab	15
2.8	Rolleafklaring i forhold til andre kommunale indsatser	16
2.9	Børneperspektivet vanskeligt at få med	17
2.10	At skabe helhed ud over kommunen	18
3	VURDERINGER AF THISTED KOMMUNES HELHEDSORIENTERING	20
3.1	Tendens til at enhver passer sit	20
3.2	Gensidig information om udsatte familier	21
3.3	Når en families sag står for stille	21
3.4	Indsatser til særlige udfordringer i familierne	22
4	BILAG 1: VURDERINGSSKEMA TIL AUDIT	1

1 Introduktion

1.1 Auditundersøgelsens baggrund og formål

Projekt Hånd om Egen Familie i Thisted Kommune

Thisted Kommune er én af i alt 10 kommuner, som har fået penge til at gøre en særlig indsats for udsatte familier^{1,2}. Thisted Kommune har på den baggrund valgt at igangsætte "Projektet Hånd om Egen Familie". Målgruppen for projektet er familier, hvor en eller begge voksne er på kontanthjælp, og hvor der desuden er en aktiv børnesag. Projektet skal afprøve metoder, der understøtter familiens aktive medvirken i egen sag samt bidrager til en koordineret, helhedsorienteret indsats, der bringer de voksne tættere på arbejdsmarkedet og bryder den sociale arv.

Projektet i Thisted Kommune består på evalueringstidspunktet i juni måned 2015 af en projektleder, tre socialfaglige konsulenter ansat på fuldtid og en sundhedsfaglig konsulent ansat på 15 timer om ugen. Derudover er der i projektet ansat en administrativ medarbejder 32 timer om ugen. Desuden inddrager projektet på timebasis en økonomimedarbejder ad hoc med henblik på afhjælpning af privatøkonomiske problemer i familierne. Hver projektmedarbejder har et antal familier, som vedkommende er primærkoordinator for, og derudover fungerer medarbejderne som såkaldt "sekundær" koordinator for en række andre familier. Antallet af familier, som hver medarbejder er henholdsvis primær og sekundær koordinator for er varierende. I juni 2015 havde koordinatorene mellem 4 og 8 familier, som de var primærkoordinator for, og et tilsvarende antal familier, som de var sekundær koordinator for. Siden årsskiftet 2014-2015 har der manglet en socialfaglig koordinator i projektet, og på tidspunktet for evalueringen (juni-september 2015) er der midlertidige ændringer i fordelingen af familier på grund af yderligere udskiftning af medarbejdere. Midlertidigt arbejder man således med en struktur, hvor koordinatorene er primær koordinator for en række familier, og de øvrige medarbejdere fungerer som et team, der alle kan træde til som sekundær koordinator ved behov.

Hvor lang tid, projektmedarbejderne bruger på hver familier, er meget varierende, da det afhænger af familiernes problemstillinger, hvor mange instanser, der skal koordineres med osv. Projektet har ingen myndighed i forhold til foranstaltninger og ydelser. Der arbejdes ud fra empowerment med fokus på motivation og anerkendelse i bestræbelserne på at engagere de voksne familiemedlemmer i, hvordan de selv bidrager til at skabe forandring i familiens generelle trivsel. I den metodiske tilgang gøres der brug af elementer fra Signs of Safety³ og Løsningsfokuserede Samtaler⁴.

¹ Vedrørende den nationale pulje "Helhedsorienteret i indsats for udsatte familier" se: <http://star.dk/da/Om-STAR/Puljer/Helhedsorienteret-indsats.aspx>

² Thisted Kommunes nyhed om projektet i 2014: <http://www.thisted.dk/Nyheder/2014/Marts/21032014%20Helhedsindsats%20for%20udsatte%20familier.aspx>

³ Inspiration til arbejdet med elementer fra metoden Signs of Safety er hentet fra bogen: *Signs of Safety: arbejdet med udsatte børn og deres familier*, Andrew Turnell, Mette Vesterhauge-Petersen og Henrik Vesterhauge-Petersen, 2013.

Projektets aktiviteter består af:

1. Opfølgningsmøder hver 3. måned med deltagelse af de voksne i familien, myndighedssagsbehandlere og evt. andre som familien finder relevante.
2. Familieplan, som samler indsatser på tværs af forvaltninger og myndigheder.
3. Inddragende netværksmøder sammen med familien og deres netværk.

På tidspunktet for evalueringen (juni-september 2015) har der i mindre grad været gjort brug af inddragende netværksmøder, hvorfor der har været fokus på elementerne 1 og 2, det vil sige: opfølgningsmødet og familieplanen.

Hvor længe en familie⁵ er tilknyttet projektet er varierende. I juni 2015 var der 21 aktive familier, som var indskrevet i projektet, og seks familier, som var afsluttede i projektet. Af sidstnævnte skyldtes afslutningen for en families vedkommende flytning, to familier afsluttede efter eget ønske, da de oplevede, at det tilbud, de allerede modtog, bidrog til en tilstrækkelig koordinering og tværfagligt samarbejde. Ved projektopstart havde projektet kontakt til otte familier, som efter en kortere eller længere betænkningstid takkede nej til at være med i projektet på dette tidspunkt. I visitationen til projektet sørges der kontinuerligt for, at ventelisten bliver gennemgået, og at nye familier kontaktes igennem deres sagsbehandler i fald, der er plads til nye familier i projektet. På tidspunktet for evalueringen var der sendt invitation ud til fire nye familier. I fald familierne igangsættes i projektet, er projektet oppe på de 25 familier, der er plads til i projektet.

Formål med CFK's bidrag til evaluering af projektet

Thisted Kommune har indgået aftale med CFK, Region Midtjylland om at bidrage til projektets selvevaluering og implementering af de gode erfaringer fra projektet. Evalueringen fokuserer således på de konkrete metoder og redskaber, Thisted Kommune afprøver i projektet, og på hvordan måden at arbejde helhedsorienteret på i projektet adskiller sig fra den måde, kommunen ellers arbejder på. Der skal således ske en omsætning og formidling af evalueringens resultater til implementeringsegnede anbefalinger undervejs i projektet, som kan understøtte spredning og forankring af de virksomme metoder efter projektets ophør.

Evalueringen skal supplere den evaluering, der udføres på tværs af den samlede pulje. De 10 projekter monitoreres og får processtøtte fra Deloitte Consulting. Projektet i Thisted Kommune skal i den forbindelse registrere oplysninger om de familier, som indgår i projekt, herunder registrere de enkelte familiemedlemmers aktiviteter, fravær og særlige udfordringer m.v. Registreringerne sker med baggrund i VUM, ICS, WHO-5 og SDQ. Hvor den samlede og tværgående puljeevaluering især har fokus på at måle effekterne af indsatsen, bidrager den evaluering, som foretages af CFK til udviklingen af Thisted Kommunes projekt og til kommunens fortsatte arbejde med helhedsorienteret indsats over for udsatte familier.

⁴ Inspiration til arbejdet med Løsningsfokuserede samtaler er hentet fra bogen: *Løsningsfokuserede samtaler*, Peter De Jong og Insoo Kim Berg, 2006.

⁵ "Familien" er i projektet defineret som dem, der opholder sig på bopælen.

Der er indgået aftale om afholdelse af to auditforløb, et i 2015 og et i 2016, og opfølgende forankrings- og implementeringsaktiviteter. Denne audit, som afrapporteres i nærværende rapport, er den første af de to auditforløb i evalueringen.

