



**Høje-Taastrup
Kommune**

Plan

for socialområdet for voksne
2014-2020



**Plan for socialområdet for voksne
2014-2020**

Vedtaget i Høje-Taastrup Kommunes Byråd:
18. marts 2014

Redaktion:

Høje-Taastrup Kommune
Social- og Handicapcenteret
Projektlaboratoriet

Layout:

Høje-Taastrup Kommune
Social- og Handicapcenteret
Projektlaboratoriet

Indholdsfortegnelse

BAGGRUND OG FORMÅL.....	4
FORMÅL.....	4
PROCES OMKRING UDARBEJDELSE AF PLAN FOR SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE	4
LÆSEVEJLEDNING.....	5
RESUMÉ	7
FORMÅL.....	8
FAGLIG OMSTILLING	9
ØKONOMISKE EFFEKTER	12
IMPLEMENTERING OG OPFØLGNING	14
PLANENS OVERORDNEDE RAMMER	15
DEN NATIONALE LOVGIVNING.....	15
MÅLGRUPPEN FOR YDELSER EFTER SERVICELOVEN	15
NATIONALE POLITIKKER OG STRATEGIER.....	17
LOKALE POLITIKKER OG STRATEGIER	17
<i>Høje-Taastrup Kommunes Handicappolitik</i>	<i>18</i>
<i>Langsigtet omstilling og effektivisering på social- og sundhedsområdet.....</i>	<i>18</i>
<i>Høje-Taastrup Kommunes Kvalitetshåndbog for borgere med særlige behov.....</i>	<i>19</i>
<i>Høje-Taastrup Kommunes Udviklingsstrategi 2012-2024.....</i>	<i>19</i>
POLITISK BESLUTTEDE PRINCIPPER	19
VOKSEUDRETNINGSMETODEN	20
HØJE-TAASTRUP KOMMUNES TILBUD PÅ SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE	21
FAGLIG OMSTILLING.....	23
FAGLIGE SIGTELINJER	24
FOKUSOMRÅDER	25
TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDER.....	27
ØKONOMISKE EFFEKTER	28
DEN ØKONOMISKE UDVIKLING PÅ BOOMRÅDET	30
FORVENTNINGER TIL UDGIFTSUDVIKLINGEN 2014-2018	31
SOCIAL- OG HANDICAPCENTRETS UDGIFTER – SAMMENLIGNING MED ANDRE KOMMUNER	33
SAMLET KONKLUSION	35
INTRODUKTION TIL FOKUSOMRÅDER	37
FOKUSOMRÅDE: BOLIG OG BOSTØTTE.....	38
EKSISTERENDE TILBUD INDEN FOR BOLIG OG BOSTØTTE.....	39
FREMTIDIGE TILBUD OG BEHOV INDEN FOR BOLIG OG BOSTØTTE	40
<i>Botilbud med døgnstøtte.....</i>	<i>40</i>
<i>Bomiljøer uden døgnstøtte.....</i>	<i>41</i>
<i>Selvstændig bolig med bostøtte.....</i>	<i>42</i>
<i>Tværgående tilbud.....</i>	<i>44</i>
<i>Området for erhvervet hjerneskade.....</i>	<i>46</i>
SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER PÅ OMRÅDET FOR BOLIG OG BOSTØTTE.....	48
FOKUSOMRÅDE: AKTIVITET OG BESKÆFTIGELSE	49
EKSISTERENDE TILBUD INDEN FOR AKTIVITET OG BESKÆFTIGELSE	50
FREMTIDIGE TILBUD OG BEHOV INDEN FOR AKTIVITET OG BESKÆFTIGELSE	51
<i>Ressourceforløb efter den nye Førtidspensionsreform.....</i>	<i>51</i>
<i>Aktivitets- og samværstilbud i henhold til servicelovens § 104.....</i>	<i>51</i>
<i>Beskyttet beskæftigelse i henhold til servicelovens § 103.....</i>	<i>53</i>
SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER PÅ OMRÅDET FOR AKTIVITET OG BESKÆFTIGELSE	55
FOKUSOMRÅDE: FRITID	56
EKSISTERENDE TILBUD INDEN FOR FRITIDSOMRÅDET	57

FREMTIDIGE TILBUD OG BEHOV INDENFOR FRITIDSOMRÅDET.....	58
<i>Interne klub-og værestedstilbud</i>	58
<i>Deltagelse i lokalsamfundets tilbud med støtte</i>	59
SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER PÅ OMRÅDET FOR FRITID	60
INTRODUKTION TIL TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDER.....	61
TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDE: ØKONOMI- OG KAPACITETSSTYRING	62
<i>Formål med indsatsområdet</i>	62
<i>Fremtidige behov for udvikling</i>	62
<i>Samlet overblik over initiativer inden for økonomi- og kapacitetsstyring</i>	64
TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDE: VIRKSOMME FAGLIGE METODER	65
<i>Formål med indsatsområdet</i>	65
<i>Fremtidige behov for udvikling</i>	66
<i>Samlet overblik over initiativer inden for virksomme faglige metoder</i>	67
TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDE: DOKUMENTATION OG EFFEKTMÅLING	68
<i>Formål med indsatsområdet</i>	68
<i>Fremtidige behov for udvikling</i>	68
<i>Samlet overblik over initiativer inden for dokumentation og effektmåling</i>	71
TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDE: TIDLIG INDSATS	72
<i>Formål med indsatsområdet</i>	72
<i>Fremtidige behov for udvikling</i>	72
<i>Samlet overblik over initiativer inden for tidlig indsats</i>	73
TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDE: SAMSPIL MED LOKALSAMFUNDET	74
<i>Formål med indsatsområdet</i>	75
<i>Fremtidige behov for udvikling</i>	75
<i>Samlet overblik over initiativer inden for samspil med lokalsamfundet</i>	76
TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDE: LIGHED I SUNDHED	77
<i>Formål med indsatsområdet</i>	78
<i>Fremtidige behov for udvikling</i>	79
<i>Samlet overblik over initiativer inden for lighed i sundhed</i>	79
TVÆRGÅENDE INDSATSOMRÅDE: VELFÆRDSTEKNOLOGI	80
<i>Formål med indsatsområdet</i>	81
<i>Fremtidige behov for udvikling</i>	81
<i>Samlet overblik over initiativer inden for velfærdsteknologi</i>	81
NYE ADMINISTRATIVE OG FAGLIGE FUNKTIONER SOM FØLGE AF DEN FAGLIGE OMSTILLING.....	82
NYE ADMINISTRATIVE OPGAVER.....	82
FAGLIGE KONSEKVENSER	83
<i>Samlet overblik over initiativer inden for nye administrative og faglige funktioner</i>	84
IMPLEMENTERINGSPLAN	85
OPFØLGNING PÅ PLANEN.....	87
BILAG 1: FORKLARING TIL OVERSICHT VEDRØRENDE HØJE-TAASTRUP KOMMUNES TILBUD PÅ SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE.....	88
BILAG 2: FIGURLISTE.....	89

Baggrund og formål

Social- og Handicapcentret i Høje-Taastrup Kommune har gennem flere år arbejdet målrettet med at sikre økonomisk balance og faglig udvikling på socialområdet for voksne. Centret er kommet langt i dette arbejde, men området er fortsat under et stort udgiftspres, og mulighederne for at kunne hente yderligere effektiviseringsgevinster på området kræver en langsigtet faglig omstillingsproces. Nationalt gøres der i disse år mange erfaringer med nye tilgange på socialområdet for voksne, som vurderes at kunne bidrage til denne proces.

I nærværende plan præsenteres en række konkrete forslag til udvikling af socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune frem mod år 2020. Den beskæftiger sig blandt andet med følgende overordnede temaer:

- Hvordan skal kommunens tilbudsvifte fremadrettet se ud for at imødekomme efterspørgslen på fagligt og økonomisk bæredygtige tilbud inden for områderne Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse og Fritid?
- Hvordan skal den faglige opgave tilrettelægges og udvikles fremadrettet?
- Hvordan kan der sikres bedre kapacitets- og økonomistyring på socialområdet for voksne?

Formål

Planen skal ses som en ramme for den samlede fremtidige opgaveløsning.

Formålet med planen er at sikre:

- En fortsat faglig omstillingsproces på socialområdet for voksne og en fortsat kvalitativ udvikling af kommunens sociale tilbud.
- At udgifterne på socialområdet for voksne gradvist reduceres over de kommende 5-10 år.

Proces omkring udarbejdelse af plan for socialområdet for voksne

Planen for socialområdet for voksne er forankret i Høje-Taastrup Kommunes Social- og Handicapcenter. Den samlede ledelse i centret har arbejdet med planen gennem det meste af 2013 med direktionen som projektejer.

Der har været tilknyttet en styregruppe til projektet med repræsentanter fra direktion, Center for Ejendomme og Intern Service, Økonomi- og Digitaliseringscentret samt Social- og Handicapcentret.

Planen for socialområdet for voksne er undervejs i processen blevet præsenteret for den samlede kreds af centerchefer og direktion, ligesom der har været afholdt workshops og dialogmøder med eksterne parter, herunder private leverandører. Medarbejdere i Social- og Handicapcentret vil mellem den politiske 1. og 2. behandling blive forelagt centrale dele af

planen på sektor-MED møder, og får derigennem mulighed for at afgive høringsvar. Planen kommer ligeledes i høring hos Udsatterrådet og Handicaprådet, ligesom relevante dele vil blive drøftet på bruger- pårørendemøder samt i lokale MED-udvalg.

Social- og Handicapcentret har ønsket at udarbejde en plan, som går på tværs af de områder, som centrets opgaveløsning og tilbudsvifte er centreret omkring. Det har været et omfattende arbejde, hvorfor centret i mindre omfang har haft mulighed for at inddrage og forholde sig til centrets mange snitflader til øvrige fagcentre i kommunen, og samarbejdsrelationer med private leverandører, den frivillige verden med flere.

I forbindelse med det videre arbejde med planen, herunder udvikling og implementering af konkrete initiativer, er det centrets ambition i langt højere grad at søge inspiration og samarbejde med kommunens øvrige fagcentre og blandt eksterne leverandører og samarbejdspartnere. Derudover vil der ske en inddragelse af borgere og pårørende med henblik på at sikre deres aktive medvirken til udvikling af kommunens tilbud i de tilfælde, hvor det er relevant.

For hovedparten af de konkrete forslag i planen gælder det, at der forud for endelig beslutning om iværksættelse skal udarbejdes yderligere kortlægninger, analyser og business cases, som skal forelægges politisk.

Læsevejledning

Planen indledes med en beskrivelse af formål og den ramme, planen er formuleret indenfor. Det drejer sig blandt andet om de lovgivningsmæssige rammer, nationale og lokale strategier og dagsordener, Høje-Taastrup Kommunes tilbud inden for socialområdet for voksne samt fire principper, som er politisk besluttet i forbindelse med udarbejdelse af planen.

Herefter følger kapitlet "Faglig omstilling", som giver en introduktion til planens grundlæggende tankegang og indholdet af den faglige omstillingsproces. Her præsenteres også seks faglige sigtelinjer som er politisk vedtaget, og som udgør selve det faglige fundamentet for den fremtidige opgaveløsning på socialområdet for voksne.

Dernæst følger et kapitel om de forventede økonomiske effekter som følge af planen. Desuden gives et bud på de forventede økonomiske effekter af tilgang og afgang af borgere i perioden. På baggrund heraf gives en samlet vurdering af den forventede årlige udgiftsreduktion på området fra og med 2018.

Herefter følger en præsentation af de tre fokusområder, som Social- og Handicapcentrets opgaveløsning og tilbudsvifte udspiller sig inden for: Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse og Fritid. Kapitlerne opsummerer først kommunens eksisterende tilbud indenfor de enkelte områder. Dernæst følger en beskrivelse af fremtidige behov med en række

konkrete forslag til udvikling og tilpasning af tilbudsviften. I forlængelse heraf beskrives syv tværgående indsatsområder, som på forskellig vis skal bidrage til den faglige omstillingsproces og ambitionen om at nedbringe udgifterne på socialområdet for voksne. Det drejer sig om følgende indsatsområder: Økonomi- og kapacitetsstyring, Virksomme faglige metoder, Dokumentation og effektmåling, Tidlig indsats, Samspil med lokalsamfundet, Lighed i sundhed og Velfærdsteknologi. Hvert indsatsområde indledes med en introduktion til området efterfulgt af en beskrivelse af fremtidige behov og forslag til konkrete initiativer.

Efter de tværgående indsatsområder følger administrationens vurdering af behovet for nye administrative og faglige funktioner som følge af den faglige omstilling.

I kapitlet Implementeringsplan ses en samlet oversigt over planens mange konkrete initiativer. Planen indeholder desuden administrationens forslag til, hvornår de enkelte initiativer skal igangsættes.

Til slut findes en kort beskrivelse af, hvorledes der løbende vil blive fulgt op på planen.

Resumé

Social- og Handicapcentret i Høje-Taastrup Kommune har gennem flere år arbejdet målrettet med at sikre økonomisk balance og faglig udvikling på socialområdet for voksne. Centret er kommet langt i dette arbejde, men området er fortsat under et stort udgiftspres, og mulighederne for at kunne hente yderligere effektiviseringsgevinster på området kræver en langsigtet faglig omstillingsproces. Nationalt gøres der i disse år mange erfaringer med nye tilgange på socialområdet for voksne, som vurderes at kunne bidrage til denne proces.

I nærværende plan for socialområdet for voksne præsenterer administrationen et overblik over muligheder og ønsker for udviklingen på socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune for perioden 2014-2020. Den beskæftiger sig med følgende overordnede temaer:

- Hvordan skal kommunens tilbudsvifte fremadrettet se ud for at imødekomme efterspørgslen på fagligt og økonomisk bæredygtige tilbud inden for områderne Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse og Fritid?
- Hvordan skal den faglige opgave tilrettelægges og udvikles fremadrettet?
- Hvordan kan der sikres bedre kapacitets- og økonomistyring på socialområdet for voksne?

Planen er formuleret inden for en ramme bestående af blandt andet den nationale lovgivning, særligt serviceloven, nationale og lokale politikker og strategier, Høje-Taastrup Kommunes tilbud på socialområdet for voksne med videre. Derudover er der i forbindelse med udarbejdelse af planen truffet politisk beslutning om følgende fire principper:

Principper vedtaget af Høje-Taastrup Kommunes Social- og sundhedsudvalg den 3.12.2013

1. *Høje-Taastrup Kommune benytter som udgangspunkt egne tilbud eller lokalt forankrede leverandører. For enkelte borgergrupper gælder det dog, at kommunen ikke har en tilstrækkelig volumen til at kunne yde en kvalificeret og effektiv indsats. Det gælder borgere med stærkt udadreagerende adfærd, borgere med svære fysiske funktionsnedsættelser i kombination med udviklingshæmning, borgere med svære autismespektrumforstyrrelser, borgere med udviklingshæmning og samtidig demens, og borgere med psykiske lidelser, som har behov for et døgndækket tilbud. Disse borgere købes der tilbud til uden for kommunen.*

2. *Høje-Taastrup Kommune prioriterer i udgangspunktet egne borgere til interne tilbud medmindre tilbuddene er omfattet af KKR's rammeaftale, eller medmindre kommunen har ledige pladser, som kommunen ikke selv har brug for.*

3. Høje-Taastrup Kommune vil i udgangspunktet drive bomiljøer med mellem 10 og 20 boliger. For bomiljøer med døgndækning dog mindst 30 boliger. Fremtidige bomiljøer skal bestå af selvstændige boliger med eksempelvis egen indgang og eget køkken og bad.

4. Høje-Taastrup Kommune vil arbejde for at møde borgeren i tidlige indsatser dér, hvor borgeren er i sin dagligdag. Derfor skal der investeres i indsatser, der virker forebyggende og/eller modvirker forværring af borgerens tilstand.

Figur 1: Principper vedrørende socialområdet for voksne

Formål

Formålet med planen er at sikre:

- En fortsat faglig omstillingsproces på socialområdet for voksne og en fortsat kvalitativ udvikling af kommunens sociale tilbud.
- At udgifterne på socialområdet for voksne gradvist reduceres over de kommende 5-10 år.

I de følgende afsnit gives en kort introduktion til indholdet af den faglige omstillingsproces og de forventede økonomiske effekter heraf.

Faglig omstilling

Planen for socialområdet for voksne hviler på en grundantagelse om, at alle mennesker har ressourcer og kompetencer. Mennesker med særlige behov, som har brug for praktisk og/eller social støtte i hverdagen, skal ved hjælp af en rehabiliterende social indsats understøttes i at udvikle deres ressourcer og kompetencer i det omfang, det er muligt. Det har betydning for, at den enkelte i videst muligt omfang kan leve et selvstændigt liv på egne præmisser, herunder modtage det mindst indgribende sociale tilbud. Det er kommunens ambition – ved hjælp af den rette sociale indsats – at sikre en bevægelse fra indgribende tilbud til mindre indgribende tilbud for de borgere for hvem, dette er muligt. Tankegangen kan visuelt illustreres ved hjælp af en spiral:



Figur 2: Spiral

I spiralens kerne ligger de mest indgribende tilbud målrettet borgere med svære funktionsnedsættelser/størst støttebehov.