1.2 Den anvendte auditmetode

CFK's udgave af auditmetoden

CFK's udgave af casebaseret audit udgør en særlig metodisk ramme, hvor fagpersoner systematisk vurderer og drøfter en faglig praksis eller problemstilling. Metoden er især velegnet til kvalitetssikring og udvikling af det tværfaglige samspil med eksempelvis myndigheds- og praksisniveau eller det tværsektorielle samspil mellem forskellige organisatoriske enheder. Metoden bringer forskellige vurderinger og perspektiver i spil og danner baggrund for frugtbare drøftelser af metoder, fremgangsmåder og resultater, og metoden understøtter dermed den faglige udvikling hos de involverede medarbejdere. Formidling af disse medarbejders erfaringer og drøftelser understøtter spredningen af resultaterne til øvrige medarbejdere og samarbejdsparter. En casebaseret audit består af følgende elementer:

- Et velvalgt auditpanel
- Skriftlig eller anden dokumentation, der belyser den fagpraksis, der auditeres
- Et temaopdelt vurderingsskema med spørgsmål og kommentarfelter
- Hver paneldeltagers individuelle forberedelse ved besvarelse af vurderingsspørgsmålene og en begrundelse for hvert svar
- Et auditmøde afholdt efter en særlig struktur, hvor den enkeltes perspektiv synliggøres
- Forløbet afsluttes med en rapport, der rummer fagpersonernes anbefalinger til det fremtidige arbejde

Casefamilier og sagsmateriale

Familierne er udvalgt, så de repræsenterer bredden i de familier, som er tilknyttet Projekt Hånd Om Egen Familie. Dvs. de tre cases repræsenterer en familie med få kontakter til kommunen, en familie med "mange" børn med særlig behov for støtte og dermed flere indsatser samt en familie med meget komplekse problemer og mange kontakter til kommunen. Familierne repræsenterer i øvrigt hver sin kategori i forhold til, hvor meget de trækker på kontakten til deres koordinatore i projektet. For en af familierne har der været afholdt et enkelt opfølgningsmøde, for to af familierne har der været afholdt to opfølgningsmøder samt et opfølgningsmøde for et voksent barn i familien, hvor moren også har deltaget. Desuden har projektmedarbejderne deltaget i forskellige samtaler med borgeren, været med til møder, eksempelvis på en skole, og i en af sagerne har der også været afholdt arbejds møder uden borgerens tilstedeværelse, men med samtykke fra borgeren

De tre familier har alle enlige kvindelige forsørgere. I to af familierne er der flere børn, i en er der kun et barn. En af mødrene er grønlandsk. I alle familierne er der kontakt til Familierådgivningen og visiterede ydelser herigennem (familiekonsulent, aflastningsfamilie, tabt arbejdsfortjeneste). En af familierne har kontakt til Voksen

Handicap i forbindelse med et voksent barns misbrugsbehandling. I to af familierne har økonomiske problemstillinger spillet en stor rolle.

Sagsmaterialet har bestået af projektets indsamlede materiale, referater fra opfølgingsmøderne, handleplaner og relevante statusrapporter. Desuden har CFK foretaget et personligt interview med et voksent familiemedlem i hver familie (de tre mødre). Referaterne af interviewene har indgået som en del af sagsmaterialet.

CFK og Thisted Kommune har indhentet samtykke hos de involverede familier til at indhente oplysninger fra projektet og fra kommunens sagsbehandlere og udøvere og til, at CFK foretager et interview. Evalueringen er anmeldt til Datatilsynet (J.nr. 2015-52-0418)

Deltagere i auditmødet

Auditdeltagerne er udpeget af projektet i samarbejde med CFK. De har forskellige funktioner i Thisted Kommune og i projektet, og de repræsenterer på den måde de kommunale indsatser, som retter sig mod de familier, som er i projektets målgruppe. Flere af paneldeltagerne har konkret haft med de gennemgåede familier at gøre, og de har også på den baggrund kunnet bidrage til panelets vurderinger og drøftelser. Auditpanelet har bestået af følgende otte fagpersoner:

- Socialrådgiver, Familierådgivningen
- Sektionsleder på Sundhedsområdet
- Socialrådgiver, Handicap og Psykiatri - Misbrugsteamet
- Sagsbehandler, Jobcenteret, Team Særlig Indsats – Integration
- Sagsbehandler, Jobcenteret, Team Særlig Indsats – Unge
- Tre socialfaglige koordinatore, Projekt Hånd Om Egen Familie

Projektlederen af Projekt Hånd Om Egen Familie deltog som observatør.

To konsulenter fra CFK - Folkesundhed og Kvalitetsudvikling, Region Midtjylland var mødeleder og referent på auditmødet.

Styrker og forbehold ved den anvendte auditmetode

Audit er en tidskrævende metode. Det er dog CFK's erfaring, at tiden er givet godt ud, da metoden skaber et rum, hvor de auditerede sager vurderes i deres egen ret og i deres helhed. Drøftelserne og analyserne afhænger af, om panelet består af de rette personer, som har viden, erfaringer og mulighed for at udtale sig inden for det område, der auditeres. Mødeformen skal understøtte det sidste ved de mange runder, hvor alle kommer til orde. Desuden har valget af sager indflydelse på, om drøftelserne kommer omkring de relevante temaer. Der er naturligvis også risiko for bias i valget af sager: vælges der kun sager, hvor projektet har gjort en fantastisk indsats, eller omvendt, hvor projektet ikke har løst opgaven? I dette tilfælde har der, som beskrevet, indgået sager, der har indeholdt eksempler på projektets aktiviteter (opfølgingsmøde mv.), og som viser bredden i de typer af familier, der er med i projektet. Analyserne skal ses i dette lys. Evalueringen bidrager således ikke med en tværgående evaluering af projektets effektmæssige succes.

Dog vil denne form for audit bidrage med analyser, der også har generel relevans for det område, der auditeres, i dette tilfælde den helhedsorienterede indsats for familier, hvor både voksen- og børneområdet i kommunen er involveret. Dette baserer sig på et panel af fagligt relevante personer, som sammen foretager en detaljeret gennemgang af få sager. Auditmødets form skal fremme konstruktive beskrivelser og løsninger vedrørende den gode indsats. Evalueringsformen søger at modvirke en dvælen ved en bagudskuende kritik af det, der er foregået i de enkelte sager. Balancen mellem den bagudrettede, kritiske evaluering og de fremadrettede anbefalinger vil altid være på spil i en audit, således også her. For at fremme anvendeligheden af lærestykkerne fra audit vil flere medarbejdere på en efterfølgende temadag inddrages i processen med at udvikle handleforslag til projektet og til kommunen i øvrigt.

Da sagerne skal repræsentere projektets målgruppe og aktiviteter er det valgt at medtage tre sager i audit. Det betyder, at der var meget at gennemgå på mødet, og at der i mindre grad blev dvælet ved sagsspecifikke problemstillinger, som måske fortjener en mere indgående analyse, end det har været muligt at foretage. Der medtages temaer i afrapporteringen, som også kun har været kort berørt på auditmødet.

I denne audit blev det valgt, at projektlederen for Hånd Om Egen Familie deltog som observatør. Rollen viste sig vanskelig at opretholde, da der var drøftelser, hvor projektlederen både blev bedt om og også selv ønskede at bidrage. Under hensyntagen til, at auditpanelet helle ikke skal være for stort, skal det en anden gang overvejes, at projektlederen deltager på lige fod med de øvrige i auditpanelet.

Der deltog en leder fra sundhedsområdet i den aktuelle audit. Ledelsesrepræsentation i et auditpanel er ofte en styrke for gennemgangen af sagerne og giver analyserne og udviklingen af anbefalingerne et konstruktivt ledelsesperspektiv. Den tidsmæssige byrde vanskeliggør ofte lederes prioritering af at deltage i auditforløb af denne karakter. Audit om samarbejde og helhedsorientering vil optimalt set styrkes ved deltagelse af ledere fra voksen- såvel som børneområdet og fra de forvaltningsområder, som er inddraget i projektet: Handicap og Psykiatri, Jobcentret, Familierådgivningen og Sundhedsområdet. Det forudses, at denne brede ledelsesrepræsentation bliver vanskelig at etablere i den næste audit.

1.3 Om denne rapport

Rapporten er blevet til på baggrund af auditmødet, der blev holdt som et heldagsmøde den 18. juni 2015. Rapporten er en bearbejdning af referatet fra mødet. Rapportens opbygning afspejler, at evalueringen både omhandler projektets indsats, og den kommunale sammenhæng, som projektet indgår i, hvor de virkningsfulde elementer fra projektet på sigt skal kunne forankres. Temaer vedrørende helhedsorientering i kommunen vil få større vægt i anden del af evalueringen i 2016, hvor der sættes fokus på forankring af projektets virkningsfulde elementer.

Kapitel 2 indeholder panelets drøftelser og anbefalinger til projektets fremadrettede arbejde med opfølgingsmøder, familieplan mv.

Kapitel 3 indeholder en beskrivelse af de temaer, som vedrører helhedsorientering i Thisted Kommune uafhængigt af projektet. Det er temaer, som dukkede op i gennemgangen af de tre cases, som handler om vilkårene og mulighederne for generelt at arbejde helhedsorienteret på tværs af forvaltninger og lovgivningsområder. Illustrative eksempler fra de tre cases er medtaget under de enkelte temaer. Eksemplerne er let omskrevet af anonymiseringshensyn.

Rapporten har været i høring i auditpanelet.

Rapporten er tilgængelig via CFK's hjemmeside, og den kan rekvireres fra Projekt Hånd Om Egen Familie i Thisted Kommune. Anvendelsen af rapporten retter sig i første omgang mod en temadag i Thisted Kommune, hvor repræsentanter fra projektet og kommunens øvrige medarbejdere bidrager til, hvordan de resultater, der er kommet frem på auditmødet, bedst finder anvendelse i projektet og i kommunen.

1.4 Sammenfatning af auditforløbets resultater

På baggrund af auditpanelets vurderinger og dialog om de tre familier er der udledt en række anbefalinger dels til projektet og dels til Thisted Kommune generelt. I nedenstående skema opsummeres temaer og anbefalinger.

Projekt Hånd Om Egen Familie

Tema	Anbefaling
Projektets opfølgningmøder	1) Det anbefales, at projektet fastholder opfølgningsmøderne i en form, der bevarer deltagelse af familiens sagsbehandlere af hensyn til koordinering og ud fra anerkendende principper som for eksempel Signs of Safety af hensyn til borgerens empowerment.
Projektets fleksibilitet	2) Det anbefales, at projektet fortsat udnytter muligheden for at arbejde fleksibelt på borgerens præmisser.
Projektets økonomiske konsulent	3) Det anbefales, at projekt sikrer fortsat at kunne inddrage den økonomiske konsulent i familier, hvor økonomiske forhold er uoverskuelige for den eller de voksne i familien.
Projektets sundhedsfaglighed	4) Det anbefales, at det overvejes, hvordan projektet arbejder ud fra et bredt sundhedsbegreb, og ikke kun ud fra sundhed i form af KRAM-faktorerne. 5) Det anbefales, at projektet fortsat sikrer timingen af en sundhedsindsats vedrørende KRAM, så familierne har mulighed for at få hjælp til at øge denne del af familiens sundhed, når de er klar til det.

Tema	Anbefaling
Visitation af familier til projektet	<p>6) Det anbefales, at projektet sikrer et kendskab til projektet hos sagsbehandlere, som har med borgere at gøre, som ville kunne profitere af projektet.</p> <p>7) Det anbefales, at det overvejes, hvordan der bedst skabes interesse for projektet hos relevante ledelsesrepræsentanter.</p>
Projektets dokumentationspraksis	<p>8) Det anbefales, at projektet overvejer, hvordan referaterne fra opfølgingsmøderne gøres overskuelige.</p> <p>9) En del af projektets dokumentation skyldes krav i forbindelse med den tværgående puljeevaluering. Det anbefales, at man i Projekt Hånd Om Egen Familie overvejer, hvor omfattende projektets løbende dokumentation i øvrigt skal være. Det anbefales, at det afklares, hvad projektets dokumentation skal bruges til: Er det til brug for den interne vidensdeling i projektet, til samarbejdsparter eller til dokumentation til beslutningstagere i kommunen i forhold til at legitimere projektet?</p>
Projektets Familieplan	<p>10) Det anbefales, at projektet fortsat tænker ud fra koordinering gennem en familieplan eller tilsvarende skriftlig vidensdeling, men også gør sig klart, at der er udfordringer knyttet til udvikling af en egnet familieplan, af teknisk, etisk og faglig karakter.</p> <p>11) Det anbefales, at familieplanen suppleres med mundtlig og andre former for vidensdeling ud fra familiers behov og med familiers samtykke.</p>
Projektets rolleafklaring	<p>12) Det anbefales, at koordinatorene i projektet i hver enkelt familiesag sørger for at afklare deres rolle i forhold til udførende medarbejdere i kommunen, og at aftaler træffes i samråd med de involverede sagsbehandlere.</p> <p>13) Det anbefales, at der skabes en tydelighed hos familier og hos samarbejdsparter i kommunen om, at hvis projektmedarbejdere går ind og løser opgaver, som kan ligne en SKP-opgave, en mentors opgaver eller andre kommunale fagpersoners opgaver, så er det kun midlertidigt, og ikke opgaver, som projektet skal påtage sig på sigt.</p>
Projektets børneperspektiv	<p>14) Det anbefales, at projektet overvejer, hvordan børneperspektivet i projektet styrkes, herunder hvornår og</p>

Tema	Anbefaling
	hvordan familiernes børn inddrages i et projektforløb. Det anbefales samtidig, at der skal være klare roller og fordeling af opgaver mellem Familierådgivningen og projekt Hånd Om Egen Familie.
Projektets inddragelse af eksterne parter	15) Det anbefales, at projektet fortsat forsøger at inddrage parter også udenfor kommunen, fx fra regionspsykiatrien, men under hensyntagen til disse parters muligheder for at kunne deltage i koordineringsaktiviteter, fx i opfølgningssmøder.

Thisted Kommunes indsats over for udsatte familier

Tema	Anbefaling
Undgå at enhver passer sit	16) Det anbefales, at Thisted kommune afsøger mulighederne for et fleksibelt samarbejde mellem kommunens medarbejdere for de familier, hvor der er brug for koordinering af indsatserne.
Gensidig information	17) Det anbefales, at der i kommunen sættes fokus på vigtigheden af kommunale fagpersoners gensidige information om ændringer i familierne, nye indsatser mv. Det bør i den forbindelse overvejes, hvilke rammer og arbejdsformer, der bedst understøtter, at en fagperson kan sikre, at informationer når de rette medarbejdere, og som minimum sagsbehandlere, som har med familien at gøre.
Sikring af fremdrift i sager	18) Det anbefales, at kommunens sagsbehandlere fastholder et perspektiv på udviklingsmuligheder i situationer, hvor problemstillingerne synes fastlåste. En mulighed for idéudvikling er at sparre med andre fagpersoner med kendskab til familien eller typen af problemstilling.
Inddragelse af videnspersoner	19) Det anbefales, at kommunen inddrager videnspersoner i forhold til særlige problemstillinger, for eksempel i udsatte grønlandske familier eller i forhold til andre områder, hvor der er brug for ekspertviden.

2 Vurderinger af Projekt Hånd Om Egen Familie

2.1 Positive effekter af projektets opfølgningsmøder

Projektets opfølgningsmøder blev positivt vurderet af auditpanelet. I de tre sager har det været forskelligt, hvor mange opfølgningsmøder, der har været holdt. I den ene sag har der op til, at sagsakterne indhentes til brug for audit (juni 2015), kun været holdt et enkelt opfølgningsmøde, og ellers to opfølgningsmøder i de to andre familiers forløb i projektet. I den førstnævnte sag, hvor der kun har været afholdt et opfølgningsmøde, har moren dog også deltaget i et voksent barns opfølgningsmøder i projektet, så hun har flere erfaringer med mødets form.

Panelet vurderede, at projektets måde at forberede borgerne og opfølgningsmødernes form gav en positiv bevægelse hos borgerne hen imod at kunne bruge kommunen konstruktivt som en hjælp til familien. Vurderingen baserede sig for flere paneldeltageres vedkommende på referaterne fra interviewene med borgerne, hvor borgere fortæller om, hvor nervøse de var for at møde kommunens folk på denne måde, men hvor meget de fik ud af det, og hvordan de oplevede, at de var i centrum, og at der blev lyttet til dem.

Opfølgningsmøderne blev vurderet til at have været medvirkende til, at de fagprofessionelle har fået et bedre billede af familien og af familiens udfordringer. På den måde vurderedes opfølgningsmøderne at bidrage til de fagprofessionelles forståelse af familierne. Særligt jobcentret nævnes som en part, der gennem opfølgningsmøderne får det, der ved en af casegennemgangene blev betegnet som en "aha-oplevelse".

Caseeksempel om viden, sagsbehandler får på et opfølgningsmøde

I en auditeret sag er mor enlig forsøger til flere børn. Familien liv er præget af misbrugsudfordringer og af, at familien er økonomisk trængt. Projektmedarbejderen sikrer på opfølgningsmøderne at tage fat i de mange ting, der fungerer i familien, udfordringerne til trods. På opfølgningsmøderne har sagsbehandleren fra Familierådgivningen deltaget sammen med jobcentersagsbehandleren.