Længere ude i spiralen findes tilbud målrettet borgere med ikke helt så svære funktionsnedsættelser/ikke helt så stort støttebehov.

Længst ude i spiralen findes tilbud målrettet borgere med et lille støttebehov, som mestrer hverdagen selvstændigt.

Uden for spiralen findes forskellige typer af almene indsatser, som skal modvirke, at borgeren får brug for mere indgribende indsatser.

Spiralen illustrerer, at borgere i Social- og Handicapcentrets tilbud så vidt muligt skal understøttes i ikke at komme ind i spiralen og/eller i at bevæge sig udad i spiralen.

For at understøtte den faglige omstillingsproces, er der formuleret seks faglige sigtelinjer, som blev politisk vedtaget af Høje-Taastrup Kommunes Social- og Sundhedsudvalg den 3.12.2013.

Faglige sigtelinjer vedtaget af Høje-Taastrup Kommunes Social- og sundhedsudvalg den 3.12.2013

- 1. Vi arbejder ud fra en koordineret faglig tilgang med afsæt i grundig udredning af borgerens funktionsniveau og individuelle støttebehov, og systematisk dokumentation og opfølgning.*
- 2. Den enkelte borgers behov tilgodeses med anvendelse af færrest mulige ressourcer.*
- 3. Vi arbejder rehabiliterende med afsæt i borgerens kompetencer og ressourcer. Borgerens aktive deltagelse, selvbestemmelse og selvstændighed understøttes, så borgeren i videst muligt omfang kan leve et liv på egne præmisser.*
- 4. Vi arbejder innovativt, inddrager viden om virksomme og omkostningseffektive metoder, og evaluerer løbende på effekten af vores indsatser.*
- 5. Vi tænker fleksibelt, når vi udvikler nye tilbud. Tilbud organiseres ikke nødvendigvis efter målgrupper/diagnoser, men også efter borgernes funktionsniveau og/eller tilbuddenes kerneopgaver.*
- 6. Vi arbejder for inklusion og samspil med lokalsamfundet og frivillige. Borgere støttes i at udvikle og fastholde netværk og indgå i almene fællesskaber i lokalsamfundet.*

Figur 3: Faglige sigtelinjer for socialområdet for voksne

En forudsætning for at kunne lykkes med den faglige omstilling – og samtidig reducere udgifterne på socialområdet for voksne - er, at kommunens tilbudsvifte på området nytænkes og tilpasses, så den – ved hjælp af tidlige og forebyggende indsatser - kan understøtte at færre borgere får behov for indgribende tilbud. Derudover skal tilbudsviften understøtte, at borgere, som modtager tilbud, løbende udvikler sig/ bevæger sig i retning af en mindre indgribende indsats i det omfang, det er muligt. Det betyder i praksis, at Høje-Taastrup Kommune skal have en tilpas differentieret og finmasket tilbudsvifte til meget præcist at kunne matche den enkelte borgers behov, ligesom der skal findes nye veje til at undgå, at så mange borgere har behov for en specialiseret social indsats.

Planen giver en række konkrete forslag til udvikling af tilbudsviften inden for områderne Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse samt Fritid. Inden for området for Bolig og bostøtte spænder forslagene fra etablering af nye tilbud såsom udredningsforløb, midlertidig døgnstøtte og tryghedsskabende funktion om natten målrettet mennesker med sindslidelser, til ændring i de fysiske rammer for nogle af kommunens botilbud og etablering af støttelejlighed i tilknytning til Pælestykkerne. Derudover lægges der op til, at der på sigt skal tages politisk stilling til, i hvilket omfang Høje-Taastrup Kommune skal være et fagligt fyrtårn inden for området for erhvervet hjerneskade.

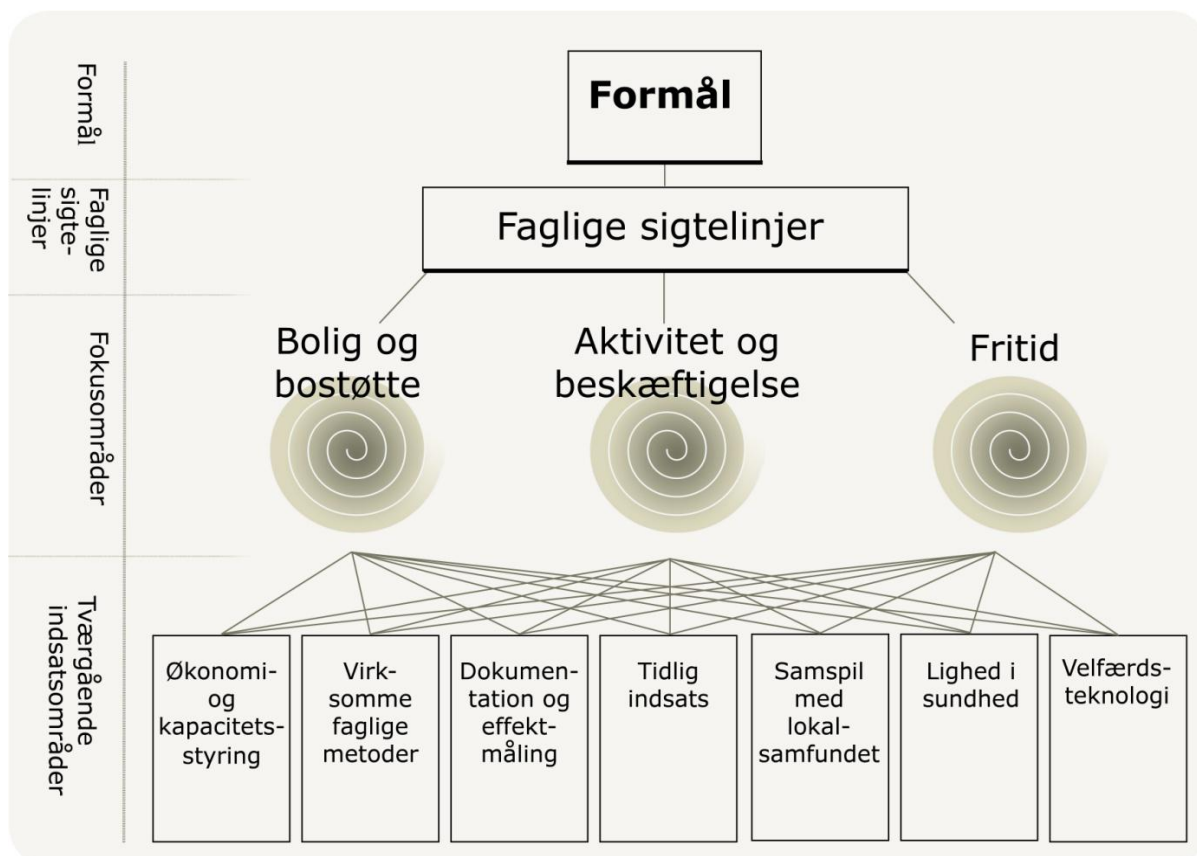
Inden for Aktivitet og beskæftigelse gives forskellige forslag til, hvordan kommunens aktivitets- og samværstilbud samt tilbud om beskyttet beskæftigelse skal udvikles de kommende år. I den forbindelse er der også fokus på, hvordan Park, Job og Aktivitetshuset kan bidrage til gennemførelse af ressourceforløb for borgere med særlige behov inden for rammerne af beskæftigelseslovgivningen.

På fritidsområdet er det især udvikling inden for kommunens eksisterende klub- og værestedstilbud samt muligheder for øget samspil med almene tilbud i lokalsamfundet, der er i fokus.

For en samlet oversigt over alle forslag inden for områderne Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse og Fritid henvises til oversigten på side 86. For en nærmere beskrivelse af de enkelte forslag henvises til kapitlerne Fokusområde Bolig og bostøtte (side 38), Fokusområde Aktivitet og beskæftigelse (side 49) og Fokusområde Fritid (side 56).

Ud over behovet for udvikling og tilpasning inden for tilbudsviften, er det en forudsætning for den faglige omstilling, og for ambitionen om at nedbringe udgifterne på området, at Høje-Taastrup Kommune udvikler sig inden for en række såkaldte tværgående indsatsområder. Det drejer sig om Økonomi- og kapacitetsstyring, Virksomme faglige metoder, Dokumentation og effektmåling, Tidlig indsats, Samspil med lokalsamfundet, Lighed i sundhed og Velfærdsteknologi. Til hvert indsatsområde knytter sig en række konkrete forslag til initiativer. Disse fremgår af oversigten side 86. For en nærmere beskrivelse af de enkelte forslag henvises til kapitlerne vedrørende de enkelte indsatsområder på siderne 61-81.

Nedenstående model giver et samlet overblik over, hvad der skal arbejdes med i organisationen for at nå det overordnede formål om at sikre faglig omstilling og samtidig reducere udgifterne på socialområdet for voksne:



Figur 4: Model for plan for socialområdet for voksne

Økonomiske effekter

Analyser viser, at de kortsigtede økonomiske gevinster på socialområdet for voksne i vid udstrækning er høstet med de seneste års indsatser. Samtidig vurderes det, at der fortsat er muligheder for at nedbringe udgifterne ved at fortsætte og intensivere den faglige omstilling af området.

De økonomiske effekter af de anbefalede indsatser, som beskrevet i planen, vurderes som følger:

1. Der er regnet på, hvor stor en effekt de forskellige faglige indsatser tilsammen vil have for borgernes støttebehov og dermed for efterspørgslen på ydelser fra området. Tallet er anslået til 1,5 mio. kr. i 2014 og stiger løbende til og med 2018. Den akkumulerede effekt for perioden er 10,3 mio. kr. (se figur 15 side 32).
2. Foruden de borgerrettede effekter, som er anslået ovenfor, adresserer planen også muligheder for effektiviseringer på området, for eksempel ved sammenlægning af botilbud eller gennemgang af budgettildelingsmodeller for tilbuddene på området. Disse effektiviseringseffekter er ikke opgjort kvantitativt på nuværende tidspunkt, men vil blive lagt frem som effektiviseringsforslag løbende i takt med, at analyser udarbejdes.

3. Foruden de indsatser som retter sig mod at bevæge borgere mod mindre indgribende tilbud, planlægges en række styringsmæssige indsatser, hvoraf størstedelen vil blive implementeret i 2014. De styringsmæssige indsatser har blandt andet til formål at give et bedre grundlag for at prognosticere og at træffe kvalificerede ledelsesmæssige beslutninger på baggrund af målrettet ledelsesinformation og gennemsigtige budgetter. Indsatserne bygger blandt andet på anbefalinger fra revisions- og rådgivningsfirmaet KPMG. Det er ikke forsøgt anslået, hvor store økonomiske effekter dette eventuelt kan resultere i.
4. Planen adresserer samtidig et behov for en styrket administration, som følge af den øgede grad af selvforsyning og fokus på borgernes udvikling på området. Der henvises til et særskilt kapitel herom på side 82-84. Administrationen igangsætter en analyse af omfanget af de nye opgaver og et bud på, hvorledes de kan løses, og hvor meget det vil koste. Analysen vil blive præsenteret i forbindelse med budget 2015.

Samlet forventes udgifterne på området således at kunne reduceres med 10,3 mio. kr. årligt fra og med 2018, som følge af den faglige omstilling. Hertil kommer økonomiske effekter af effektiviseringer, forbedret økonomistyring samt organisatoriske tilpasninger, jf. punkt 2, 3 og 4 ovenfor.

Foruden de økonomiske effekter, som følge af planens indsatser, gives der i tabellen nedenfor et bud på den samlede udvikling i visiterede ydelser på området de kommende fem år, idet der gives skøn for tilgang og afgang af borgere¹.

Budgetår	Økonomisk effekt som følge af faglig omstilling	Tilgang fra socialområdet for børn	Afgang som følge af død	Anden tilgang/afgang	Akkumuleret årlig effekt, mio. kr.
2014	-1,5	1,6	-2,0	0,3	-1,5
2015	-4,5	4,1	-5,6	0,9	-5,1
2016	-7,3	7,8	-9,1	1,5	-7,1
2017	-9,2	11,1	-12,5	2,1	-8,5
2018	-10,3	12,6	-16,3	2,7	-11,3

Figur 5: Forventet samlet økonomisk effekt 2014-2018

Samlet kan der således estimeres en udgiftsreduktion på socialområdet for voksne på 11,3 mio. kr. årligt fra og med 2018.

¹ Der gøres opmærksom på, at der derudover kan være andre bevægelser i Social- og Handicapcentrets økonomi, som kan have betydning for centrets samlede økonomi.

Implementering og opfølgning

Planen for socialområdet for voksne skal implementeres løbende frem mod år 2020. Der vil i den forbindelse blive planlagt en proces, som vil involvere alle relevante fagcentre i kommunen samt øvrige relevante samarbejdspartnere med henblik på, at de mange initiativer, som igangsættes, forankres i alle relevante dele af kommunen.

På side 86 ses en samlet oversigt over samtlige de initiativer, administrationen stiller forslag om i planen. Af implementeringsplanen fremgår også administrationens forslag til tidsmæssig prioritering af de enkelte initiativer. For de fleste initiativer gælder det, at der forud for konkret stillingtagen og eventuel iværksættelse skal gennemføres analyser og udarbejdes kortlægninger med tilhørende business cases. Disse vil blive fremlagt politisk i henhold til implementeringsplanen.

Det er ambitionen, at Socialudvalget hvert forår præsenteres for en aktuel status på arbejdet med planen, første gang i 2015. Status vil indeholde en redegørelse for fremdriften, herunder såvel opnåede resultater som eventuelle behov for justeringer. Samtidig vil der skulle tages stilling til hvilke indsatser, der skal udarbejdes analyser på frem mod budgetforhandlingerne. Dette sikrer en proces, hvor planen jævnligt opdateres, og området hele tiden arbejder mod at reducere udgifterne via effektiviseringstiltag, der bygger på budgetanalyser.

Planens overordnede rammer

Planen for socialområdet for voksne er formuleret indenfor en ramme bestående af:

1. Den nationale lovgivning, primært Lov om Social Service (serviceloven)
2. Målgruppen for ydelser efter serviceloven
3. Nationale politikker og strategier
4. Lokale politikker og strategier
5. Fire principper vedtaget af Høje-Taastrup Kommunes Social- og Sundhedsudvalg den 3.12.2013
6. Voksenudredningsmetoden
7. Høje-Taastrup Kommunes tilbud på socialområdet for voksne

Den nationale lovgivning

Serviceloven tegner den lovgivningsmæssige ramme for Høje-Taastrup Kommunes tilbud til borgere med særlige behov.

Formålet med serviceloven er af fremme den enkeltes mulighed for at klare sig selv eller at lette den daglige tilværelse og forbedre livskvaliteten.

Loven tilskriver, at kommunerne:

- Tilbyder rådgivning og støtte for at forebygge sociale problemer.
- Tilbyder en række almene serviceydelser, der også kan have et forebyggende sigte.
- Tilgodeser behov, der følger af nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller særlige sociale problemer.

Serviceloven - og også almenboligloven - sætter nogle klare rammer for borgeres rettigheder i forhold til deres bolig. Det har betydning for Høje-Taastrup Kommunes mulighed for at hjemtage borgere, ligesom det har betydning for kommunens muligheder for at opsi borgere i kommunens egne tilbud. Der kan således være tilfælde, hvor det fagligt vurderes, at en borger ville kunne profitere mere af at bo i et andet tilbud end det, vedkommende aktuelt har, men hvor en flytning ikke er mulig, fordi borgeren ikke selv ønsker at flytte.

Målgruppen for ydelser efter serviceloven

Målgruppen for ydelser efter serviceloven er personer med betydelig nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller med særlige sociale problemer. Høje-Taastrup Kommune forstår herved, jf. Kvalitetshåndbogen for voksne med særlige behov (2012):

- Borgere med fysiske funktionsnedsættelser såsom hjerneskade, nedsat bevægelsesfunktion, manglende eller nedsat talefunktion, syns- eller hørenedsættelse.

- Borgere med psykiske funktionsnedsættelser såsom udviklingshæmning, autisme, Aspergers syndrom og lignende.
- Borgere med psykisk sårbarhed herunder svære sindslidelser.
- Borgere med særligt svære følger af for eksempel alkohol og/eller stofmisbrug.

Udtrykket "voksne med særlige behov" bruges i denne plan som fælles betegnelse for ovennævnte målgrupper til trods for, at der kan være stor forskel på karakteren af den enkeltes funktionsnedsættelse og deraf afledte støttebehov. Følgelig er der også forskel på i hvilket omfang, det er muligt for den enkelte at forbedre sin funktionsevne og få nedbragt sit støttebehov. Eksempelvis viser videnskabelige undersøgelser, at cirka 60 % af de mennesker, som får diagnosen skizofreni, opnår bedring. Heraf kommer ca. 25 % sig helt, det vil sige, at de oplever et totalt fravær af psykotiske symptomer og vender tilbage til det funktionsniveau, de havde inden sygdommen². Omkring 35 % kommer sig socialt, hvilket betyder, at de stadig kan fremvise kliniske tegn på psykisk lidelse, som for eksempel at høre stemmer eller have paranoide vrangforestillinger. Men disse symptomer forhindrer dem ikke i at deltage i det sociale liv (arbejde, socialt netværk og sociale aktiviteter) – og de har ikke indlæggelser på psykiatriske afdelinger³.