Vurdering

Auditpanelet vurderede, at opfølgningsmøderne og den måde, de har været holdt på, i dette tilfælde har bidraget til, at medarbejderen i jobcentret har fået indblik i, hvordan det er at leve som enlig forsørger til adskillige børn. Panelet fremhævede, at den måde, opfølgningsmøderne bygges op efter principperne i SOS, bidrager til, at de fagprofessionelle får et fornyet blik på familien – fordi der sættes fokus på udfordringer såvel som det der fungerer,

Projektets bidrag til koordinering blandt de fagprofessionelle blev således vurderet forholdsvis positivt af auditpanelet. Panelet fandt det relevant, at de involverede sagsbehandlere møder borgeren og hinanden i den ramme, som projektet skaber. I forhold til, hvorvidt opfølgningsmøderne fører til et mindre støttebehov hos familierne, var paneldeltagerne dog ikke i stand til at svare entydigt. Repræsentanten fra Familierådgivningen forklarede, at vedkommende stadig har samme opgaver for en familie, selvom der holdes opfølgningsmøder. Da projektet har været i gang i forholdsvis kort tid,

og fordi det handler om familier med svære udfordringer, vil det ikke for alle familier betyde en nedgang i støttebehovet, lød det fra panelet. Omvendt pegede auditpanelet på, at der for alle tre familiers vedkommende var igangsat en udvikling, som ikke ville være sket uden projektets bidrag. Det drejer sig om, at disse mødre igennem mødet med projektet er begyndt at orientere sig over mod mulig uddannelse eller arbejde, og er begyndt at få en tro på fremtiden, på en måde, som de ikke gjorde, før projektet kom ind i billedet.

Caseeksempel om projektets empowerment af familiens voksne

I en af de auditerede sager har moren i familien efter opstarten i projektet flyttet sig fra slet ikke at kunne forestille sig at skulle i gang på arbejdsmarkedet igen eller i gang med uddannelse til nu at være begyndt at orientere sig mod at tage en uddannelse. Moren har i flere år modtaget supplerende kontanthjælp. Projektet har givet hende en tro på, at hun kan gøre brug af egne evner igen i en arbejdsmæssig eller uddannelsesmæssig relation.

Vurdering

Auditpanelet vurderer, at eksemplet viser, hvordan hjælpen fra projektet har skabt en orientering mod uddannelse og på sigt selvforsørgelse hos en mor, som ellers har siddet fast i et supplerende kontanthjælpssystem. Det virkningsfulde har været samtalerne om den voksnes ønsker og ro til samtaler om, hvordan man som mor til et barn med en sygdom kan have svært ved at tænke en anden hverdag – og frigøre sig fra kun at skulle være der for barnet.

Der blev på auditmødet fremført kritik af referaterne fra opfølgingsmøderne. Dette fremgår af afsnittet om projektets dokumentation.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:

- 1) Det anbefales, at projektet fastholder opfølgingsmøderne i en form, der bevarer deltagelse af familiens sagsbehandlere af hensyn til koordinering og ud fra anerkendende principper som for eksempel Signs of Safety af hensyn til borgerens empowerment.**

2.2 Projektets vigtige fleksibilitet

Under auditmødet var paneldeltagerne flere gange inde på, at medarbejderne i Hånd Om Egen Familie arbejder under nogle andre rammer og vilkår end andre kommunale medarbejdere. Det blev nævnt, at koordinatorene har større mulighed for, at hjælpe og være i kontakt med borgere på den enkelte borgers præmisser. Koordinatoren kan møde op i borgerens hjem, have kortere og længere samtaler alt efter behovet, og er meget tilgængelige på telefon og sms. Fleksibiliteten betyder, at projektet kan ændre på aftaler med borgere og komme igen med kort varsel, hvorved kontakten fastholdes. Derudover hæftede paneldeltagerne sig ved, at projektets medarbejdere har mulighed for at køre med borgerne. De sværest stillede forældre i disse familier har ofte ikke mulighed for eller mod på at deltage i møder, og en hjælp til at komme af sted til møder kan være afgørende for, at noget begynder at ændre sig i familiernes ofte fastlåste situationer. Flere i panelet henviste til de interview, der var foretaget i forbindelse med audit, hvor mødrene i de

undersøgte familier alle nævnte vigtigheden af, at koordinatoren hjalp dem med kontakten med instanser og fagpersoner. Projektets vide rammer for, hvilke typer af hjælp, medarbejderne kan bidrage med, blev betragtet som medvirkende til, at projektet kan fungere som "lim" imellem ellers adskilte indsatser.

Paneldeltagerne så det også som en styrke for fleksibiliteten i projektet, at koordinatorene ikke skal dokumentere alt, hvad de foretager sig i forhold til borgeren.

Caseeksempel om at hjælpe på borgerens præmisser

I en auditeret sag har borgeren svært ved at møde op til aftaler. Projektmedarbejderen vælger at hente borgeren på hjemadressen. Borgeren møder derfor op til samtaler, som borgeren ellers ofte har undladt at møde op til.

Vurdering

Auditpanelet vurderede, at eksemplet viser vigtigheden af denne ekstraordinære fleksibilitet i forhold til de borgere i kommunen, som har allersværest ved at ændre på deres situation. Auditpanelet pegede i den sammenhæng på, at det er en udfordring, at den fleksibilitet ikke er mulig hos dem i driftsenhederne. Hverken som sagsbehandlere eller som udøvere kan man med kort varsel ændre på aftaler. Det forlød endvidere, at de som kommunale medarbejdere ikke længere må køre borgere til møder. For nogle borgere kan det være afgørende for, at de kan tage imod hjælp.

Caseeksempel om at hjælpe på borgerens præmisser

I en af de auditerede sager fremgår det, at moren er nervøs for et møde på skolen. Projektmedarbejderen tager sig rigtig god tid til at hjælpe med forberedelsen til mødet, således at moren inden mødet er klædt på til at tage ejerskab for den problemstilling, der skal drøftes på mødet. Dette bevirker, at moren er i stand til dels at forstå, hvad problematikken handler om, dels at få fremført hendes perspektiv og vurdering af sagen overfor fagpersonerne på mødet.

Vurdering

Auditpanelet vurderede, at eksemplet viser relevansen af, at moren får samlet sine tanker om, hvad det er der kan være brug for i samarbejdet med skolen, og at dette synes at have forbedret samarbejdet mellem skole og hjem til gavn for barnet og familien som sådan.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:

- 2) Det anbefales, at projektet fortsat udnytter muligheden for at arbejde fleksibelt på borgerens præmisser.**

2.3 Projektets økonomiske konsulent gør underværker

Stort set alle auditpanelets deltagere hæftede sig ved, hvordan den økonomiske konsulent har gjort underværker for to af de auditerede familier. Det synes at være den økonomiske konsulent som i første instans har stået i spidsen for, at familierne kan komme i gang med at arbejde med deres øvrige problemstillinger, fordi de er kommet mere på fode i forhold til at arbejde med familiens økonomiske udfordringer.

Caseeksempel om vigtigheden af, at der kommer styr på økonomien

I en af de auditerede sager er moren i familien bange for at åbne sin post i form af rudekuverter. I den sammenhæng går den primære koordinator helt konkret til værks og henter borgerens post i postkassen og får foranstaltet, at den økonomiske konsulent hidbringes til sagen. Den økonomiske konsulent hjælper med at lukke brevene op og få dannet et overblik over, hvordan gælden skal nedbringes og i hvilken rækkefølge. Konkret sidder han ved siden af borgeren, når hun skal kontakte kreditorerne for at få igangsat en afbetalingsordning.

Vurdering

Auditpanelet vurderede, at den positive udvikling i denne sag og generelt, som kan ses i de familier, som gør brug af den økonomiske konsulent, i høj grad beror på, at disse mødre hjælpes til at få overblik over familiens økonomi. Vurderingen var, at denne form for hjælp er empowerment-skabende og er med til, at disse borgere får et overskud til at orientere sig mod nye muligheder, herunder også mod muligheder for beskæftigelse. Panelet efterspurgte denne form for økonomisk rådgivning til mange af de borgere, de kender, hvor de kan se, at der er behov for noget tilsvarende.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:

- 3) Det anbefales, at projekt sikrer fortsat at kunne inddrage den økonomiske konsulent i familier, hvor økonomiske forhold er uoverskuelige for den eller de voksne i familien.**

2.4 Sundhedsfaglighed i projektet

I puljeprojektet er der krav om en sundhedsfaglig komponent i forhold til indsatsen over for de udsatte familier. Panelet var flere gange inde på, hvordan sundhedsfaglighed forstået som KRAM-faktorerne (Kost, Rygning, Motion, Alkohol) sjældent vil være det, der ligger først for, når problemerne i familierne skal håndteres. På tidspunktet for evalueringen havde projektet en sundhedsfaglig koordinator, der dog ikke havde været involveret i nogle af de tre sager, der blev auditeret. Projektmedarbejderne forklarede, at det blandt andet har været et hensyn, at familierne ikke skulle have kontakt med alt for mange personer på en gang, og at det derfor var naturligt at vente med sundhedsdelen. Hvad angår sundhed var flere i panelet inde på, at projektet på sigt kan skabe en bevægelse hen imod en bedre sundhedstilstand i familierne. Det blev diskuteret, hvorvidt det sammen med svært stillede borgere er muligt at tage en snak om at ryge mindre. Deltagerne på audit forholdt sig forskelligt til spørgsmålet. Nogle fandt det vanskeligt at starte med sådan et emne, og at andre ting skulle i gang, før cigaretforbruget kommer på banen, mens andre mente, at

rygeafvænning kan være et første skridt til at løse mere omfattende problemer i familiernes liv.