For borgere med psykiske lidelser er der således for manges vedkommende rigtig gode muligheder for at få det bedre – herunder blive fri af eller få nedsat deres støttebehov, såfremt de får den rette rehabiliterende støtte med videre.

For andre grupper af borgere, eksempelvis borgere, som har svære fysiske og/eller kognitive funktionsnedsættelser som følge af hjerneskade, udviklingshæmning og lignende, vil der ikke på samme måde være mulighed for at ændre markant på støtteniveauet. Til trods for en kvalificeret rehabiliterende indsats vil nogle af disse borgere fortsat have behov for omfattende omsorg og pleje og/eller forskellige former for socialpædagogisk støtte. Men for disse borgere, som for alle andre, gælder det, at det har stor betydning for deres trivsel og muligheder for at leve et selvstændigt liv på egne præmisser, at de har indflydelse på deres liv og mulighed for at forbedre og ændre på praktiske, fysiske, sociale og personlige forhold i tilværelsen. Et målrettet arbejde med den enkeltes kompetencer og ressourcer vil i mange tilfælde kunne understøtte den enkelte i at klare flere opgaver og opnå øget social trivsel i hverdagen.

Ovenstående betyder, at der inden for socialområdet for voksne i dag og fremadrettet – uanset høj faglig kvalitet i opgaveløsningen - vil være stor forskel på i hvilket omfang, det er muligt at bevæge en borger fra en indgribende til en mindre indgribende social indsats. Både

² For at blive betragtet som et menneske, der er kommet sig helt, kræves det, at bedringen er af en vis varighed og ikke er knyttet til nogen form for vedvarende psykiatrisk behandling.

<http://www.socialstyrelsen.dk/handicap/socialpsykiatri/om-socialpsykiatri/recovery> (13.01.2014)

³ <http://www.socialstyrelsen.dk/handicap/socialpsykiatri/om-socialpsykiatri/recovery> (13.01.2014)

borgerens helbredstilstand og funktionsevne såvel som personlige faktorer (ressourcer, kompetencer med videre) og omgivelsesfaktorer spiller ind⁴.

Nationale politikker og strategier

Planen trækker tråde til aktuelle nationale dagsordner på socialområdet for voksne, herunder KL's debatoplæg om fremtidens socialpolitik: "Investér før det sker"⁵, regeringens handicappolitiske handlingsplan: "Et samfund for alle"⁶, regeringens målsætninger for de mest udsatte borgere frem mod 2020: "Alle skal med"⁷ og rapporten fra regeringens udvalg om psykiatri: "En moderne, åben og inkluderende indsats for mennesker med psykiske lidelser"⁸. Disse debatoplæg og handlingsplaner adresserer blandt andet følgende temaer: forebyggelse og tidlig indsats, inklusion, borgerinddragelse, rehabilitering⁹, samspil med lokalsamfundet, virksomme metoder og effektmåling.

Lokale politikker og strategier

Planen bygger videre på Høje-Taastrup Kommunes Handicappolitik, kommunens hjemtagelsesstrategi, Kvalitetshåndbogen for voksne med særlige behov og Høje-Taastrup Kommunes Udviklingsstrategi 2012-2024.

⁴ Inspireret af ICF - International klassifikation af funktionsevne, funktionsevnenedsættelse og helbredstilstand – som er en WHO klassifikation, der udkom på dansk i 2003. ICF er en kompleks interaktionsmodel og en klassifikation, der omfatter biologiske, psykologiske og sociale forhold. ICF er en udbredt og accepteret international referenceramme til at beskrive funktionsevne som udgangspunkt for rehabilitering, og indgår som en naturlig del af rehabiliteringsdefinitionen. ICF har fokus på både den fysiske, psykiske og sociale funktionsevne i kombination med helbred og kontekstuelle faktorer og ser dermed på borgerens hele livssituation. <http://www.marselisborgcentret.dk/icf/> (13.01.2014).

⁵ KL: "Investér før det sker – sådan sætter vi handling bag ordene", 2013,

http://www.kl.dk/ImageVaultFiles/id_64526/cf_202/Invest-r_f-r_det_sker_-_s-dan_s-tter_vi_handling_b.PDF

⁶ Social-, Børne- og Integrationsministeriet: "Handicappolitisk handleplan 2013. Et samfund for alle", 2012, http://www.sm.dk/data/Dokumentertilnyheder/2013/Handicappolitisk%20handlingsplan%202013_ACC.pdf

⁷ Social-, Børne- og Integrationsministeriet: "Alle skal med. Målsætninger for de mest udsatte frem mod 2020", 2012, <http://www.sm.dk/data/Dokumentertilpublikationer/Publikationer-2013/Alle%20skal%20med/Alle%20skal%20med.pdf>

⁸ Regeringens udvalg om psykiatri: "En moderne, åben og inkluderende indsats for mennesker med psykiske lidelser", 2013, http://www.sum.dk/Aktuelt/Nyheder/Psykiatri/2013/Oktober/~/_media/Filer%20-%20Publikationer_i_pdf/2013/Rapport-psykiatriudvalg-okt-2013/En%20moderne%20%C3%A5ben%20og%20inkluderende%20indsats_hovedrapport.ashx

⁹ Der findes mindst to definitioner på rehabilitering. Begge definitioner fokuserer på følgende: 1) det er det enkelte menneskes funktionsevne, der er centrum i rehabilitering; og 2) rehabilitering handler om indsatser, der skal forbedre funktionsevnen. Men der er også forskel på begrebsdefinitionerne. Det er en del af arbejdet med at implementere en fælles rehabiliterende tilgang på tværs af socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune, at der tages stilling til hvilken definition, der skal arbejdes ud fra. Se <http://www.marselisborgcentret.dk/forskning-udvikling/rehabilitering/rehabiliteringsdefinitioner/> for yderligere omkring rehabiliteringsbegrebet.

Høje-Taastrup Kommunes Handicappolitik

I januar 2009 vedtog Høje-Taastrup Kommunes byråd en kommunal handicappolitik. I handicappolitikken er opstillet seks hovedmålsætninger for kommunens arbejde. Høje-Taastrup Kommune vil være kendt som en kommune, der:

- Skaber rummelighed, så alle mennesker med fysisk, psykisk eller intellektuel funktionsnedsættelse kan leve et godt liv på egne betingelser.
- Tilbyder mennesker med fysisk, psykisk eller intellektuel funktionsnedsættelse et meningsfuldt arbejde.
- Tilbyder mennesker med fysisk, psykisk eller intellektuel funktionsnedsættelse, fleksible og individuelt tilpassede bomiljøer.
- Tilbyder mennesker med fysisk, psykisk eller intellektuel funktionsnedsættelse, et attraktivt fritidsliv.
- Har gode fysiske og teknologiske rammer for, at mennesker med fysisk funktionsnedsættelse kan færdes på egne betingelser.
- Tilbyder relevante uddannelses- og undervisningstilbud for mennesker med fysisk, psykisk eller intellektuel funktionsnedsættelse.

Høje-Taastrup Kommunes Handicappolitik tager udgangspunkt i FN's Handicapkonvention, som definerer handicap som et resultat af samspil mellem personer med funktionsnedsættelse og holdningsbestemte og omgivelsesmæssige barrierer, som forhindrer det enkelte menneske i at deltage i samfundet omkring det. På baggrund af denne definition, er et af handicappolitikens vigtigste målsætninger inklusion. Inklusion betyder, at mennesker skal kunne rumme hinanden trods forskellighed og såkaldte funktionsnedsættelser. I stedet for at udstøde borgere, der ikke passer ind, stiller vi krav til os selv og lokalsamfundet om, at vi skal være fleksible og rumme forskellige borgeres behov, således at vi giver alle mulighed for at deltage i lokalsamfundets liv.

Langsigtet omstilling og effektivisering på social- og sundhedsområdet

I april 2013 igangsatte Social- og Sundhedsudvalget i Høje-Taastrup Kommune en langsigtet omstilling og effektivisering på social- og sundhedsområdet. Omstillingen blev besluttet i forlængelse af en hjemtagelsesstrategi, som Høje-Taastrup Kommunes byråd vedtog i september 2011. Med hjemtagelsesstrategien påbegyndte Høje-Taastrup Kommune etableringen af flere lokale boformer og et nyt dagtilbud. De nye tilbud tilbydes de af kommunens borgere, som på nuværende tidspunkt er bosat uden for kommunen, eller som modtager dagtilbud uden for kommunen, eller som for første gang visiteres til et bo- eller dagtilbud. Social- og Handicapcenteret udarbejdede og implementerede socialfaglige og økonomiske værktøjer til styring af den faglige og økonomiske proces, så hjemtagelsen lever op til de lovgivningsmæssige krav inden for rammerne af kommunens kvalitetsstandarder.

Høje-Taastrup Kommunes Kvalitetshåndbog for borgere med særlige behov

Høje-Taastrup Kommunes kvalitetshåndbog for voksne med særlige behov indeholder en oversigt over det politisk besluttede serviceniveau for en række ydelser efter Lov om Social Service, afsnit 5, § 141 i Sundhedsloven, Lov om Specialundervisning for voksne, samt Lov om Særligt Tilrettelagt Ungdomsuddannelse.

Formålet med kvalitetsstandarderne er at sikre ensartethed i sagsbehandlingen og visitationen til de enkelte ydelser, samt sikre klar sammenhæng mellem funktionsevne og tildelt ydelse. Derudover skal håndbogen sikre en forventningsafstemning mellem kommunen og dens borgere. Kvalitetshåndbogen er samtidig et vigtigt fagligt arbejdsredskab for ledere og medarbejdere, der træffer afgørelser om tildeling af ydelser på området.

Høje-Taastrup Kommunes Udviklingsstrategi 2012-2024

Høje-Taastrup Kommunes Udviklingsstrategi for perioden 2012-2024 har temaerne vækst, uddannelse og aktivt liv som omdrejningspunkt. Fokus i Udviklingsstrategien er blandt andet langsigtet økonomisk styring, uddannelse til alle, og at kommunens borgere i høj grad har mulighed for at leve med mindst mulig afhængighed og størst mulig selvstændighed. Høje-Taastrup Kommunes tilbud skal udvikles, så kommunen fortsat kan levere sine kerneydelser med fokus på tilbud, der dækker borgerens behov og gør borgeren i stand til at udnytte egne ressourcer. Udviklingsstrategien fokuserer også på, at der i kommunens opgaveløsning sker en større grad af samspil med frivillige og lokalsamfundets borgere og tilbud.

Politisk besluttede principper

Som led i arbejdet med at udarbejde nærværende plan for socialområdet for voksne har Høje-Taastrup Kommunes Social- og Sundhedsudvalg truffet beslutning om fire principper, som sammen med kommunens øvrige politikker og strategier for socialområdet, sætter den overordnede ramme for planen. Det drejer sig om følgende:

Principper vedtaget af Høje-Taastrup Kommunes Social- og sundhedsudvalg den 3.12.2013

- 1. Høje-Taastrup Kommune benytter som udgangspunkt egne tilbud eller lokalt forankrede leverandører. For enkelte borgergrupper gælder det dog, at kommunen ikke har en tilstrækkelig volumen til at kunne yde en kvalificeret og effektiv indsats. Det gælder borgere med stærkt udadreagerende adfærd, borgere med svære fysiske funktionsnedsættelser i kombination med udviklingshæmning, borgere med svære autismespektrumforstyrrelser, borgere med udviklingshæmning og samtidig demens, og borgere med psykiske lidelser, som har behov for et døgndækket tilbud. Disse borgere købes der tilbud til uden for kommunen.*

2. Høje-Taastrup Kommune prioriterer i udgangspunktet egne borgere til interne tilbud medmindre tilbuddene er omfattet af KKR's rammeaftale, eller medmindre kommunen har ledige pladser, som kommunen ikke selv har brug for.

3. Høje-Taastrup Kommune vil i udgangspunktet drive bomiljøer med mellem 10 og 20 boliger. For bomiljøer med døgndækning dog mindst 30 boliger. Fremtidige bomiljøer skal bestå af selvstændige boliger med eksempelvis egen indgang og eget køkken og bad.

4. Høje-Taastrup Kommune vil arbejde for at møde borgeren i tidlige indsatser dér, hvor borgeren er i sin dagligdag. Derfor skal der investeres i indsatser, der virker forebyggende og/eller modvirker forværring af borgerens tilstand.

Figur 6: Principper vedrørende socialområdet for voksne

Voksenudredningsmetoden

Visitationsgrundlaget for ydelser til voksne med særlige behov i Høje-Taastrup Kommune er Voksenudredningsmetoden. Voksenudredningsmetoden er en sagsbehandlingsmetode, som er udviklet af Kommunernes Landsforening, Socialministeriet og ni pilotkommuner.

Voksenudredningsmetoden skaber et godt grundlag for en sammenhængende og helhedsorienteret sagsbehandling med borgeren i centrum. Metoden understøtter en systematisk udredning af borgerens behov og skaber gode rammer for en effektiv og lovmedholdig sagsbehandlingsproces.

Det er borgerens muligheder frem for begrænsninger, som er omdrejningspunkt for den faglige vurdering. Metoden er således i tråd med Høje-Taastrup Kommunes ressourceorienterede og rehabiliterende tilgang til den enkelte borger.

Høje-Taastrup Kommunes tilbud på socialområdet for voksne

Social- og Handicapcentret visiterer til og driver en række tilbud efter serviceloven. Det drejer sig især om tilbud om bolig og bostøtte, aktivitets- og samværstilbud, tilbud om beskyttet beskæftigelse og klub- og værestedstilbud. Der er primært tale om brede generelle tilbud målrettet borgere med forskellige typer af udviklingshæmning og psykiske lidelser. Derudover driver kommunen det højt specialiserede bo- og dagtilbud Taxhuset for borgere med erhvervet hjerneskade.

På næste side ses en samlet oversigt over kapaciteten i de tilbud, som drives af Høje-Taastrup Kommune pr. 31.12.2013 inklusive op- og nedgang som følge af allerede truffne beslutninger om udvidelser og nedlæggelser. Oversigten viser antal boliger/brugere i alt. Nogle boliger benyttes af borgere fra Høje-Taastrup Kommune, nogle sælges til andre kommuner.

Tilbuddene er opdelt i følgende tre områder: Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse og Fritid. For uddybende forklaringer til oversigten henvises til Bilag 1 side 88.

Bolig og bostøtte	
Botilbud med døgnstøtte	Boliger
Frøgaard Allé	24
Kløverhuset (opstartes medio 2014)	19
Lagunen (Taxhuset)	10
Pile Allé	5
Stationsvej	5
Taxhuset	40
Vestervænget (afvikles medio 2014)	23
Boliger pr. 31.12.13 i alt:	107
Boliger pr. 31.12.14 i alt:	103

Bomiljøer og opgangsfællesskaber uden døgnstøtte	Boliger
Cirklen	10
Græshøjvej	7 (+ 5 nye i de kommende år)
Møllergården	10
Pælestykkerne	6 (+12 nye de kommende år)
Porsehaven 11 og 33	10
Sønderby Torv	11
Thorsholm	10
Taastrup Torv (opstartes i 2014)	12
Boliger pr. 31.12.13	64
Boliger pr. 31.12.14	93

Selvstændig bolig med bostøtte	Brugere
Bostøtte til mennesker med psykiske lidelser	68
Bostøtte til mennesker med senhjerneskeade	15
Bostøtte til mennesker med udviklingshæmning	87
Støttekontaktpersonordningen (SKP)	Uvisiteret
Brugere pr. 31.12.13	170

Aktivitet og beskæftigelse	
Aktivitetes- og samværstilbud	Brugere
Basen	12
Oasen	20
Park, Job og Aktivitetshus (nyt dagtilbud)	32
Ungetilbuddet	40
Brugere pr. 31.12.13	104

Beskyttet beskæftigelse	Brugere
Park, Job og Aktivitetshus	28
Brugere pr. 31.12.13	28