Panelet drøftede desuden, at sundhed for disse familier også handler om at have et socialt netværk, at der er overskud i hverdagen og i det hele taget, at sundhed skal forstås meget bredere, end KRAM-faktorer. Ud fra det perspektiv vurderede panelet, at projektet er kommet langt med den empowerment- og løsningsorienterede tilgang, hvor familierne får hjælp til at få overblik over økonomien og hjælp til at se muligheder for både børnene og den voksne i familien. Projektmedarbejderne beskrev, hvordan projektet har udviklet et screeningsredskab til familierne, som har afsæt i et bredt sundhedsbegreb. Redskabet var nyt og havde derfor ikke været i brug i de tre projektfamilier, der var med i audit.

Caseeksempel om vigtigheden af nogle gange at vente med at gå i gang med projektets sundhedsfaglige indsats

I to af de auditerede sager har borgeren store økonomiske problemer, hvilket overskygger muligheden for at komme i gang med at arbejde med familiens øvrige problemer, herunder sundhed. Under auditmødet oplyser projektmedarbejderen, at borgeren på det seneste har ytret ønske om at møde den sundhedsfaglige konsulent. Dette er sket efter, at borgeren har oplevet, at der er ved at komme styr på de økonomiske problemer.

Vurdering

Auditpanelet vurderer, at dette eksempel viser vigtigheden af, at problemstillingerne tages i den rækkefølge, som passer til den enkelte familie.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefalinger:

- 4) Det anbefales, at det overvejes, hvordan projektet arbejder ud fra et bredt sundhedsbegreb, og ikke kun ud fra sundhed i form af KRAM-faktorerne.**
- 5) Det anbefales, at projektet fortsat sikrer timingen af en sundhedsindsats vedrørende KRAM, så familierne har mulighed for at få hjælp til at øge denne del af familiens sundhed, når de er klar til det.**

2.5 Visitation af familier til projektet

På auditmødet blev flere gange drøftet, hvordan familierne visiteres til projektet. Blandt andet blev der stillet spørgsmålstejn ved det hensigtsmæssige ved, at projektlederen alene træffer afgørelse om, hvem der kan komme med i projektet. Fra projektlederen lød det, at der i projektansøgningen og i projektets arbejdsgruppe, bestående af ledelsesrepræsentanter fra de involverede forvaltningsområder, er blevet opstillet en række kriterier for målgruppen, eksempelvis etnicitet og geografi. Så godt som alle familier, der er blevet udpeget til projektet, har fået mulighed for at deltage, lød det endvidere fra projektlederen. Undtaget er tilfælde, hvor familierne ikke levede op til kravene fra puljeprojektet om forsørgelsessag og børnesag, ikke var bosiddende i kommunen eller andet.

Visitationen til projektet er naturligt nok også afhængigt af, at medarbejderne i kommunen kender til og tænker projektet ind som en mulighed for de familier, de møder i forbindelse med deres opgaveløsning. Det fremgik på auditmødet, at de tilstedeværende havde forskellig viden om projektet og forskellige oplevelser af, hvorvidt projektet var kendt af deres kolleger. Repræsentanten fra Familierådgivningen havde en oplevelse af, at projektet er velkendt hos dem. Omvendt lød det fra repræsentanten fra Handicap og Psykiatri, at vedkommende ikke vidste meget om, hvad projektet kan tilbyde, og heller ikke troede, at kollegerne har meget viden herom. Fra jobcentret var vurderingen af kendskabet til projektet både-og. Den ene fandt sig velorienteret om projektet, mens den anden deltager synes, der var informeret alt for lidt om projektet, og også pegede på, at nye medarbejdere jo slet ikke kendte til det. I forbindelse med projektets opstart blev alle afdelinger tilbudt at få et oplæg om Projekt Hånd Om Egen Familie. Det fremgik på auditmødet, at kun Familierådgivningen tog imod tilbuddet om at få et oplæg om projektet. Det blev på mødet vurderet, at Familierådgivningens højere grad af viden om projektet hænger sammen med, at den ledelsesmæssige interesse var forholdsvis større her end hos de øvrige deltagere. Panelet drøftede i den forbindelse, hvordan kendskabet til og dermed også succesen med et projekt som dette afhænger af lederes involvering i styre- og arbejdsgrupper og deres bidrag til formidlingen af projektet i deres egne organisationer.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefalinger:

- 6) Det anbefales, at projektet sikrer et kendskab til projektet hos sagsbehandlere, som har med borgere at gøre, som ville kunne profitere af projektet.**
- 7) Det anbefales, at det overvejes, hvordan der bedst skabes interesse for projektet hos relevante ledelsesrepræsentanter.**

2.6 Projektets dokumentationspraksis

På auditmødet fremgik det, at langt de fleste af paneldeltagerne var kritiske overfor projektets dokumentationspraksis i form af mangelfuld dokumentation af sagsgangen i sagerne. Eksempelvis nævnte nogle af paneldeltagerne, at sagsmaterialet viser, at der ikke er orden på noterne; fx er det ikke til at vide, hvem "undertegnede" er i et notat. I samme tråd nævnes det, at det ikke er dokumenteret i sagsmaterialet, hvilke kontakter der har været til borgeren, telefonopkald, sms'er, møder mm. Om referaterne fra opfølgingsmøderne var der ros til de klare delmål og aftaler i opfølgingsreferaterne. Samtidig fortalte flere af paneldeltagerne, at de har oplevet, at referaterne har været svære at læse på grund af den skemaform, projektet har benyttet, og der blev peget på, at referaterne ikke altid er fyldestgørende. Retfærdighedsvist skal det nævnes, at det også blev fremhævet på auditmødet, at det netop IKKE er et krav for projektet, at de skal dokumentere i så høj grad, som de skal i jobcentret eller andre steder. Således blev kritikken til dels modereret, samtidig med, at panelet også var inde på, at det kan være vigtigt for projektets overlevelse, at de får vist, at de gør et reelt stykke arbejde, og at dette kan være et argument for, at de højner kvaliteten af deres projektdokumentation.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefalinger:

- 8) Det anbefales, at projektet overvejer, hvordan referaterne fra opfølgningsmøderne gøres overskuelige.**
- 9) En del af projektets dokumentation skyldes krav i forbindelse med den tværgående puljeevaluering. Det anbefales, at man i Projekt Hånd Om Egen Familie overvejer, hvor omfattende projektets løbende dokumentation i øvrigt skal være. Det anbefales, at det afklares, hvad projektets dokumentation skal bruges til: Er det til brug for den interne vidensdeling i projektet, til samarbejdsparter eller til dokumentation til beslutningstagere i kommunen i forhold til at legitimere projektet?**

2.7 Familieplanen - et nyttigt men udfordrende redskab

Auditpanelet konstaterede, at i ingen af de tre sager er familieplanen særligt veludviklet. Flere gange vendte panelet tilbage til de udfordringer, der knytter sig til det at arbejde med et sådan fælles dokument. Hvem skal læse i det? Hvordan, hvad med samtykke fra borgeren osv.? Projektlederen, der deltog som observatør havde den kommentar, at også de ni øvrige projekter, som har fået penge af samme pulje som dette projekt, har udfordringer med at udvikle en egnet type af fælles plan for disse familier. I Thisted Kommune er det også et spørgsmål om forskellige IT-systemer.

Det blev drøftet på auditmødet, hvorvidt projektmedarbejderne skal have adgang til viden om familiernes problemstillinger og de indsatser, der er i gang. Der var ikke enighed i panelet. Drøftelserne drejer sig om vigtigheden af, at dette projekt netop ikke lader sig styre af en forforståelse om familierne, men møder dem "blanke", så de kan starte med at få familiens eget perspektiv. Princippet er dog udfordret af, at det vil være hensigtsmæssigt for projektets koordineringsopgave at have viden på forhånd, i det mindste, at den socialfaglige koordinator er bekendt med hvilke ydelser, borgeren får, og hvilke forvaltningsområder, der er involveret. Deltageren fra Handicap og Psykiatri misbrugsteam nævnte, hvordan det gælder om altid at spørge borgeren, om borgeren vurderer, at det er vigtigt, at medarbejderen opsøger viden om, hvad der ellers er i gang for borgeren. Og hvis det har relevans for det, man er i gang med at løse sammen med borgeren, så kan medarbejderen få tilladelsen til både at opsøge andre medarbejdere i kommunen og se, hvad der ligger på skrift hos de øvrige instanser. Det skal hænges op på, om det for borgeren at se har relevans, at medarbejderen kontakter andre, mente denne medarbejder.