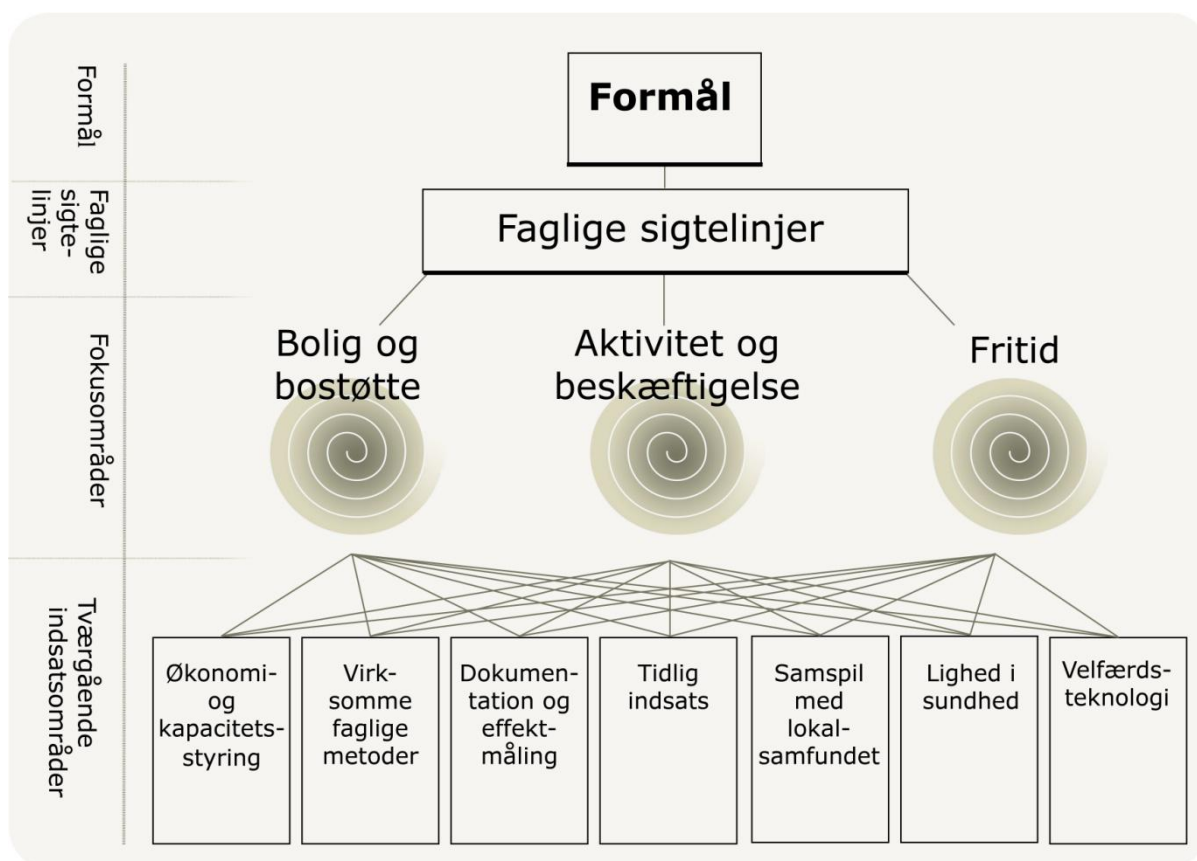
Fritid	
Klub- og værestedstilbud	Daglige brugere
Værestedet	20
Fristedet	15
Gennemsnitligt antal daglige brugere pr. 31.12.13	35

Figur 7: Oversigt over kapaciteten (antal boliger/brugere) i Høje-Taastrup Kommunes tilbud på socialområdet for voksne pr. 31.12.13 inklusiv kommende tilbud, udvidelser og nedlæggelser.

Faglig omstilling

Planen for socialområdet for voksne hviler på en grundantagelse om, at alle mennesker har ressourcer og kompetencer. Mennesker med særlige behov, som har brug for praktisk og/eller social støtte i hverdagen skal ved hjælp af en rehabiliterende social indsats understøttes i at udvikle deres ressourcer og kompetencer i det omfang, det er muligt. Det har betydning for, at den enkelte i videst muligt omfang kan leve et selvstændigt liv på egne præmisser, herunder modtage det mindst indgribende sociale tilbud.

Nedenstående model, som gennemgås i det følgende, giver et samlet overblik over, hvad der skal arbejdes med i organisationen for at nå det overordnede formål om at skabe faglig omstilling og samtidig reducere udgifterne på socialområdet for voksne:



Figur 8: Model for plan for socialområdet for voksne

Faglige sigtelinjer

Nedenstående seks faglige sigtelinjer er politisk vedtaget den 3.12.2013. De skal udgøre det faglige fundament for den fremtidige opgaveløsning på socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune:

- 1. Vi arbejder ud fra en koordineret faglig tilgang med afsæt i grundig udredning af borgerens funktionsniveau og individuelle støttebehov, og systematisk dokumentation og opfølgning.*
- 2. Den enkelte borgers behov tilgodeses med anvendelse af færrest mulige ressourcer.*
- 3. Vi arbejder rehabiliterende med afsæt i borgerens kompetencer og ressourcer. Borgerens aktive deltagelse, selvbestemmelse og selvstændighed understøttes, så borgeren i videst muligt omfang kan leve et liv på egne præmisser.*
- 4. Vi arbejder innovativt, inddrager viden om virksomme og omkostningseffektive metoder, og evaluerer løbende på effekten af vores indsatser.*
- 5. Vi tænker fleksibelt, når vi udvikler nye tilbud. Tilbud organiseres ikke nødvendigvis efter målgrupper/diagnoser, men også efter borgernes funktionsniveau og/eller tilbuddenes kerneopgaver.*
- 6. Vi arbejder for inklusion og samspil med lokalsamfundet og frivillige. Borgere støttes i at udvikle og fastholde netværk og indgå i almene fællesskaber i lokalsamfundet.*

Figur 9: Faglige sigtelinjer for socialområdet for voksne

Fokusområder

Indsatserne på socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune relaterer sig primært til tre områder, som på forskellig vis er centrale i en borgers liv, og som Social- og Handicapcentrets opgaveløsning og tilbudsvifte følgelig er centreret omkring. Det drejer sig om områderne:

- Bolig og bostøtte
- Aktivitet og beskæftigelse
- Fritid

Den fremtidige tilbudssammensætning inden for hvert af disse tre områder skal imødekomme planens grundlæggende tanke om, at den enkelte borger skal støttes i at udvikle sig/bevæge sig i retning af en mindre indgribende indsats i det omfang, det er muligt. Bevægelsen kan visuelt illustreres ved hjælp af en spiral:



Figur 10: Spiral

I spiralens kerne ligger de mest indgribende tilbud målrettet borgere med svære funktionsnedsættelser/størst støttebehov.

Længere ude i spiralen findes tilbud målrettet borgere med ikke helt så svære funktionsnedsættelser/ikke helt så stort støttebehov.

Længst ude i spiralen findes tilbud målrettet borgere med et lille støttebehov, som mestrer hverdagen selvstændigt.

Uden for spiralen findes forskellige typer af almene indsatser, som skal modvirke, at borgeren får brug for mere indgribende indsatser.

Spiralen illustrerer, at borgere i Social- og Handicapcentrets tilbud så vidt muligt skal understøttes i ikke at komme ind i spiralen og/eller i at bevæge sig udad i spiralen.

Spiraltænkningen forudsætter for det første, at myndighedsfunktionen på socialområdet for voksne ved hjælp af voksenudredningsmetoden foretager en grundig udredning af den enkelte borger, hvorefter borgeren visiteres til det mindst indgribende tilbud.

For det andet forudsætter tænkningen en rehabiliterende tilgang, som har fokus på at bringe den enkelte borgers ressourcer i spil og støtte vedkommende i at opnå kompetencer til at kunne bevæge sig udad i spiralen i det omfang, det er muligt. Hvor store og små bevægelser, der bliver tale om, vil variere fra borger til borger. I nogle tilfælde kan der være tale om større skridt, som blandt andet kan indebære, at en borger flytter fra én boform til en anden, men i mange tilfælde vil det dreje sig om mindre bevægelser i form af eksempelvis justeringer i antallet af borgerens støttetimer. Ændringer i tilbud og støtteniveau vil ske på baggrund af en konkret og individuel faglig vurdering og i dialog mellem borger, myndighed og tilbud/udfører jf. modellen side 69.

Ovenstående stiller krav om, at Social- og Handicapcentrets medarbejdere benytter aktuelt bedste viden om virksomme og omkostningseffektive metoder, og at de, ved hjælp af en koordineret faglig tilgang i kombination med systematisk dokumentation og opfølgning, løbende har fokus på matchning af tilbud og borgerens aktuelle støttebehov.

Endelig kræver spiraltænkningen en nytænkning og tilpasning af tilbudsviften, så den dels – ved hjælp af tidlige og forebyggende indsatser – kan understøtte at færre borgere får behov for indgribende tilbud, dels kan understøtte, at borgere – som modtager tilbud – løbende udvikler sig/ bevæger sig i retning af en mindre indgribende indsats i det omfang, det er muligt. Det betyder i praksis, at Høje-Taastrup Kommune skal sikre, at der findes en tilpas differentieret og finmasket tilbudsvifte til hele tiden at kunne matche borgerens aktuelle behov, ligesom der skal findes nye veje til at undgå, at mange borgere fortsat får behov for en specialiseret social indsats.

Høje-Taastrup Kommune har – i lighed med landets øvrige kommuner – de senere år især haft fokus på at reducere udgifterne på socialområdet for voksne. En af måderne, det er sket på, er ved at hæve niveauet for, hvornår man som borger kan visiteres til specialiseret støtte. En risiko herved er, at der ikke har været tilstrækkelig opmærksomhed på at udvikle tilbud, som har til formål at støtte borgeren tidligt, før problemerne bliver så store, at borgeren er i målgruppen for en specialiseret indsats. Aktuelt ses en landsdækkende tendens i retning af øget fokus på tidlige og forebyggende indsatser. Som det fremgår af princip nummer 4 vil også Høje-Taastrup Kommune fremadrettet *”arbejde for at møde borgeren i tidlige indsatser dér, hvor borgeren er i sin dagligdag. Derfor skal der investeres i indsatser, der virker forebyggende og/eller modvirker forværring af borgerens tilstand”*.

Konkrete forslag til nye initiativer såvel som tilpasninger af eksisterende tilbud inden for fokusområderne Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse og Fritid præsenteres på siderne 38-60. Der er i disse kapitler fokus på specialiserede sociale indsatser. For så vidt angår indsatser, som har karakter af tidlige og forebyggende indsatser, så beskrives disse samlet under det tværgående indsatsområde Tidlig indsats på side 72. Det skyldes, at tidlige indsatser ofte går på tværs af områderne.

Tværgående indsatsområder

Foruden at udvikle tilbudsviften inden for de tre fokusområder Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse og Fritid er det en forudsætning for at kunne realisere ønsket om faglig omstilling og reduktion af udgifterne, at socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune udvikler sig inden for en række såkaldte tværgående indsatsområder. Administrationen har identificeret følgende syv områder, indenfor hvilke der vurderes at være et fagligt og/eller økonomisk potentiale:

1. Økonomi- og kapacitetsstyring
2. Virksomme faglige metoder
3. Dokumentation og effektmåling
4. Tidlig indsats
5. Lighed i sundhed
6. Samspil med lokalsamfundet
7. Velfærdsteknologi

De tværgående indsatsområder beskrives nærmere på siderne 62-81.

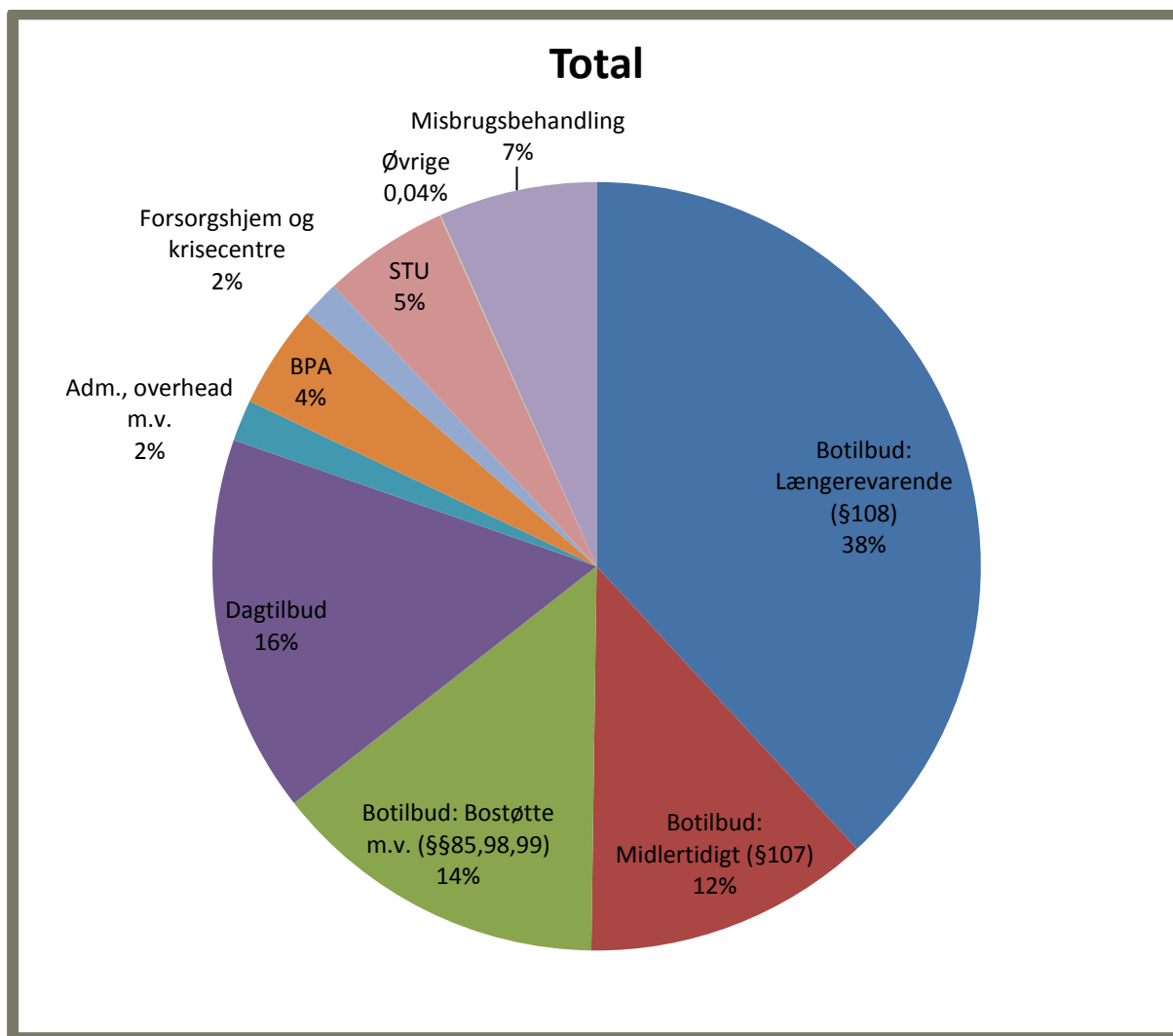
Økonomiske effekter

Med planen for socialområdet for voksne lægges en strategi for den langsigtede økonomiske og faglige omstilling af området. De kortsigtede økonomiske gevinster på området er i vid udstrækning høstet med de seneste års indsatser, men det vurderes, at der fortsat er muligheder for at bringe udgifterne ned ved at fortsætte og intensivere den faglige omstilling af området.

I dette afsnit gives et bud på udgiftsudviklingen de kommende fem år (2014-2018), idet der tages afsæt i de forventede visiterede ydelser på området i samme periode. De forventede visiterede ydelser i fremtiden består af ydelser vedrørende nuværende borgere, hvortil kommer tilgang af nye borgere og endelig en afgang i forbindelse med ophør af støttebehov eller død. De fremtidige visiterede ydelser vil blive påvirket af den langsigtede omstilling af området i retning af mindre indgribende tilbud og fokus på at udvikle borgernes kompetencer.

Det skal understreges, at der er tale om en vurdering, der baserer sig på aktuelt kendte borgere og relativt usikre forudsætninger i forhold til tilgang og afgang og økonomiske konsekvenser af den faglige omstilling.

Indledningsvis præsenteres økonomiske nøgletal for området, som skal give en baggrund for den efterfølgende økonomiske prognose.



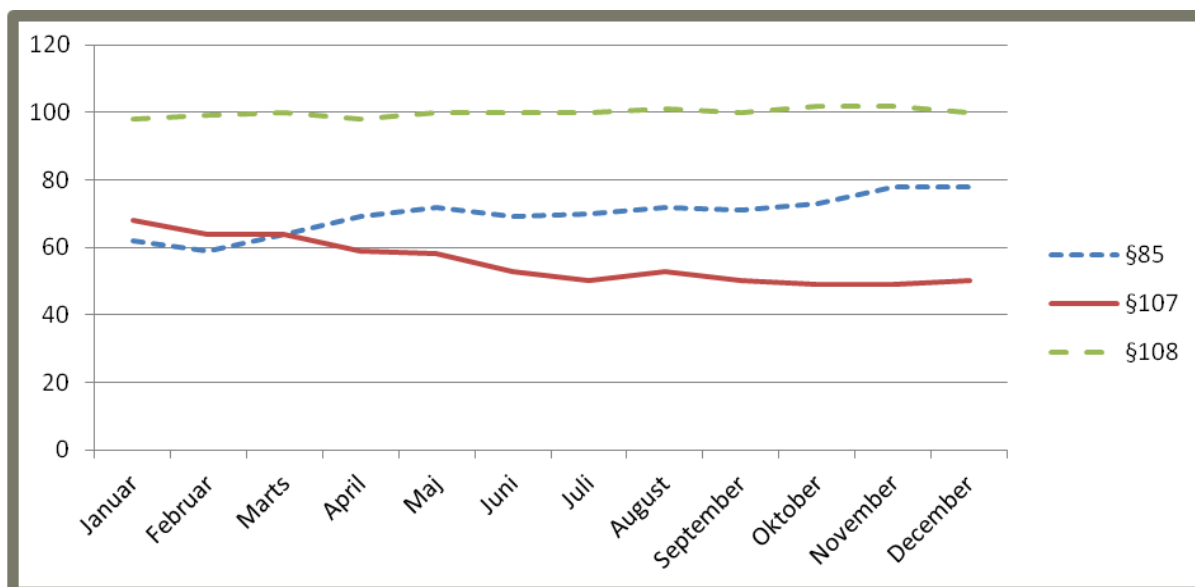
Figur 11: Udgiftsfordelingen i Social- og Handicapcentret 2013¹⁰

Det fremgår af figur 11 ovenfor, at langt den overvejende del af udgifterne på socialområdet for voksne vedrører ydelser på området for Bolig og bostøtte i henhold til servicelovens § 85, § 107 og § 108. Herefter kommer dagtilbudsområdet (servicelovens § 103 og § 104). Samlet udgør disse to områder 80 % af udgifterne på socialområdet for voksne. Dette er således også baggrunden for, at planens indsatser primært retter sig mod disse områder. Udgifterne til længerevarende botilbud efter servicelovens § 108 beløber sig til 95 mio. kr. årligt (ekskl. statsrefusion) ud af det samlede nettoregnskab på 250 mio. kr. Kommunen har ikke juridisk hjemmel til hjemtage borgere, som er visiteret til et § 108 tilbud, medmindre borgeren selv ønsker det, hvorfor de økonomiske handlemuligheder i forhold til denne gruppe er begrænsede.

¹⁰ Foreløbige tal for regnskab 2013 fra økonomisystemet (16.01.2014). Botilbud og dagtilbud er eksklusive refusion i forbindelse med særligt dyre enkeltsager, der indgår i 'Øvrige'

Den økonomiske udvikling på boområdet

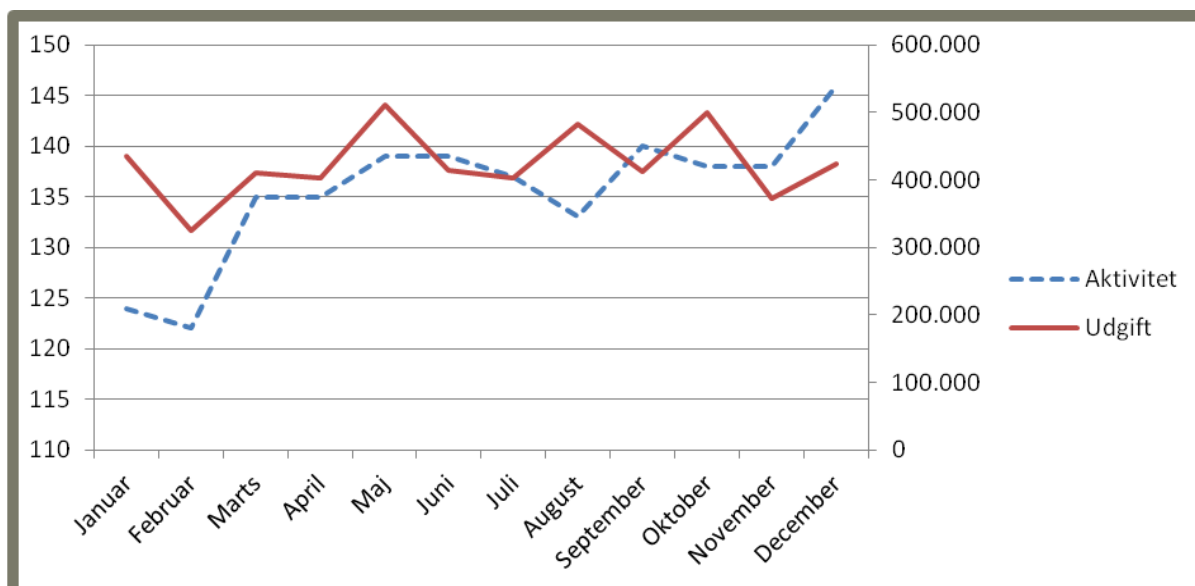
Det fremgår af figur 12 nedenfor, at det antal borgere, som bor i længerevarende botilbud efter servicelovens § 108, er nogenlunde konstant, mens antallet af borgere som bor i midlertidige botilbud efter servicelovens § 107 er nedadgående. Sidstnævnte sker i takt med, at flere borgere får tilbud om at bo i bomiljøer eller opgangsfællesskaber opført efter almenboligloven, og dér får bostøtte efter servicelovens § 85 (socialpædagogisk støtte).



Figur 12: Fordeling af borgere, som bor i botilbud eller bomiljøer og modtager støtte efter servicelovens § 85, § 107 eller § 108 i 2013¹¹

Derudover tilbyder Høje-Taastrup Kommune bostøtte efter servicelovens § 85 til borgere, som bor i selvstændig bolig. Dette er en væsentligt mindre indgribende indsats end de øvrige.

¹¹ Støtte efter servicelovens § 85 omfatter her den støtte der gives til borgere, som bor i interne og eksterne botilbud og bomiljøer, men ikke den støtte der gives efter selvsamme paragraf til de borgere i kommunen, som bor i selvstændig bolig.



Figur 13: Udvikling i aktivitet og økonomi for bostøtte efter servicelovens § 85 til borgere, som bor i selvstændig bolig i 2013

Det fremgår af figur 13 ovenfor, at bostøtte til borgere i selvstændig bolig er stigende – i gennemsnit med halvanden borger om måneden – men at de samlede udgifter er nogenlunde konstante i 2013.

Forventninger til udgiftsudviklingen 2014-2018

Udgiftsudviklingen påvirkes især af følgende fire faktorer:

- Økonomisk effekt som følge af faglig omstilling
- Tilgang fra socialområdet for børn
- Afgang som følge af død
- Anden tilgang/afgang

Den forventede udgiftsudvikling for perioden 2014-2018 fremgår af figur 14 nedenfor:

Budgetår	Økonomisk effekt som følge af faglig omstilling	Tilgang fra socialområdet for børn	Afgang som følge af død	Anden tilgang/afgang	Akkumuleret årlig effekt, mio.kr.
2014	-1,5	1,6	-2,0	0,3	-1,5
2015	-4,5	4,1	-5,6	0,9	-5,1
2016	-7,3	7,8	-9,1	1,5	-7,1
2017	-9,2	11,1	-12,5	2,1	-8,5
2018	-10,3	12,6	-16,3	2,7	-11,3

Figur 14: Forventet samlet økonomisk effekt 2014-2018

Økonomisk effekt som følge af faglig omstilling

De forventede årlige omkostningsreduktioner som følge af den faglige omstilling i retning af mindre indgribende tilbud, er opgjort i nedenstående tabel:

Budgetår	Akkumuleret årlig effekt, mio. kr.
2014	-1,5
2015	-4,5
2016	-7,3
2017	-9,2
2018	-10,3

Figur 15: Forventet årlig økonomisk effekt af faglig omstilling

Økonomisk effekt som følge af tilgang fra socialområdet for børn

På baggrund af data fra Børne- og Ungerådgivningscentret vurderes den forventede årlige økonomiske effekt af tilgang af borgere, der fylder 18 år, som følger:

Budgetår	Akkumuleret årlig effekt, mio. kr.
2014	1,6
2015	4,1
2016	7,8
2017	11,1
2018	12,6

Figur 16: Forventet årlig økonomisk effekt af tilgang fra socialområdet for børn

Økonomisk effekt som følge af afgang ved død

Nedenstående figur, vedrørende forventet årlig økonomisk effekt af afgang ved død, baserer sig på en rapport fra Udsatterådet¹²:

Budgetår	Akkumuleret årlig effekt, mio. kr.
2014	-2,0
2015	-5,6
2016	-9,1
2017	-12,5
2018	-16,3

Figur 17: Forventet årlig økonomisk effekt af afgang ved død

Økonomisk effekt som følge af anden tilgang/afgang

Den økonomiske effekt af tilgang og afgang, der ikke skyldes tilgang fra socialområdet for børn og afgang ved død, fremgår af nedenstående:

Budgetår	Akkumuleret årlig effekt, mio. kr.
2014	0,3
2015	0,9
2016	1,5
2017	2,1
2018	2,7

Figur 18: Forventet årlig økonomisk effekt af anden tilgang og afgang

Social- og Handicapcentrets udgifter – sammenligning med andre kommuner

Høje-Taastrup Kommune deltager i to årlige benchmark-samarbejder. Det ene samarbejde omfattede i 2013 seks kommuner og udmøntede sig i "Nøgletalsrapport 2013. En sammenligning af nøgletal for serviceniveau og ressourceindsats i Gentofte, Gladsaxe, Greve, Helsingør, Hillerød og Høje-Taastrup kommuner". Det andet samarbejde – den såkaldte Ballerup-undersøgelse – omfatter alle kommuner i KKR-hovedstaden¹³ og udmøntede sig i rapporten "Sammenligning af udgifter til voksne med særlige behov".

Nøgletalsrapporten bygger primært på indberetninger til Danmarks Statistik, mens Ballerup-undersøgelsen er baseret på data, der er dannet specifikt til formålet. Det muliggør dels, at

¹² Udsatterådet: "Dødelighed blandt socialt udsatte i Danmark 2007-2012, Overdødelighed, middellevetid og dødsårsager", 2013.

¹³ Kommunekontaktråd for Hovedstadsområdet.

der tages højde for forskelle i konteringspraksis, dels at visiterede ydelser indgår, hvorfor omkostninger pr. foranstaltningstype kan beregnes.

Det er administrationens vurdering, at kvaliteten af Ballerup-undersøgelsen er tilstrækkelig til at kunne anvendes til en overordnet vurdering af Høje-Taastrup Kommunes udgiftsniveau sammenlignet med andre kommuner. Ballerup-undersøgelsen tager dog ikke højde for forskelle i den demografiske og sociale sammensætning i de deltagende kommuner. Høje-Taastrup Kommunes beregnede udgiftsbehov for foranstaltninger på socialområdet for voksne er ca. 7 % pct. højere end Regions Hovedstadens og 10 % højere end gennemsnittet for hele landet¹⁴.

Udgiftsniveauet for Høje-Taastrup Kommune og kommunens placering i forhold til de deltagende kommuner fremgår nedenfor:

	Enhedsudgift kr.	Enhedsudgift	Modtager- andel	Udgift/ borger
Alle botilbud	420.000	17/29	14/29	13/29
§ 85 bostøtte i eget hjem ¹⁵	30.000	2/27	8/27	3/27
§ 85 Botilbudslignende	488.000	15/21	13/21	15/21
§ 107 Midlertidigt botilbud	484.000	14/29	18/29	16/29
§ 108 Længerevarende botilbud	912.000	22/29	10/29	13/29

Figur 19: Høje-Taastrup Kommunes placering i Ballerup-undersøgelsen (baseret på regnskab 2012)¹⁶

Figur 19 skal læses på følgende måde: Når Høje-Taastrup Kommune har placeringen 14/29 i forhold til enhedsudgift for midlertidige botilbud, betyder det at kommunen er på en 14. plads hvor 1 er billigst og 29 er dyrest.

Figuren viser (samlet for boformerne og hver for sig) Høje-Taastrup Kommunes årlige udgift pr. borger samt placering i forhold til de andre deltagerkommuner.

Det er karakteristisk, at Høje-Taastrup Kommune indtager en midterplacering på mange af de parametre, der måles på. Dog ligger kommunen væsentligt under gennemsnittet på området

¹⁴ Nøgletalsrapport 2013, En sammenligning af nøgletal for serviceniveau og ressourceindsats i Gentofte, Gladsaxe, Greve, Helsingør, Hillerød og Høje-Taastrup kommuner.

¹⁵ Denne kategori svarer til, hvad der andetsteds i nærværende dokument benævnes bostøtte i selvstændig bolig.

¹⁶ Enhedsudgift er gennemsnitlig årlig udgift pr. bruger af tilbuddet, mens modtageandel er andelen af kommunens borgere i den relevante aldersgruppe der benytter tilbuddet.

for § 85 bostøtte i eget hjem i forhold til udgifter pr. borger, andel borgere, der modtager ydelsen, og udgiften pr. borger i kommunen. Det indikerer, at der *kan* være potentiale i at benytte dette tilbud mere, end vi allerede gør, hvilket også er en del af den faglige omstilling.

Det er også karakteristisk, at Høje-Taastrup Kommune sammenlignet med de andre kommuner har relativt store udgifter pr. borger i et længerevarende botilbud og samtidig har relativt få modtagere set i forhold til kommunens indbyggertal i den relevante aldersgruppe. Samlet kan det indikere, at kommunen er mere varsom med at anvende længerevarende botilbud, og at det kun er borgere med størst behov, der visiteres til denne boform.

Samlet kan en forsigtig konklusion være, at Høje Taastrup Kommune ikke ligger over det niveau, som udgiftsbehovet tilsiger, men at der kan være et yderligere potentiale i anvendelsen af bostøtte i selvstændig bolig.

Samlet konklusion

De økonomiske effekter af de anbefalede indsatser vurderes som følger:

1. Der er regnet på, hvor stor en effekt de forskellige faglige indsatser tilsammen vil have for borgernes støttebehov og dermed for efterspørgslen på ydelser fra området. Tallet er anslået til 1,5 mio. kr. i 2014 og stiger løbende til og med 2018. Den akkumulerede effekt for perioden er 10,3 mio. kr. (se figur 15 side 30).
2. Foruden de borgerrettede effekter, som er anslået oven for, adresserer planen også muligheder for effektiviseringer på området, for eksempel ved sammenlægning af botilbud eller gennemgang af budgettildelingsmodeller for tilbuddene på området. Disse effektiviseringseffekter er ikke opgjort kvantitativt på nuværende tidspunkt, men vil blive lagt frem som effektiviseringsforslag løbende i takt med, at analyser udarbejdes.
3. Foruden de indsatser, som retter sig mod at bevæge borgere mod mindre indgribende tilbud, planlægges en række styringsmæssige indsatser, hvoraf størstedelen vil blive implementeret i 2014. De styringsmæssige indsatser har blandt andet til formål at give et bedre grundlag for at prognosticere og at træffe kvalificerede ledelsesmæssige beslutninger på baggrund af målrettet ledelsesinformation og gennemsigtige budgetter. Indsatserne bygger blandt andet på anbefalinger fra revisions- og rådgivningsfirmaet KPMG. Det er ikke forsøgt anslået, hvor store økonomiske effekter dette eventuelt kan resultere i.
4. Planen adresserer samtidig et behov for en styrket administration, som følge af den øgede grad af selvforsyning og fokus på borgernes udvikling på området. Der henvises til et særskilt kapitel herom på side 82-84. Administrationen igangsætter en analyse af

omfanget af de nye opgaver og et bud på, hvorledes de kan løses, og hvor meget det vil koste. Analysen vil blive præsenteret i forbindelse med budget 2015.

Samlet forventes udgifterne på området således at kunne reduceres med 10,3 mio. kr. årligt fra og med 2018, som følge af den faglige omstilling. Hertil kommer økonomiske effekter af effektiviseringer, forbedret økonomistyring samt organisatoriske tilpasninger, jf. punkt 2, 3 og 4 ovenfor.

Foruden de økonomiske effekter, som følger af planens indsatser, gives der i tabellen nedenfor et bud på den samlede udvikling i visiterede ydelser på området de kommende fem år, idet der gives skøn for tilgang og afgang af borgere¹⁷.

Budgetår	Økonomisk effekt som følge af faglig omstilling	Tilgang fra socialområdet for børn	Afgang som følge af død	Anden tilgang/afgang	Akkumuleret årlig effekt, mio. kr.
2014	-1,5	1,6	-2,0	0,3	-1,5
2015	-4,5	4,1	-5,6	0,9	-5,1
2016	-7,3	7,8	-9,1	1,5	-7,1
2017	-9,2	11,1	-12,5	2,1	-8,5
2018	-10,3	12,6	-16,3	2,7	-11,3

Figur 14: Forventet samlet økonomisk effekt 2014-2018

Samlet kan der således, som det fremgår af figuren ovenfor, estimeres en udgiftsreduktion på socialområdet for voksne på 11,3 mio. kr. årligt fra og med 2018.

¹⁷ Der gøres opmærksom på, at der desuden kan være andre bevægelser i Social- og Handicapcentrets økonomi, som kan have betydning for centrets samlede økonomi.

Introduktion til fokusområder

Planen for socialområdet for voksne forholder sig, som tidligere nævnt, til tre fokusområder inden for hvilke, den fremtidige udvikling og tilpasning af tilbudsviften på socialområdet skal koncentreres. Det drejer sig om områderne:

- Bolig og bostøtte
- Aktivitet og beskæftigelse
- Fritid

Ambitionen er, at Høje-Taastrup Kommune på tværs af disse fokusområder skal have en så tilpas differentieret og finmasket tilbudsvifte, at det er muligt meget præcist at matche den enkelte borgers aktuelle støttebehov, ligesom der skal findes nye veje til at undgå, at så mange borgere har behov for en specialiseret social indsats.

I de følgende tre kapitler gives en række konkrete forslag til udvikling af tilbudsviften inden for de tre fokusområder.