Det blev fx nævnt, at det ville styrke familieplanen og det at komme i gang i det hele taget, hvis man vidste, hvem der var involveret i den enkelte families situation. På tidspunktet for auditmødet havde projektet en forespørgsel ude hos sektionsledere for myndighedsrådgiverne om deres indstilling til, at projektet med et samtykke fra borgerne får tilsendt seneste planer og notater vedrørende indsatsen, der er bevilliget til pågældende familie.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefalinger:

10) Det anbefales, at projektet fortsat tænker ud fra koordinering gennem en familieplan eller tilsvarende skriftlig vidensdeling, men også gør sig klart, at der er udfordringer knyttet til udvikling af en egnet familieplan, af teknisk, etisk og faglig karakter.

11) Det anbefales, at familieplanen suppleres med mundtlig og andre former for vidensdeling ud fra familiers behov og med familiers samtykke.

2.8 Rolleafklaring i forhold til andre kommunale indsatser

Projekt Hånd Om Egen Familie er defineret ved ikke at være en selvstændig ydelse men at være koordinationsskaber mellem kommunens indsatser. I samarbejdet med borgeren kan denne skelnen være vanskelig at opretholde, fremgik det på auditmødet. Det blev nævnt, hvordan det er afgørende, at projektmedarbejderne er tydelige over for borgerne og de øvrige professionelle i, at projektet har denne koordinerende funktion. Overlappene og risikoen for uklarhed eksisterer over for flere funktioner eller ydelser i kommunen, herunder støttekontaktpersoner, bostøttemedarbejdere og mentorer på voksenområdet og blandt andre familiekonsulenter på børneområdet.

Caseeksempel om projektets snitflader til SKP-opgaver

I en af familierne har projektets sekundære koordinator påtaget sig en primær koordinatorrolle over for et voksent barn i familien. Projektmedarbejderen løste SKP-lignende opgaver over for borgeren. Projektmedarbejderen hentede borgeren på bopælen, tog med til møder mv. Borgeren ønskede ikke en SKP eller en struktureret misbrugsbehandling fra kommunen.

Vurdering

Selvom panelet vurderede, at det var virkningsfuldt, at projektmedarbejderen påtog sig SKP-lignende opgaver, kunne flytte møder, køre med borgeren osv., blev det anset for et problem, at der skete en sammenblanding mellem projektet og kommunens indsatser i øvrigt. Desuden blev konstellationen med denne projektmedarbejders rolle drøftet indgående i gennemgangen af familiens forløb. Flere i panelet anså det for problematisk, at projektmedarbejderen spillede en central rolle over for et voksent barn i familien, som rettelig ikke selv er en familie. Det blev således betragtet af flere fra panelet som et problem, at borgeren fik en socialfaglig koordinator (som borgeren ikke skulle have i forhold til projektets definition af familie).

På auditmødet blev det drøftet, hvordan koordinering og rolleafklaring skulle sikres. Blandt andet blev det drøftet, hvorvidt parter fra udøverniveauet, dvs. familiekonsulenter, støttekontaktpersoner, bostøtter og andre kunne deltage i opfølgingsmøderne af hensyn til koordineringen af indsatserne. Projektlederen, der deltog som observatør på auditmødet, gjorde opmærksom på, at sagsbehandlerne skal sikre sammenhæng i de indsatser, familierne visiteres til. Projektlederen påpegede, at dette ansvar hos sagsbehandlerne skal fastholdes, og at det bør være en prioritering, at det er sagsbehandlere, der deltager i opfølgingsmøderne, så der ikke skabes "støj" i forhold til sammenhængen mellem dem, der visiteres til ydelsen og udøverne, der møder borgerne.

Alle i panelet var enige om, at koordinering på udøverniveauet er af allerstørste vigtighed, men at projektet må arbejde på denne koordinering på anden vis end på opfølgningsmøderne. Det blev således nævnt, at projektets koordinator hurtigst muligt bør kontakte samarbejdsparter på udøverniveauet og fra sag til sag informere om projektet og afklare snitflader. Det blev drøftet, at det for eksempel på børneområdet er væsentligt, at borgerne ikke forveksler Projekt Hånd Om Egen Familie med den ydelse de får i form af fx en familiekonsulent.

Caseeksempel om vigtigheden af rolleafklaring med familiekonsulenten

I en af de auditerede sager er der en familiekonsulent inde i sagen på tidspunktet, hvor familien starter i Projekt Hånd Om Egen Familie. Den primære koordinator gør i den forbindelse noget ud af at afklare, hvilke roller de forskellige parter har i familien.

Vurdering

Auditpanelets vurdering var, at det er nødvendigt at afklare de forskellige roller i familierne. Auditpanelet vurderer, at projektet ikke bør træde til i stedet for familiekonsulenten. Fra Familierådgivningens repræsentant lyder det, hvordan der derved er risiko for, at vigtig viden om en udvikling i familien ikke kommer Familierådgivningen for øre, og at dette dermed vanskeliggør sagsbehandlingen. Det lød fra projektmedarbejderne, at det er vigtigt, at de ikke kører ud til familierne i stedet for eksempelvis familiekonsulenten.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefalinger:

12) Det anbefales, at koordinаторerne i projektet i hver enkelt familiesag sørger for at afklare deres rolle i forhold til udførende medarbejdere i kommunen, og at aftaler træffes i samråd med de involverede sagsbehandlere.

13) Det anbefales, at der skabes en tydelighed hos familier og hos samarbejdsparter i kommunen om, at hvis projektmedarbejdere går ind og løser opgaver, som kan ligne en SKP-opgave, en mentors opgaver eller andre kommunale fagpersoners opgaver, så er det kun midlertidigt, og ikke opgaver, som projektet skal påtage sig på sigt.

2.9 Børneperspektivet vanskeligt at få med

Auditpanelet drøftede i forbindelse med alle tre sager, hvordan projektet i højere grad kan arbejde med et børneperspektiv. Panelet efterspurgte mere tydelighed i, hvordan der arbejdes med familiernes børn. Den primære koordinator i en af de auditerede sager fremhævede gang på gang, at det er et meget vigtigt område at holde sig børnene for øje i de familier, de arbejder med i projektet. Der sker ofte det, at der kan gå lang tid, førend de som koordinatorene møder børnene. Et forslag, der kom frem i forhold til at fremme projektets børneperspektiv var, at koordinatorene rent fysisk møder børnene så tidligt som muligt i forløbet, så de får ansigt på børnene og kan spørge ind til børnene under forløbet. Samtidig blev der peget på, at projektmedarbejderne skal passe på ikke at overlappe med familiekonsulenter og andre udøvere i kommunen på familieområdet, jævnfør afsnittet om rolleafklaring.

Det blev også nævnt af projektmedarbejderne, at det eventuelt kunne styrke børneperspektivet, hvis projektet kunne få adgang til den seneste handleplan vedrørende børnene. Disse overvejelser blev drøftet som en afvigelse fra projektets hidtidige praksis, hvor koordinаторerne ikke har skullet have viden udenom familierne. Omvendt forlød det også, at adgangen til sagsakterne ville fremme arbejdet med familieplanen og skabe et bedre grundlag at koordinere ud fra, også i forhold til at undgå, at projektmedarbejderne lapper over i forhold til Familierådgivningens eventuelle tilbud til familierne.

Et tredje tema, som kom på banen under auditmødet, var, at koordinаторerne overvejer, at invitere større børn med på opfølgningsmøderne. Når børnene er over 15 år har de partsstatus, og flere i panelet var inde på, at større børn vil kunne drage nytte af at opleve opfølgningsmødet, hvor der, når alt går vel, skabes overblik og tages hånd om deres families problemer. Det blev drøftet, hvordan dette skal overvejes fra sag til sag, men at det i nogle tilfælde vil kunne afhjælpe bekymringer, som større børn kan gå rundt med i forhold til deres søskende og familiens problemer.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:

14) Det anbefales, at projektet overvejer, hvordan børneperspektivet i projektet styrkes, herunder hvornår og hvordan familiernes børn inddrages i et projektforsløb. Det anbefales samtidig, at der skal være klare roller og fordeling af opgaver mellem Familierådgivningen og Projekt Hånd Om Egen Familie.

2.10 At skabe helhed ud over kommunen

På auditmødet blev det drøftet, at det for netop at skabe en helhedsorienteret indsats for nogle af familierne i projektet er relevant også at inddrage fagpersoner fra andre instanser end de kommunale. En måde kan være, at fagpersoner fra regionale og andre instanser deltager på opfølgningsmøder. På auditmødet blev det dog drøftet, at det kan være udfordrende at få etableret et sådant samarbejde mellem fagpersoner fra kommunale instanser og fagpersoner fra andre instanser omkring familier.

Caseeksempel om forsøg på at inddrage regionspsykiatrien i opfølgningsmøde

I en af de auditerede cases ønsker moren i familien at få kontaktsygeplejersken fra distriktspsykiatrien med til et opfølgningsmøde. Fagpersonen fra regionspsykiatrien kunne bidrage med vedkommendes perspektiv på familien og kunne blive oplyst om familiens samlede situation fra de øvrige fagpersoner og fra familien selv. Projektmedarbejderen får kontakt til distriktspsykiatrien, og sygeplejersken indvilliger i at deltage i opfølgningsmødet. Der opstår dog "noget akut", som koordinatoren forklarede på auditmødet, så distriktspsygeplejersken må melde afbud til opfølgningsmødet.

Vurdering

Auditpanelets vurdering var, at dette viser, hvor lidt distriktspsykiatriens måde at arbejde på stemmer overens med projektets behov for at arbejde på borgerens præmisser. "De er faktisk ikke tilgængelige for tværgående indsatser" lød det fra en deltager i panelet.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:

15) Det anbefales, at projektet fortsat forsøger at inddrage parter også udenfor kommunen, fx fra regionspsykiatrien, men under hensyntagen til disse parters muligheder for at kunne deltage i koordineringsaktiviteter, fx i opfølgningsmøder.

3 Vurderinger af Thisted Kommunes helhedsorientering

Kapitlet 3 handler om de temaer, panelet kom ind på, som vedrører Thisted Kommunes helhedsorientering. Det vil sige de øvrige kommunale medarbejderes vilkår for at skabe en sammenhængende og virkningsfuld hjælp til udsatte familier.

3.1 Tendens til at enhver passer sit

Deltagerne i auditpanelet fra Handicap og Psykiatri, Jobcenter og Familierådgivningen kom flere gange ind på udfordringerne med at arbejde helhedsorienteret på tværs af forvaltninger og lovgivningsområder. Det var medvirkende til panelets positive vurdering af projektets evne til at være det "lim" som gør, at den ene indsats hænger sammen med de øvrige indsatser i familien og med familiens situation i det hele taget. Som det fremgår af afsnittet om projektets fleksibilitet vurderede paneldeltagerne projektmedarbejdernes muligheder for at arbejde fleksibelt, have tid til at holde møder efter behov og eksempelvis kunne følge borgere til møder som medvirkende til, at projektet har kunnet sætte en udvikling i gang i sager, der ellers har været fastlåste. Drøftelserne i panelet drejede sig flere gange om, hvordan en kommunal medarbejder ikke kan gøre det ekstra, der nogle gange skal til over for en familie – også selv om man kan se, at der er behov for det. Der er ikke tid og opbakning fra ledelsen til at arbejde ud fra den enkelte families behov, lød det. Flere i panelet brugte signalet med en afvisende håndflade foran sig til at illustrere den tendens, som de selv og andre ligger under for – til at sige "nej, det er ikke min sag". Det lød, at serviceniveauer og lovgivningers afgrænsninger har skabt "meget voldsomme snitflader" i kommunen.

Caseeksempel om hvordan enhver passer sit i kommunen

Eksemplet er ikke fra en af de auditerede familiesager, men er et eksempel som en af deltagerne kendte til. Det drejer sig om en ung borger, hvor Familierådgivningen foreslår et samarbejde med Handicap og Psykiatri forud for, at den unge fylder 18. Samarbejdet skal sikre en bedre overgang for den unge mellem sagsbehandlerne og overdragelse af viden om borgerens udfordringer, styrker mv. Men i eksemplet sker der det, at samarbejdet ikke er muligt på grund af Handicap og Psykiatris manglende muligheder for overhovedet at opstarte en sag, inden den unge bliver 18 år.

Vurdering

Medarbejderen brugte eksemplet til at illustrere, hvad det betyder, at de i kommunen kan arbejde inden for egne rækker. Øvrige i panelet fortalte tilsvarende, at det udstukne serviceniveau, som de skal arbejde inden for, gør, at de ikke tager sig af de ting, der kan være rigtig vigtige for den enkelte borger, og som kan sikre, at indsatsen giver mening og virker for den enkelte.

Panelet drøftede, hvordan de hver især har en vejledningspligt over for borgeren, og derfor skal hjælpe en borger videre til andre parter, hvis de ikke selv kan hjælpe. Men deltagerne i auditmødet kom ind på, at vejledningspligten fordrer, at medarbejderen har et stort kendskab til de øvrige forvaltnings- og lovgivningsområder i kommunen, hvilket sjældent er tilfældet.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:

16) Det anbefales, at Thisted kommune afsøger mulighederne for et fleksibelt samarbejde mellem kommunens medarbejdere for de familier, hvor der er brug for koordinering af indsatserne.

3.2 Gensidig information om udsatte familier

På auditmødet blev det slået fast, at det er vigtigt, at der er gensidig information mellem de parter, som er involverede i familiernes sager. Flere i panelet fortalte, at de har oplevet, at møder er blevet aflyst, og at der sket ændringer i sager, som de ikke er informerede om. Derudover blev det også på mødet italesat, at det er nødvendigt, at de implicerede parter i en sag kender borgerens muligheder og begrænsninger i de andre forvaltningsmæssige sammenhænge, som borgeren indgår i.

Caseeksempel om vigtigheden af gensidig information

Et af de voksne børn i en familie kommer på et tidspunkt i en virksomhedspraktik. To af de medarbejdere, som deltager i audit konstaterer, at de ikke på daværende tidspunkt fik at vide, at denne borger var startet i praktikken. Den viden havde relevans for disse medarbejders tilrettelæggelse af indsatsen både hvad angår jobcenteret selv og den misbrugsbehandling, som borgeren var visiteret til. Repræsentanten fra jobcentret konstaterede, at virksomhedskonsulenten kun forsøgte at ringe, men ikke mailede eller sendte en avis om opstart af praktikken.

Vurdering

Auditpanelet vurderede, at den konkrete sag er et eksempel på, at vidensdeling ikke fungerer optimalt i kommunen, og at det kan være afgørende for en borgers forløb, at viden om ændringer deles. Denne vidensdeling er grundlaget for, at der kan koordineres, forlød det.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:

17) Det anbefales, at der i kommunen sættes fokus på vigtigheden af kommunale fagpersoners gensidige information om ændringer i familierne, nye indsatser mv. Det bør i den forbindelse overvejes, hvilke rammer og arbejdsformer, der bedst understøtter, at en fagperson kan sikre, at informationer når de rette medarbejdere, og som minimum sagsbehandlere, som har med familien at gøre.

3.3 Når en families sag står for stille

Dårlig tid og hyppige sagsbehandlerskift skaber risiko for, at den enkelte sagsbehandler ikke arbejder på en måde, som i tilstrækkelig grad bidrager med en udvikling i udsatte familiers situation, lød det i forbindelse med gennemgangen af de auditerede sager. Sagsbehandlernes udviklingsorientering bliver vigtig i sager, hvor der enten er helt stilstand, eller kun små skridt tilbage og frem. Der gives en ydelse, og hvis familien bliver bedre, tages den væk igen, hvorpå situationen forværres osv. Der arbejdes for lidt på den lange bane, blev det vurderet af paneldeltagerne. For eksempel er man i jobcenteret ikke opmærksom nok på at få foretaget en ordentlig vurdering af familiernes situation og få

begrundet det valg, der foretages, ud fra en langsigtet jobplan. Det risikerer at fastholde borgere i udsatte positioner, hvor borgerne heller ikke selv kan se, at der er muligheder for, at tingene kan ændre sig.

Caseeksempel om vigtigheden af udviklingsorientering hos jobcentersagsbehandler

I en af de gennemgåede sager modtager moren til et barn med en kompliceret lidelse supplerende kontanthjælp ud over tabt arbejdsfortjeneste. Barnet i familien er i gang med at blive udredt. Der har været stilstand i, hvorvidt moren har følt sig i stand til at varetage et arbejde. Dog er hun kommet i gang med overvejelser om en uddannelse, og i den forbindelse har hun talt med koordinatoren om sine interesser og om måske at starte med nogle kurser for at finde ud af på hvilket fagligt niveau, hun befinder sig.