Fokusområde: Bolig og bostøtte

Området for Bolig og bostøtte omhandler alle de tilbud, der har med Bolig og bostøtte at gøre. Det drejer sig især om tilbud om midlertidige eller længerevarende ophold i boformer, jf. servicelovens § 107 og § 108, socialpædagogisk støtte, jf. servicelovens § 85 og støttekontaktpersonordning, jf. servicelovens § 99.

I henhold til serviceloven bor alle mennesker i egen bolig. Det gælder uanset, om man har fået anvist en bolig i et af kommunens botilbud eller bomiljøer, eller om man bor i selvstændig bolig. Med selvstændig bolig forstås en bolig, hvortil der ikke er tilknyttet støttelejlighed eller lignende. Boligerne er som oftest en del af den almene boligmasse – det kan være et værelse, en lejlighed eller et hus.

Planen for socialområdet for voksne har fokus på følgende former for tilbud på området for bolig og bostøtte:

- Botilbud med døgnstøtte
- Bomiljøer og opgangsfællesskaber uden døgnstøtte
- Selvstændig bolig med bostøtte
- Tværgående tilbud

Botilbud med døgnstøtte er kommunens mest indgribende tilbud på boområdet, hvorfor de placerer sig inderst i spiralen (se figur 20 næste side). Denne type af støtte tilbydes udelukkende til borgere med betydelig og varig nedsat funktionsevne, som har brug for omfattende hjælp til almindelige daglige funktioner, pleje, omsorg eller behandling, samt eventuelt støtte til selvbestemmelse.

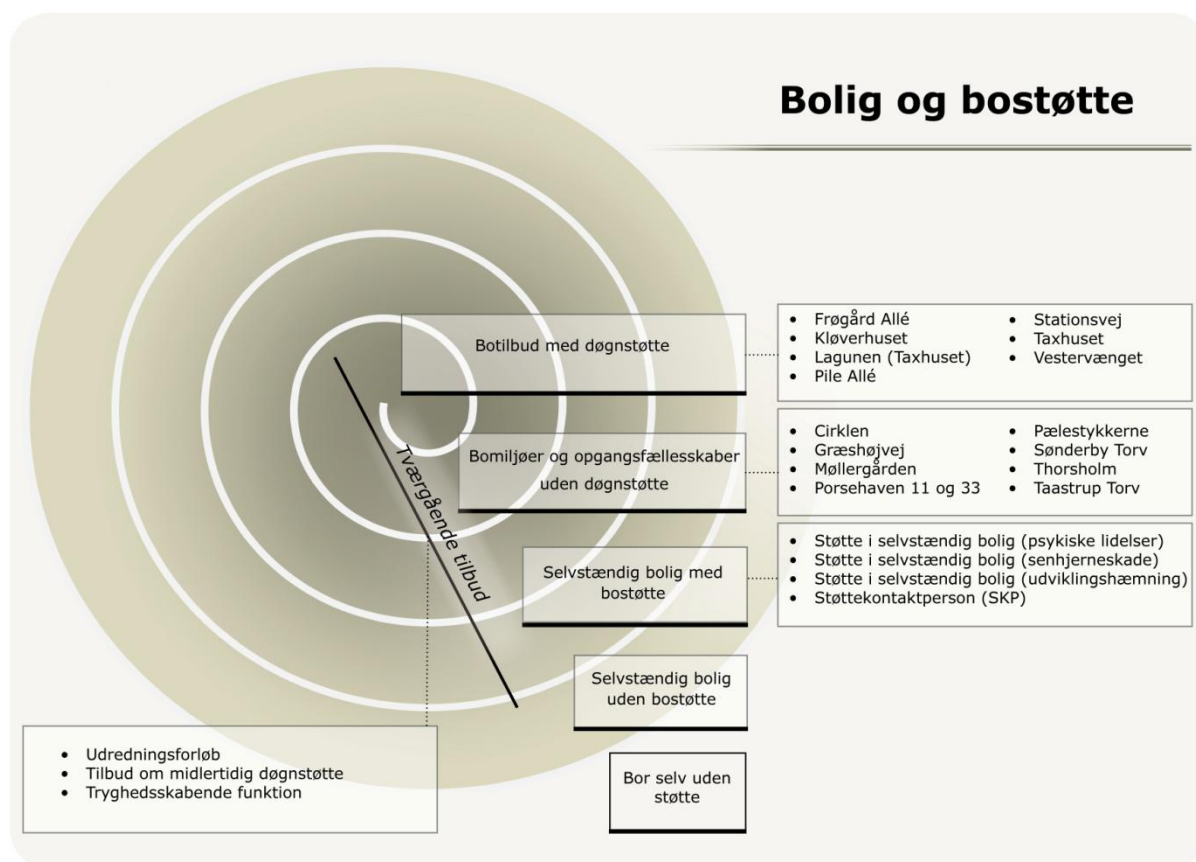
Bomiljøer/opgangsfællesskaber uden døgnstøtte er placeret et niveau længere ude i spiralen (se figur 20 næste side). Målgruppen for denne type tilbud er borgere med betydeligt nedsat funktionsniveau og behov for at kunne søge støtte og social kontakt i et fælles miljø – eksempelvis et kontaktcenter eller en støttelejlighed i umiddelbar nærhed af boligen – men som ikke har behov for støtte om natten.

Spiralens næste niveau består af **bostøtte til borgere i selvstændig bolig**. Målgruppen for bostøtte i selvstændig bolig er dels borgere, som har en betydeligt nedsat funktionsevne, men som er i stand til at bo selv og søge støtte og social kontakt uden for deres bopæl, dels borgere, som på grund af særlige udfordringer, ikke kan trives tæt sammen med andre mennesker.

På tværs af disse tre typer af tilbud er der i planen forslag om tre forskellige tværgående tilbud. Det drejer sig om 1) et tidsafgrænset tilbud, som har særligt fokus på udredning, det vil sige en "sluse", som har særligt til formål at udrede borgerens funktions- og støtteniveau

forud for, at der tages stilling til længerevarende tilbud; 2) tilbud om midlertidig døgnstøtte til borgere, hvis støttebehov pludseligt/midlertidigt forværres i et sådant omfang, at de har behov for døgnstøtte; og 3) en tryghedsskabende funktion for borgere med psykiske lidelser, som indimellem kan have behov for at kunne komme i kontakt med en fagperson om natten.

For nogle borgere i selvstændig bolig gælder det, at de kan klare sig uden bostøtte, men har eksempelvis et beskæftigelses- eller fritidstilbud, som understøtter borgeren på andre områder. Helt **uden for spiralen** bor borgeren selv og modtager ingen form for støtte. Dette er udtryk for det principielle sigtemål for bolig- og bostøtteområdet: At den enkelte borger har fået kompenseret sin funktionsnedsættelse på en sådan måde, at borgeren kan leve et liv i selvstændig bolig.



Figur 20: Fokusområde bolig og bostøtte

Eksisterende tilbud inden for bolig og bostøtte

Indtil for få år siden rådede Høje-Taastrup Kommune kun over botilbud, som enten var meget indgribende (botilbud med døgnstøtte) eller meget lidt indgribende (bostøtte til borgere i selvstændig bolig). Det betød, at nogle borgere ikke kunne få et tilbud i kommunen, som matchede deres reelle støttebehov hverken i udgangspunktet eller undervejs i livet, i takt med at deres støttebehov ændrede sig. Springet direkte fra et botilbud med døgnstøtte til et liv i selvstændig bolig med bostøtte er stort og forekommer sjældent. I de senere år er der, blandt andet som led i hjemtagelsesstrategien, blevet etableret nye tilbud målrettet borgere, der har behov for mindre støtte end et botilbud med døgnstøtte og mere støtte, end

kommunen kan tilbyde i selvstændig bolig. De nye tilbud har karakter af bomiljøer/opgangsfællesskaber uden døgnstøtte. Der henvises til oversigten på side 22 for et overblik over kommunens aktuelle tilbud på området for Bolig og bostøtte.

Fremtidige tilbud og behov inden for bolig og bostøtte

Fremtidens tilbudsvifte inden for Bolig og bostøtte skal tage udgangspunkt i de gode erfaringer, der allerede er opnået med blandt andet de nye bomiljøer, samtidig med at den skal udvikles inden for andre områder, så den i endnu højere grad kan imødekomme behovet for differentierede tilbud. Tilpasninger inden for tilbudsviften er således helt centralt for at kunne give borgere med forskellige funktionsnedsættelser mulighed for at bo i Høje-Taastrup Kommune, og samtidig give dem mulighed for at få justeret i deres tilbud, hvis deres støttebehov ændrer sig og de får brug for mere eller mindre støtte i en periode.

I det følgende beskrives først tilpasnings- og udviklingsbehov inden for spiralens forskellige niveauer og på tværs heraf for så vidt angår kommunens generelle tilbud. Sidst i afsnittet beskrives tilpasnings- og udviklingsbehov specifikt for kommunens specialiserede tilbud målrettet mennesker med erhvervet hjerneskade, Taxhuset.

Botilbud med døgnstøtte

Botilbud med døgnstøtte er placeret inderst i spiralen, idet de udgør de mest indgribende tilbud på boområdet. Denne type af tilbud tilbydes udelukkende borgere med en betydelig og varig nedsat funktionsevne, som har brug for omfattende hjælp til almindelige daglige funktioner, pleje, omsorg eller behandling, samt eventuelt støtte til selvbestemmelse. Formålet med indsatsen er helt overordnet at skabe en fysisk boligmæssig ramme for at udvikle, opretholde og/eller vedligeholde borgerens fysiske og/eller psykiske tilstand, herunder udvikle personlige og praktiske kompetencer i forhold til at leve en så selvstændig og meningsfuld tilværelse som muligt.

Også i fremtiden vil der være borgere i Høje-Taastrup Kommune, der har behov for et botilbud med døgnstøtte. Det gælder målgruppen for tilbuddene Frøgård Allé, Stationsvej og Pile Allé samt Taxhuset. I en overgangsfase frem til medio 2015 er der desuden døgnstøtte i det nye botilbud for borgere med psykiske lidelser, Kløverhuset. Derefter er der ikke i Høje-Taastrup Kommune et botilbud med døgndækning for borgere med psykiske lidelser. Borgere med psykiske lidelser, som har behov for et døgndækket tilbud, købes der, jf. princip nr. 1 (se side 19), fremadrettet pladser til uden for kommunen.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende inden for botilbud med døgnstøtte:

Ændring i de fysiske rammer for Pile Allé og Stationsvej

I forlængelse af princip nr. 3 (se side 20) vedrørende størrelsen på botilbud i Høje-Taastrup Kommune, bør det overvejes at igangsætte et arbejde med at sammenlægge botilbuddene Pile Allé og Stationsvej under forudsætning af, at der kan findes en egnet matrikel til formålet, eventuelt i tilknytning til allerede eksisterende botilbud. Matriklen skal være centralt placeret, således at det er muligt for beboerne at gøre aktivt brug af lokalsamfundets tilbud, indkøbsmuligheder med videre, ligesom boligerne skal være tidssvarende og egnede for målgruppen.

Formålet med at sammenlægge Pile Allé og Stationsvej er dels at kunne tilbyde borgerne bedre boliger, dels at sikre et økonomisk bæredygtigt miljø. Derudover vil en sammenlægning give personalegruppen bedre mulighed for at tilrettelægge og udvikle den pædagogiske indsats til gavn for borgerne. Meget små miljøer er begrænsede i deres fleksibilitet for eksempel i forhold til at kunne tilbyde flere aktiviteter sideløbende eller ture ud af huset, idet der ofte kun er én medarbejder til stede ad gangen.

Bomiljøer uden døgnstøtte

Bomiljøer uden døgnstøtte tilbydes borgere med betydeligt nedsat funktionsevne og behov for at kunne søge støtte og social kontakt i et fælles miljø – eksempelvis et kontaktcenter eller en støttelejlighed i umiddelbar nærhed af boligen - men uden behov for fast støtte om natten. Borgerne kan i varierende grad have behov for at kunne kontakte en rådighedsvagt om natten. Formålet med bomiljøer uden døgnstøtte er at yde en rehabiliteringsindsats, som tilgodeser den enkelte borgers individuelle og aktuelle støttebehov, og som understøtter den enkeltes udvikling i retning af øget selvhjulpenhed.

Det er helt centralt for at kunne leve op til målet om at tilbyde borgeren den mindst indgribende støtte, herunder skabe den ønskede bevægelse mod mere selvhjulpenhed, at Høje-Taastrup Kommune råder over en bred vifte af bomiljøer, som i deres fysiske indretning, faglige tilgang og støtteniveau kan imødekomme forskellige målgruppers behov.

Aktuelt råder kommunen over bomiljøer uden døgnstøtte målrettet henholdsvis mennesker med psykiske lidelser og mennesker med udviklingshæmning og andre funktionsnedsættelser.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende inden for bomiljø-området:

Støttelejlighed i tilknytning til Pælestykkerne

Det er politisk besluttet, at tilbuddet Pælestykkerne på sigt skal udgøre et bomiljø med støttelejlighed. Aktuelt er der imidlertid ikke oprettet en støttelejlighed, da der hidtil ikke har været frigivet et tilstrækkeligt antal lejligheder til kommunens brug, som har gjort det muligt at drive en støttelejlighed rentabelt. Derfor har Pælestykkerne i praksis fungeret som

selvstændige boliger. Kommunen får imidlertid aktuelt flere nye lejligheder i Pælestykkerne, hvorfor det skal genovervejes, om der skal etableres en støtteejlighed på stedet.

Bomiljø til borgere med lav indkomst

Et stigende antal borgere med særlige behov får, som følge af blandt andet Førtidspensionsreformen, ikke tilkendt førtidspension, men modtager i stedet for kontanthjælp. Det betyder, at deres indtægtsgrundlag er for lavt til, at de kan bo i flere af kommunens eksisterende bomiljøer. Det er en udfordring, som Høje-Taastrup Kommune deler med mange andre kommuner, og som der fremadrettet skal findes løsning på.

Selvstændig bolig med bostøtte

Høje-Taastrup Kommune har tre teams (støttekorps) af udgående medarbejdere, som yder socialpædagogisk bostøtte efter servicelovens § 85 og/eller fungerer som støttekontaktpersoner, jf. servicelovens § 99 til borgere, som bor i selvstændig bolig. Der er tale om borgere, som har en betydeligt nedsat funktionsevne, men som er i stand til at søge støtte og social kontakt udenfor deres bopæl, eller om borgere som på grund af deres funktionsnedsættelse ikke trives i et bomiljø. Det kan blandt andet skyldes, at de ikke profiterer af den sociale kontakt, der er forbundet med at bo i et bomiljø.

Det overordnede formål med indsatsen er at støtte borgerne i at udvikle deres personlige, praktiske og sociale kompetencer i forhold til at kunne opretholde et selvstændigt og meningsfuldt liv i egen bolig og at opnå en aktiv livsførelse, herunder gøre brug af lokalsamfundets almene tilbud. Støtten kan, afhængig af borgerens støttebehov, gives både som individuel støtte eller som gruppebaseret støtte. Gruppebaseret støtte giver en særlig mulighed for spejling og læring blandtigestillede og for at etablere selvvalgte netværk. For nogle vil den gruppebaserede støtte være et supplement til individuel støtte, for andre forventes den at kunne erstatte individuel støtte på sigt.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende inden for bostøtte til borgere i selvstændig bolig:

Kompetenceudvikling til medarbejdere, som yder bostøtte til borgere med misbrugsproblemer, som bor i selvstændig bolig

Aktuelt støtter kommunens støttekorps især mennesker med udviklingshæmning, mennesker med psykiske lidelser og mennesker med erhvervet hjerneskade. Derudover arbejder støttekorpsene i mindre omfang med borgere med beslægtede funktionsnedsættelser og borgere med misbrugsproblemer. Sidstnævnte målgruppe stiller særlige krav til medarbejdernes kompetencer, og det har i nogle tilfælde været nødvendigt at købe eksterne leverandører til at løse opgaven med at støtte borgere med disse problemstillinger.

Det er administrationens ønske, at kommunens udgående medarbejdere fagligt er solidt klædt på også i forhold til at kunne støtte kommunens mest udsatte borgere. Dette kræver

imidlertid, at der satses på kompetenceudvikling i støttekorpsene. På sigt vil en sådan kompetenceudvikling også kunne åbne op for, at kommunen i mindre omfang behøver at gøre brug af eksterne leverandører. I første omgang bør der laves en undersøgelse af opgavens omfang (hvor mange borgere drejer det sig om) og behovet for kompetenceudvikling set i forhold til de ressourcemæssige omkostninger forbundet med kompetenceudvikling med videre.

Gruppebaseret støtte til borgere som bor i selvstændig bolig

Byrådet vedtog i maj 2013 at konvertere dele af den individuelle støtte ydet efter servicelovens § 85 til gruppebaseret støtte, hvilket er blevet implementeret hos de første borgere i kommunen i efteråret 2013. Før den tid har kommunen primært haft erfaring med gruppebaseret støtte i form af den støtte, der gives i kommunens klub- og værestedstilbud for henholdsvis mennesker med udviklingshæmning (Fristedet) og mennesker med psykiske lidelser (Værestedet). Det er administrationens vurdering, at der er både fagligt og økonomisk potentiale i at fortsætte udviklingen på dette område, hvorfor Socialpsykiatrien aktuelt deltager i et landsdækkende udviklingsprojekt omkring afprøvning af en evidensbaseret metode til social færdighedstræning i grupper. Erfaringerne fra dette projekt følges tæt, og der vil løbende blive set på muligheder for at etablere lignende tiltag dels for borgere i andre boformer (for eksempel bomiljøer) dels for borgere med andre typer af funktionsnedsættelser.

Selvstændige boliger til borgere med særlige behov og lav indkomst

Administrationen oplever, at der er stigende efterspørgsel på boliger, som borgere med særlige behov har råd til at betale.

Den ene type af boliger er såkaldt "skæve" boliger i stil med kommunens ti boliger på Thorsholm. Borgere med behov for "skæve" boliger er mennesker, som ikke kan bo i andre boformer, herunder tidligere hjemløse og hjemløsetruede borgere. For størstedelen af disse borgere gælder, at en "skæv" bolig er en permanent løsning, hvilket betyder, at boligerne kun sjældent bliver ledige. Det er administrationens vurdering, at boligerne på Thorsholm dækker kommunens aktuelle behov for skæve boliger, men at der ikke er rum for yderligere efterspørgsel.

Det skal fremadrettet være ambitionen at undgå, at flere borgere får behov for skæve boliger, idet der skal satses på andre og forebyggende indsatser. Imidlertid er det et område, som det er vanskeligt at forudsige efterspørgslen på, hvorfor udviklingen skal følges tæt hen over de kommende år.

Derudover oplever administrationen en stigende efterspørgsel på almindelige selvstændige boliger, som borgere med særlige behov og lav indkomst har råd til at betale. Disse borgere fastholdes i dag i mere indgribende tilbud end nødvendigt, fordi det ikke er muligt at finde en anden bolig, som de har råd til at betale. Det betyder, at de hæmmes i at komme videre i

deres liv, tage mere ansvar i eget liv og fortsætte deres recoveryproces¹⁸. Økonomisk betyder det, at Høje-Taastrup Kommune hindres i at tilbyde nogle borgere i indgribende tilbud mindre indgribende tilbud, når borgerne er klar til det. Udgiftsniveauet for disse borgere kan således heller ikke nedsættes til trods for, at der er sket en positiv udvikling i deres liv.

Der er tale om en udfordring, som der fremadrettet skal findes løsninger på enten ved at finde muligheder for at give huslejetilskud, eller ved at kommunen tænker i nye muligheder for at oprette tilbud med så lav husleje, at den kan betales af borgere på kontanthjælp.

Tværgående tilbud

På tværs af områderne botilbud med døgnstøtte, bomiljøer uden døgnstøtte og selvstændig bolig med bostøtte er det administrationens vurdering, at der fremadrettet er behov for at undersøge mulighederne for at etablere forskellige typer af tværgående tilbud. Det drejer sig om 1) et tidsbegrænset tilbud, som har særligt fokus på udredning, det vil sige en "sluse", som har til formål at udrede borgerens funktions- og støtteniveau forud for, at der tages stilling til længerevarende tilbud; 2) tilbud om midlertidig døgnstøtte til borgere, hvis støttebehov pludseligt/midlertidigt forværres i et sådant omfang, at de har behov for døgnstøtte; og 3) en tryghedsskabende funktion for borgere med psykiske lidelser, som indimellem kan have behov for at kunne komme i kontakt med en fagperson om natten.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende inden for tværgående tilbud:

Udredningsforløb

Hidtil har Høje-Taastrup Kommune i enkelte tilfælde brugt botilbuddet Vestervænget til kortere udredningsforløb, når der har været behov herfor, og Vestervænget har haft ledige boliger. Med lukningen af Vestervænget er dette ikke længere en mulighed. Dertil kommer, at administrationen vurderer, at det er en type indsats, som bør bruges i langt højere grad, end det hidtil har været muligt.

Udredningsforløb er målrettet borgere, hvis støttebehov skal udredes nærmere forud for, at der kan tages stilling til tilbud af mere indgribende og varig karakter. Formålet med udredningen er således at afklare, hvilket tilbud borgeren har behov for og derved sikre, at borgeren får det rette tilbud fra start. Udredningsforløb kan være relevante for borgere med forskellige typer af funktionsnedsættelser, hvilket stiller krav til den rette sammensætning af medarbejdere og kompetencer.

Udredningsforløb vil altid være korte og tidsafgrænsede. Dette sætter lovgivningsmæssige begrænsninger for, hvor og hvordan tilbuddet kan etableres. Derudover skal det nøje overvejes, hvilken form tilbuddet skal have. Nogle borgere vil have behov for, at udredningen

¹⁸ Recovery er en personlig udviklingsproces, der sker i hverdagslivet. For en uddybning af begrebet, se for eksempel <http://www.socialstyrelsen.dk/handicap/socialpsykiatri/om-socialpsykiatri/recovery> (05.02.2014)

foregår i et botilbud/bomiljø, idet de har et stort støttebehov. For andre kan det måske være mere relevant, at udredningen foregår andre steder, hvilket forudsætter en konstruktion med mobile/udgående teams.

Det er administrationens vurdering, at der er behov for en analyse dels af behovet for udredningsforløb, dels af hvordan tilbuddet i praksis bedst konstrueres og etableres. På baggrund heraf skal der beskrives en løsning med tilhørende business case.

Tilbud om midlertidig døgnstøtte

Nogle borgere, som bor i bomiljø uden døgnstøtte eller i selvstændige boliger kan i perioder have behov for døgnstøtte. Det kan eksempelvis gælde for borgere, som bor på Græshøjvej, Porsehaven og Sønderby Torv. Borgere med pludseligt forværret tilstand og deraf afledt behov for døgntilbud har hidtil i enkelte tilfælde kunnet få en akut-/aflastningsplads på Vestervænget, idet der i perioden med afvikling af Vestervænget har været ledige boliger. Det nye botilbud for borgere med psykiske lidelser, Kløverhuset, kommer ikke til at råde over denne type af pladser, ligesom det fra midten af 2015 ikke vil have en nattevagt tilknyttet.

Det er administrationens vurdering, at der også fremadrettet er behov for tilbud om midlertidig døgnstøtte/akutpladser. Antallet af borgere med midlertidigt behov for døgnstøtte må forventes at stige i takt med, at et større antal borgere med psykiske lidelser end tidligere flytter fra botilbud med døgn dækning til bomiljøer uden døgn dækning eller i selvstændig bolig.

Muligheden for at kunne tilbyde en borger midlertidig døgnstøtte er for nogles vedkommende en forudsætning for, at de kan fastholdes i et mindre indgribende tilbud. Alternativet vil være at tilbyde borgeren et tilbud, som matcher støttebehovet, når det er størst, hvilket vil betyde, at borgeren i andre perioder vil være overkompenseret. Brug af midlertidig døgnstøtte er en del af den faglige omstillingsproces, hvor både medarbejdere og borgere skal vænne sig til, at døgnstøtten kan være midlertidig. Det betyder blandt andet, at medarbejderne skal kunne støtte og motivere borgerne til at vende tilbage til det tilbud, som matcher borgerens støttebehov, når det er mindst.

Social- og Handicapcentret står ikke alene med behovet for at kunne tilbyde midlertidig døgnstøtte eventuelt i form af akutpladser. Både Sundheds- og Omsorgscentret i Høje-Taastrup Kommune og andre kommuner på Vestegnen er optaget af dette område. Det er derfor administrationens forslag, at der i samspil med Sundheds- og Omsorgscentret skal udarbejdes en samlet behovsanalyse med tilhørende business case på baggrund af hvilken, forskellige løsningsmuligheder skal undersøges. Eksempelvis bør det undersøges nærmere, om det er akutpladser på (eksisterende) botilbud, der er behov for, eller om behovet bedre løses ved at lave enkeltmandstilbud, hvor borgeren får støtte i egen bolig, når behovet opstår. Der bør endvidere ses på mulighederne for dels at etablere tilbuddet udelukkende til borgere fra Høje-Taastrup Kommune, dels at indgå i et samarbejde med andre kommuner og/eller

regionen om eksempelvis samfinansierede pladser, som eventuelt kan være placeret i Høje-Taastrup Kommune.

Tryghedsskabende funktion om natten for borgere med psykiske lidelser

Antallet af borgere med behov for lejlighedsvis at kunne komme i kontakt med en fagperson om natten forventes at stige i takt med, at et større antal borgere med psykiske lidelser bor på bomiljøer uden døgnstøtte og i selvstændig bolig. Muligheden for at kontakte en fagperson om natten har dels en tryghedsskabende funktion i situationen, men også en forebyggende funktion, idet den kan medvirke til, at borgeren ikke får behov for et tilbud af mere indgribende karakter såsom botilbud med døgndækning.

På området for udviklingshæmning findes et tilbud om nødkald, som muliggør, at borgere på Sønderby Torv – og fremadrettet også borgere på Taastrup Torv – kan komme i kontakt med en fagperson på Frøgård Allé om natten. Erfaringen herfra er, at nødkaldet kun anvendes sjældent, men at det i høj grad er tryghedsskabende for borgerne at vide, at tilbuddet findes. Det er administrationens forslag, at der igangsættes en analyse af, hvordan der kan etableres et tryghedsskabende tilbud, som modsvarer behovet blandt borgere med psykiske lidelser, herunder hvordan det kan tænkes sammen med kommunens øvrige tilbud. Dette skal ske i god tid før Kløverhuset overgår til at være et bomiljø uden døgndækning medio 2015.

Området for erhvervet hjerneskade

Høje-Taastrup Kommune driver det højt specialiserede tilbud, Taxhuset, som rummer både botilbud efter servicelovens § 108 og aktivitets- og samværstilbud efter servicelovens § 104. Taxhusets målgruppe er borgere med svære hjerneskader, som har behov for et tilbud med døgndækning.

Taxhuset består af 50 boliger fordelt på to matrikler med 3,5 km afstand. 40 boliger er placeret på Frøgård Allé 1 i Høje Taastrup, mens de resterende ti boliger er fysisk placeret på Lagunen, Charlotteager 7A i Hedehusene. Taxhusets aktivitets- og samværstilbud, Oasen og Basen, er begge fysisk placeret på matriklen Frøgård Allé 1.

Lagunen har en anden status og økonomi end resten af Taxhuset, idet målgruppen for Lagunen oprindeligt var yngre fysisk handicappede med erhvervet hjerneskade uden behov for døgndækning. Siden 2009 har der imidlertid været permanent døgndækning på Lagunen, da kommunerne i dag kun visiterer de allersværest skadede borgere til eksterne højt specialiserede tilbud.

Taxhuset er det største af fire botilbud efter servicelovens § 108 målrettet borgere med svære erhvervede hjerneskader i Region Hovedstaden. Taxhuset indgår i regionens rammeaftale for 2014¹⁹ og er kategoriseret som et højt specialiseret socialt tilbud.

¹⁹ Hovedstadsregionen, det specialiserede socialområde: <http://www.rammeaftale-h.dk/da/> (23.01.2014)

Taxhuset oplever aktuelt stor efterspørgsel på pladser fra andre kommuner. Pr. 1. januar 2014 er 13 borgere på venteliste til Taxhusets boliger. Taxhuset får i gennemsnit 4-5 ledige boliger om året. Ligeledes er der efterspørgsel på tilbud efter servicelovens § 107 - især midlertidige genoptrænings- og/eller udredningsforløb målrettet borgere med komplekse skader som følge af en moderat til svær erhvervet hjerneskade. Sådanne forløb tilbydes ikke på Taxhuset i dag.

Ifølge rammeaftalen for 2014 vurderer knap to femtedele af kommunerne i Region Hovedstaden, at der fremover vil komme et stigende antal voksne med nedsat funktionsevne efter en erhvervet hjerneskade. Dette skyldes formentlig en markant højere overlevelsesfrekvens ved indlæggelser i forbindelse med erhvervede hjerneskader. En højere overlevelsesfrekvens betyder, at behovet for højt specialiserede sociale tilbud på området for voksne med en svær erhvervet hjerneskade også må forventes at stige.

Der er fremadrettet behov for en politisk drøftelse og stillingtagen til, i hvilket omfang Høje-Taastrup Kommune skal udbygge området for erhvervet hjerneskade for at dække den stigende efterspørgsel.

Argumenter for en udvidelse og yderligere specialisering på området er – ud over efterspørgslen fra især andre kommuner - at Høje-Taastrup Kommune i kraft af Taxhuset har mulighed for at markere sig som et kraftcenter på området for erhvervet hjerneskade og dermed også styrke de generelle kompetencer inden for socialområdet for voksne i kommunen. Taxhuset råder over medarbejdere, der er specialiseret til at varetage opgaverne netop inden for dette område, og har, såfremt det prioriteres, de faglige forudsætninger for også at kunne varetage udrednings- og genoptræningsopgaver.

Høje-Taastrup Kommune har aktuelt ikke selv det store behov for flere pladser og tilbud på området for erhvervet hjerneskade. Antallet af borgere i denne målgruppe er lille i Høje-Taastrup Kommune ligesom det er tilfældet i andre kommuner.

Det er administrationens vurdering, at der forud for politisk stillingtagen skal udarbejdes en kortlægning af området med særligt fokus på følgende:

Udredningsforløb

Udredningsforløb er kendetegnet ved at være tidsafgrænsede og ved at være målrettet borgere, hvis støttebehov skal udredes nærmere forud for, at der kan tages stilling til tilbud af mere varig karakter. Formålet med udredningen er således at afklare, hvilket tilbud borgeren har behov for og derved sikre, at borgeren får det rette tilbud fra start. Et væsentligt element i udredningen er fysisk genoptræning.

Forud for stillingtagen til om der skal oprettes udredningsforløb i regi af Taxhuset, skal der udarbejdes en behovsanalyse, som har særligt fokus på konkrete interne og eksterne behov

for udrednings- og/eller genoptræningsforløb. På baggrund heraf skal der beskrives en løsning med tilhørende business case. Såfremt det på baggrund af kortlægningen vurderes, at der skal etableres udredningsforløb, vil disse primært blive solgt til andre kommuner, da kommunens eget behov er begrænset.

Samling af Taxhuset på matriklen Frøgård Allé 1

Lagunen, som er fysisk placeret i Hedehusene, er med sine ti boliger en meget lille enhed for et tilbud med døgnstøtte, hvorfor administrationen vurderer, at det bør overvejes at samle Taxhuset på matriklen Frøgård Allé 1. En sammenlægning vil i praksis kunne ske ved, at der bygges ti nye boliger i tilknytning til Taxhusets nuværende bygninger på Frøgård Allé 1 (hvoraf enkelte kunne bruges til udredningsforløb jf. ovenstående) samtidig med, at boligerne på Lagunen nedlægges. Dette er muligt i henhold til tidligere skitser udarbejdet i samarbejde med kommunens Center for Ejendomme og Intern Service. Alternativt kan de ti boliger på Lagunen nedlægges uden opførelse af nye på Frøgård Allé 1, hvilket vil betyde en reduktion i antallet af boliger fra 50 til 40. Såfremt sidstnævnte løsning vælges, skal der findes andre boliger til de berørte borgere. Nogle vil skulle have en bolig på Taxhuset (Frøgård Allé 1), for andres vedkommende vil det være relevant med en anden type af tilbud, eksempelvis en plejebolig.

Ingen af ovennævnte forslag imødekommer efterspørgslen udefra på flere boliger på Taxhuset.

Forud for endelig stillingtagen skal der udarbejdes en beskrivelse af faglige og økonomiske konsekvenser ved en eventuel samling eller nedlæggelse af pladser.

Samlet overblik over initiativer på området for Bolig og bostøtte

Samlet peges der i planen på at igangsætte følgende analyser og/eller konkrete initiativer inden for området Bolig og bostøtte frem mod år 2020:

1.	Ændring i de fysiske rammer for Pile Allé og Stationsvej
2.	Støttelejlighed i tilknytning til Pælestykkerne
3.	Bomiljø til borgere med lav indkomst
4.	Kompetenceudvikling til medarbejdere, som yder bostøtte til borgere i selvstændig bolig med misbrugsproblemer
5.	Gruppebaseret støtte til borgere som bor i selvstændig bolig
6.	Selvstændige boliger til borgere med særlige behov og lav indkomst
7.	Udredningsforløb
8.	Tilbud om midlertidig døgnstøtte
9.	Tryghedsskabende funktion om natten for borgere med psykiske lidelser
10	Udredningsforløb til borgere med erhvervet hjerneskade
11	Samling af Taxhuset på matriklen Frøgård Allé 1

Figur 21: Samlet overblik over initiativer under Bolig og bostøtte

Fokusområde: Aktivitet og beskæftigelse

Det er en kommunal forpligtelse at tilbyde beskyttet beskæftigelse og aktivitets- og samværstilbud efter servicelovens § 103 og § 104 til borgere, som er i målgruppe herfor. Beskyttet beskæftigelse tilbydes personer under folkepensionsalderen, som på grund af betydeligt nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller særlige sociale problemer ikke kan opnå eller fastholde beskæftigelse på normale vilkår på arbejdsmarkedet, og som ikke kan benytte tilbud efter anden lovgivning. Aktivitets- og samværstilbud tilbydes personer med betydelig nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller med særlige sociale problemer med henblik på opretholdelse eller forbedring af personlige færdigheder eller af livsvilkår.