Vurdering

Auditpanelet vurderede i den konkrete sag, at sagsbehandleren i jobcentret burde have overvejet revalidering som en mulighed, der ville åbne op for en aktivering af moren i denne tilsyneladende fastlåste sag. Moren har været på supplerende kontanthjælp i adskillige år. Panelet vurderede det som en strukturel barriere, at denne mor er i det almindelige kontanthjælpssystem (Team Jobservice), hvor man ikke nødvendigvis tænker i samme muligheder, som hvis moren havde været i det team, der har med borgere på kontakthjælp og andre problemer ud over ledighed at gøre (Team Særlig Indsats). Der opstår en frustration hos de tilstedeværende på auditmødet over, at mulighederne ikke har været lagt frem hverken for borgeren, koordinatoren i projektet eller sagsbehandler i Familierådgivningen. I Familierådgivningen kender de ikke reglerne vedrørende beskæftigelsesområdet, og revalideringsmuligheden har derfor ikke været overvejet. Panelet drøftede muligheden for, at koordinatoren i den konkrete sag går mere til sagsbehandleren. Som en af deltagerne siger til projektmedarbejderne i forhold til at bede om, at der sker noget for en borger: "I må gerne være lidt frække".

Panelets vurdering af projektets indsats i denne sag var påvirket af, at jobcentersagsbehandleren ikke har spillet nok med i forhold til at tænke nyt om denne borgers mulighed for at komme tættere på at kunne forsørge sig selv og sit barn.

På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:

18) Det anbefales, at kommunens sagsbehandlere fastholder et perspektiv på udviklingsmuligheder i situationer, hvor problemstillingerne synes fastlåste. En mulighed for idéudvikling er at sparre med andre fagpersoner med kendskab til familien eller typen af problemstilling.

3.4 Indsatser til særlige udfordringer i familierne

Det blev berørt af auditpanelet, at der i nogle af de familier, der indgår i audit er særlige udfordringer, og at det stiller krav til den kommunale indsats. Her fik de problematikker, der er forbundet med at være grønlandske familie i Danmark særlig opmærksomhed i auditpanelets drøftelser. Der blev talt om de mangesidede udfordringer disse familier møder, og at tyngden i disse sager er at sammenligne med de problemstillinger

fagpersoner møder på integrationsområdet, trods det, at disse familier ikke indregnes under dette område.

Derudover var auditpanelet også inde på, at der i en anden af de auditerede sager er brug for at trække på videnspersoner, som forstår sig på at arbejde i familier, hvor der optræder en kombination af fysiske og psykiske handicaps.

På auditmødet bredte auditpanelet deres drøftelser i forbindelse med auditeringen af de tre sager ud til, at det generelt er vigtigt at holde sig for øje, at det ofte i arbejdet med udsatte familier er nødvendigt at kunne trække på særlig ekspertviden indenfor specifikke områder for at kunne bringe familierne videre.






På baggrund af auditpanelets drøftelser fremsættes følgende anbefaling:






19) Det anbefales, at kommunen inddrager videnspersoner i forhold til særlige problemstillinger, for eksempel i udsatte grønlandske familier eller i forhold til andre områder, hvor der er brug for ekspertviden.






4 Bilag 1: Vurderingsskema til audit






Vurderingsskema til audit – Evaluering af Thisted Kommunes projekt Hånd Om Egen Familie

Familie X

		I høj grad tilfredsstillende		I nogen grad tilfredsstillende		I mindre grad tilfredsstillende		Slet ikke tilfredsstillende		Stillingtagen ikke mulig pga. manglende dokumentation/ikke relevant
PROJEKTETS METODER OG ORGANISERING										
1.	<div>Vurder projektets tilgang, metoder og redskaber i forhold til denne familie</div> <div>Begrund afkrydsningen:</div> <div>Instruktion: Du bedes særligt sætte fokus på opfølgningsmøderne. I din besvarelse bedes du overveje, om møderne er holdt med passende intervaller (hvis der har været holdt flere møder), brugen af den løsningsfokuserede samtaleteknik fra Signs of Safety. Din vurdering skal også omfatte projektets øvrige aktiviteter. Det vil for eksempel være visitation til projektet, hjemmebesøg, "gå med"-funktion og arbejdet med en koordinerende familieplan. Desuden bedes du medtage i din vurdering, hvorvidt familiemedlemmernes perspektiv har indgået tilstrækkeligt i projektforløbet og om koordinatorene er lykkedes med ikke at lade sig styre af deres egen forforståelse.</div>									

	 I høj grad tilfredsstillende	 I nogen grad tilfredsstillende	 I mindre grad tilfredsstillende	 Slet ikke tilfredsstillende	 Stillingtagen ikke mulig pga. manglende dokumentation/ikke relevant
PROJEKTETS METODER OG ORGANISERING					
2.	Vurder projektets organisering og samarbejde med andre parter i forhold til denne familie				
	Begrund afkrydsningen:				
Instruktion: Spørgsmålet handler om projektets interne og eksterne organisering. Den interne organisering vil sige organiseringen med primær og sekundær koordinator, deres samarbejde og inddragelse af projektets sundhedsfaglige konsulent i familiens forløb. Den eksterne organisering vil sige projektets information til og samarbejde med sagsbehandlere og andre professionelle, som familiedlemmerne har kontakt til.					

	 I høj grad tilfredsstillende	 I nogen grad tilfredsstillende	 I mindre grad tilfredsstillende	 Slet ikke tilfredsstillende	 Stillingtagen ikke mulig pga. manglende dokumentation/ikke relevant
PROJEKTETS EFFEKTER					
3.	Vurder projektets bidrag til, at de professionelle parter arbejder helhedsorienteret				
	Begrund afkrydsningen:				
Instruktion: I dette spørgsmål bedes du vurdere, hvorvidt projektets metoder og redskaber har ført til, at de professionelle i projektforløbet har arbejdet mere helhedsorienteret i forhold til denne familie sammenlignet med, hvordan de ellers ville have arbejdet i forhold til denne familie. Med helhedsorientering menes: <ul style="list-style-type: none"> ○ En mere målrettet sagshåndtering hos de kommunale sagsbehandlere. ○ Et mere effektivt samarbejde mellem professionelle parter (sagsbehandlere og andre fagpersoner). ○ Bredere tværfaglig viden. ○ Forståelse hos de professionelle parter og et stærkere afsæt i den enkelte familie og familiens ressourcer. 					

	 I høj grad tilfredsstillende	 I nogen grad tilfredsstillende	 I mindre grad tilfredsstillende	 Slet ikke tilfredsstillende	 Stillingtagen ikke mulig pga. manglende dokumentation/ikke relevant
PROJEKTETS EFFEKTER					
4. Vurder projektets bidrag til, at de voksne i familien kan tage hånd om egen familie					
Begrund afkrydsningen:					
Instruktion: Du bedes vurdere, om projektets indsats har ført til en ændring i familien vedrørende: <ul style="list-style-type: none"> ○ Fysisk og psykisk trivsel, sundhed, overblik, praktiske opgaver i hjemmet, egenomsorg, mobilitet, uddannelse/arbejdsmarkedstilknytning, økonomi og netværksdannelse og brug af civilsamfundet. ○ Oplevelse af en mere enkel og sammenhængende indsats i mødet med kommunen og i forhold til løsning af såvel egne som børnenes problemstillinger. ○ Et ændret og på sigt et mindre støttebehov. 					

UDVIKLINGSPØRGSMÅL	
5.	<p>Hvilke forslag har du til, hvad der fremadrettet bør styrkes eller gøres anderledes for at skabe en helhedsorienteret indsats over for familier med lignende udfordringer?</p>
	<p>Instruktion: Spørgsmålet er et udviklingsspørgsmål, hvor du bedes reflektere over, hvordan Thisted Kommune i fremtiden arbejder mest muligt helhedsorienteret. Er der noget, der særligt kan bruges fra projektets indsats over for denne familie eller noget, der kan gøres helt anderledes?</p>

UDVIKLINGSSPØRGSMÅL	
6.	<p>Hvilke barrierer ser du for, at kommunen arbejder videre med metoder til en helhedsorienteret indsats over for familier med lignende udfordringer?</p> <p>Instruktion: Dette udviklingsspørgsmål handler om, hvilke udfordringer du ser i forhold til en helhedsorienteret indsats. Det kan handle om kompetencemæssige, økonomiske, organisatoriske eller andre vilkår, som du finder relevante.</p>