For at kunne tilbyde borgere med forskellige funktionsnedsættelser et beskæftigelsestilbud i Høje-Taastrup Kommune og samtidig give borgeren mulighed for at flytte fra én type af tilbud til et andet, hvis støttebehovet ændrer sig, er der behov for, at kommunen selv har – alternativt køber – forskellige typer af aktivitets- og beskæftigelsestilbud.

Formålet med aktivitets- og beskæftigelsestilbuddene er at understøtte borgerens rehabilitering, herunder at styrke borgerens mestring af eget liv, og at afklare og indfri den enkeltes muligheder for at blive inkluderet i arbejdsfællesskaber.

Planen for socialområdet for voksne har fokus på følgende tilbud inden for aktivitet og beskæftigelse:

- Ressourceforløb for borgere med særlige behov efter beskæftigelseslovgivningen
- Aktivitets- og samværstilbud efter servicelovens § 104
- Beskyttet beskæftigelse efter servicelovens § 103

Tilbud om **aktivitets- og samværstilbud** efter servicelovens § 104 er det mest indgribende tilbud på området for Aktivitet og beskæftigelse, hvorfor det placerer sig inderst i spiralen (se figur 22 næste side). Aktivitets- og samværstilbud er målrettet borgere, som ikke kan modtage tilbud efter beskæftigelseslovgivningen eller efter servicelovens § 103 om beskyttet beskæftigelse, men som har behov for socialt samvær og miljøskifte i hverdagen.

Beskyttet beskæftigelse gives efter servicelovens § 103 og er et mindre indgribende tilbud. Målgruppen herfor er borgere, som ikke aktuelt kan indgå i arbejdet på almindelige arbejdspladser, men som kan indgå i tilbud om beskyttet beskæftigelse, hvor der tages hensyn til funktionsnedsættelsen.

Både aktivitets- og samværstilbud og tilbud om beskyttet beskæftigelse er tilbud, som fremadrettet forventes at kunne indgå i **ressourceforløb til borgere med særlige behov**, som er visiteret til en rehabiliterende indsats efter beskæftigelseslovgivningen.

Uden for servicelovens område ligger **støttet beskæftigelse efter beskæftigelseslovgivningen**, som gives til borgere, som kan trives i et individuelt beskæftigelsestilbud i et alment arbejdsmiljø. Yderst i spiralen er udtryk for det principielle sigtemål for beskæftigelses- og uddannelsesindsatsen: At den enkelte borger har fået kompenseret sin funktionsnedsættelse på en sådan måde, at borgeren deltager på lige fod med andre i det almindelige arbejds- og uddannelsesliv.



Figur 22: Fokusområde Aktivitet og beskæftigelse

Eksisterende tilbud inden for aktivitet og beskæftigelse

Før november 2013 rådede Høje-Taastrup Kommune over et aktivitets- og samværstilbud målrettet mennesker med sindslidelser (Gasværket, herunder Ungetilbuddet) og to aktivitets- og samværstilbud målrettet voksne med erhvervet hjerneskade, Basen og Oasen, som hører under kommunens specialiserede tilbud på området for erhvervet hjerneskade, Taxhuset. Aktivitets- og samværstilbud til andre borgergrupper såvel som tilbud om beskyttet beskæftigelse købte kommunen eksternt.

I 2012/13 blev det politisk besluttet at etablere et lokalt dagtilbud til mennesker med særlige behov. Dagtilbuddet Park, Job og Aktivitetshus åbnede 1. november 2013 og faciliterer både beskyttet beskæftigelse i henhold til servicelovens § 103 og aktivitets- og samværstilbud i henhold til servicelovens § 104.

Der henvises til oversigten på side 22 for et overblik over kommunens aktuelle tilbud på området for Aktivitet og beskæftigelse

Fremtidige tilbud og behov inden for aktivitet og beskæftigelse

Også fremadrettet vil der i Høje-Taastrup Kommune være behov for såvel aktivitets- og samværstilbud som tilbud om beskyttet beskæftigelse. Det nye dagtilbud Park, Job og Aktivitetshus fra 2013 har allerede igangsat mange initiativer for at efterkomme efterspørgslen, men der vil de kommende år være behov for at udvikle tilbuddet yderligere både inden for den eksisterende opgaveløsning og i forhold til kommunens øvrige opgaver. Nedenfor følger administrationens forslag til kommende initiativer:

Ressourceforløb efter den nye Førtidspensionsreform

Konsekvenserne af Førtidspensionsreformen fra 2013 er, at en stor gruppe af borgere med særlige behov, som tidligere fik tilbud om aktivitet og samvær eller tilbud om beskyttet beskæftigelse efter serviceloven, i fremtiden vil blive visiteret til en rehabiliterende indsats i form af et ressourceforløb indenfor rammerne af beskæftigelseslovgivningen. Indholdet i ressourceforløbene planlægges i det tværfaglige og lovpligtige rehabiliteringsteam, som består af repræsentanter fra kommunens Jobcenter, Sundheds- og Omsorgscenter, Ungdommens Uddannelsesvejledning, det regionale behandlingssystem samt Social- og Handicapcentret.

Aktuelt er antallet af indsatser, som Social- og Handicapcentret kan byde ind med i ressourceforløbene relativt begrænsede, men Park, Job og Aktivitetshuset vurderes at være et væsentligt aktiv i forhold til fremadrettet at udvikle indsatser, der er mere målrettet ressourceforløb for mennesker med særlige behov.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende tilbud inden for ressourceforløb:

Park, Job og Aktivitetshusets rolle i ressourceforløb for borgere med særlige behov

I første omgang er der behov for en analyse – på tværs af Jobcentret, Social- og Handicapcentret og øvrige aktører – af kommunens samlede behov for indsatser i ressourceforløb. Herefter skal det vurderes, hvilke indsatser Social- og Handicapcentret kan bidrage med i den forbindelse. Efterfølgende skal indsatserne implementeres. Det hele skal ske i tæt samarbejde med de øvrige kommunale aktører omkring rehabiliteringsteamet.

Aktivitets- og samværstilbud i henhold til servicelovens § 104

Aktivitets- og samværstilbud er en væsentlig komponent i tilrettelæggelsen af en meningsfuld hverdag for den enkelte borger. Samtidig er der i aktivitets- og samværstilbuddet potentiale for styrkelse af inklusion af målgruppen i lokalsamfundet og for at styrke den enkeltes

kompetencer i en sådan grad, at det på sigt for nogle borgeres vedkommende kan blive muligt at overgå til beskyttet beskæftigelse efter servicelovens § 103.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende tilbud inden for aktivitets- og samværstilbud:

Afklaring af visitationspraksis

Ved opstarten af Park, Job og Aktivitetshus var der af historiske årsager forskel på visitationspraksissen i forhold til forskellige borgergrupper. Nogle borgere er visiteret til tilbuddet, andre er ikke. Det er kommunens ønske, at alle borgere skal sidestilles, hvorfor der også skal være ensartet visitationspraksis. Hvorvidt tilbuddet fremadrettet skal være visiteret eller ej skal undersøges nærmere. Undersøgelsen skal afdække såvel lovgivnings- og retssikkerhedsmæssige konsekvenser, som ressourcemæssige konsekvenser og muligheder/begrænsninger i forhold til at kunne sætte mål for borgerens udvikling. Udviklingsmål for den enkelte borger ligger i naturlig forlængelse af, at aktivitets- og samværstilbud kan bidrage til at styrke inklusion af målgruppen i lokalsamfundet og den enkeltes kompetencer i en sådan grad, at det på sigt, for nogle borgeres vedkommende, kan blive muligt at overgå til beskyttet beskæftigelse efter servicelovens § 103. Derudover understøtter målsætningsarbejdet den tværgående rehabiliterende indsats for borgeren.

Dette initiativ kan tænkes sammen med initiativer vedrørende afklaring af visitationspraksis i relation til beskyttet beskæftigelse (se side 53) og kommunens klub- og værestedstilbud (se side 58).

Aktiviteter og samarbejdsmodeller, hvor der arbejdes rehabiliterende med målsætninger for at styrke borgerens hverdagskompetencer

Park, Job og Aktivitetshus har fra start arbejdet målrettet med at synliggøre en ny struktur, hvor aktivitets- og samværstilbuddet danner rammen om at styrke borgerens mestring af eget liv og indfrielse af et eventuelt beskæftigelsespotentiale. Tilbuddet sætter i samspil med borgeren udviklingsmål for den enkelte og forventer, at borgeren indgår i et udviklingsforløb, hvor borgeren selv har dele af ansvaret.

Fremadrettet vil der være brug for at videreudvikle redskaber, som kan understøtte en grundlæggende metodisk tilgang, som bygger på, at borger og medarbejder i aktivitets- og samværstilbuddet indgår partnerskab omkring samarbejdet, og hvor borgerens rehabiliteringsplan danner rammen for samarbejdet. Målet er, at borgeren derved opnår øget mestring af eget liv med følgende øget selvværd og livskvalitet. Dette vil samtidig styrke borgerens motivation og funktionsniveau i forhold til at kunne indgå i beskæftigelsesrettede aktiviteter.

Aktiviteter inden for aktivitets- og samværstilbud, som foregår i samspil med lokalsamfundet

Det er administrationens vurdering, at der er potentiale i at udvikle aktiviteter, som er forankret i aktivitets- og samværstilbuddet, men hvor lokalsamfundet er kunder, brugere eller samarbejdspartnere. Formålet hermed er at øge inklusionen for de borgere, der ikke er klar til beskæftigelse, hvilket forventes både at kunne bidrage til borgerens selvværd og oplevelse af at være en ligeværdig medborger, og til at lokalsamfundet i stigende grad vil opfatte medborgere med særlige behov som en ressource.

Forløb som kan bidrage til at borgere med beskæftigelsespotentiale udvikler sig til at overgå til beskyttet beskæftigelse i henhold til servicelovens § 103

Dette initiativ er et vigtigt skridt på vejen i arbejdet med at støtte borgerens bevægelse hen imod et mindre indgribende tilbud. Konkrete forløb med et beskæftigelsesrettet sigte kan bidrage til at øge beskæftigelsesgraden for målgruppen med deraf følgende positive indvirkninger også på borgerens øvrige livsområder.

Beskyttet beskæftigelse i henhold til servicelovens § 103

Beskyttet beskæftigelse er en væsentlig komponent i en meningsfuld hverdag, samtidig med at beskæftigelse rummer et potentiale for inklusion i lokalsamfundet. Formålet med beskyttet beskæftigelse er blandt andet at sikre borgeren personlig læring og udvikling med henblik på at skabe et arbejdsliv så tæt på det almindelige som muligt. Dette gøres for eksempel ved at etablere systematiske læringsforløb inden for eksempelvis køkken- og kantinedrift. Den enkelte borger kan derudover støttes og motiveres til at afprøve sine ressourcer og muligheder uden for det beskyttede miljø. Det kan eksempelvis være i kantinen i en af kommunens sportshaller eller på et plejecenter. Skridtet derfra kan være en privat virksomhed.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende tilbud inden for beskyttet beskæftigelse:

Afklaring af visitationspraksis

Høje-Taastrup Kommune har med Park, Job og Aktivitetshus ønsket at udvide kommunens tilbudsvifte til også at tilbyde beskyttet beskæftigelse efter servicelovens § 103. Aktuelt er der forskel på, om borgerne er visiteret til tilbuddet eller ej. Det er kommunens ønske, at alle borgere skal sidestilles, hvorfor der også skal være ensartet visitationspraksis. Hvorvidt tilbuddet fremadrettet skal være visiteret eller ej skal undersøges nærmere. Undersøgelsen skal afdække såvel lovgivnings- og retssikkerhedsmæssige konsekvenser, som ressourcemæssige konsekvenser og muligheder/begrænsninger i forhold til at kunne sætte mål for borgerens udvikling. Udviklingsmål for den enkelte borger ligger i naturlig forlængelse af tankegangen om, at tilbud om beskyttet beskæftigelse skal bringe alle borgeres beskæftigelsespotentiale i spil, øge beskæftigelsesgraden og inklusion for målgruppen. Samtidig vil målsætningsarbejdet understøtte den tværgående rehabiliterende indsats for borgeren.

Dette initiativ kan tænkes sammen med initiativer vedrørende afklaring af visitationspraksis i relation til aktivitets- og samværstilbud (se side 52) og kommunens klub- og værestedstilbud (se side 58).

Metodeudvikling inden for tilbud om beskyttet beskæftigelse, som kan styrke borgerens selvværd og arbejdsidentitet

Et vigtigt aspekt ved beskæftigelsesrettede aktiviteter er at arbejde på at reducere det stigma, der følger mennesker med særlige behov. Ved at udligne de formelle og uformelle skel, der er mellem ordinært ansatte og ansatte på særlige vilkår, vil ansatte på særlige vilkår opnå øget selvværd og arbejdsidentitet. Dette vil samtidig understøtte den tværgående rehabiliterende indsats for målgruppen, herunder arbejdet med at styrke borgerens motivation og evne til at tage ansvar i eget liv.

Park, Job og Aktivitetshus ønsker derfor at udvikle og implementere metoder inden for beskyttet beskæftigelse, som styrker borgerens selvværd og arbejdsidentitet ved høj grad af øjenhøjde mellem de ordinære ansatte og de ansatte i beskyttet beskæftigelse.

Aktiviteter inden for beskyttet beskæftigelse, som foregår i samspil med lokalsamfundet

Det er administrationens vurdering, at der – som for gruppen af borgere, der modtager aktivitets- og samværstilbud – er potentiale i at udvikle aktiviteter for borgere i beskyttet beskæftigelse, hvor lokalsamfundet er kunder, brugere eller samarbejdspartnere. Formålet her er at øge inklusionen for de borgere, der ikke er klar til at arbejde i virksomheder på det ordinære arbejdsmarked. Aktiviteterne forventes at medføre, at borgernes selvværd øges, og at de i højere grad oplever, at deres kompetencer kan anvendes meningsfuldt. Samtidig forventes det, at lokalsamfundet i stigende grad vil opfatte medborgere med særlige behov som en ressource.

Beskæftigelsestilbud i virksomheder, der opererer på det ordinære arbejdsmarked.

Skridtet efter beskæftigelse i beskyttede miljøer er at tilbyde borgeren et beskæftigelsestilbud enten sammen med andre med særlige behov eller individuelt i virksomheder, som opererer på det ordinære arbejdsmarked. Formålet med denne form for beskæftigelsestilbud er at udvikle borgerens sociale, personlige og faglige kompetencer. For nogle borgere kan det blive et springbræt til støttet beskæftigelse på det ordinære arbejdsmarked. Derudover kan beskæftigelse i virksomheder være med til at øge inklusionen bredt set. For virksomhederne kan ansættelse af borgere i beskyttet beskæftigelse blive de første erfaringer med at beskæftige borgere med særlige behov. Dette kan på sigt føre til flere ansættelser af borgere i støttet beskæftigelse.

Park, Job og Aktivitetshuset vil de kommende år arbejde med at udvikle og implementere forskellige metoder til virksomhedssamarbejde både i relation til individuelle og kollektive ansættelser.

Samlet overblik over initiativer på området for Aktivitet og beskæftigelse

Samlet peges der i planen på at igangsætte analyser og/eller konkrete initiativer inden for følgende områder frem mod år 2020:

1.	Park, Job og Aktivitetshusets rolle i ressourceforløb for borgere med særlige behov
2.	Afklaring af visitationspraksis for aktivitets- og samværstilbud
3.	Aktiviteter og samarbejdsmodeller inden for aktivitets- og samværstilbud, hvor der arbejdes rehabiliterende med målsætninger for at styrke borgerens hverdagskompetencer
4.	Aktiviteter inden for aktivitets- og samværstilbud, som foregår i samspil med lokalsamfundet
5.	Forløb som kan bidrage til at borgere i aktivitets- og samværstilbud med beskæftigelsespotentialer udvikler sig til at overgå til beskyttet beskæftigelse i henhold til servicelovens § 103
6.	Afklaring af visitationspraksis for tilbud om beskyttet beskæftigelse
7.	Metodeudvikling inden for tilbud om beskyttet beskæftigelse, som kan styrke borgerens selvværd og arbejdsidentitet
8.	Aktiviteter inden for beskyttet beskæftigelse, som foregår i samspil med lokalsamfundet
9.	Beskæftigelsestilbud i virksomheder, der opererer på det ordinære arbejdsmarked

Figur 23: Samlet overblik over initiativer under Aktivitet og beskæftigelse

Fokusområde: Fritid

Høje-Taastrup Kommune lægger vægt på at tilbyde kommunens borgere en bred vifte af tilbud, herunder også tilbud, som ikke stiller krav til borgeren, men har fokus på blandt andet socialt samvær og opbygning og/eller vedligeholdelse af sociale netværk.

Planen for socialområdet for voksne har fokus på følgende tilbud inden for fritidsområdet:

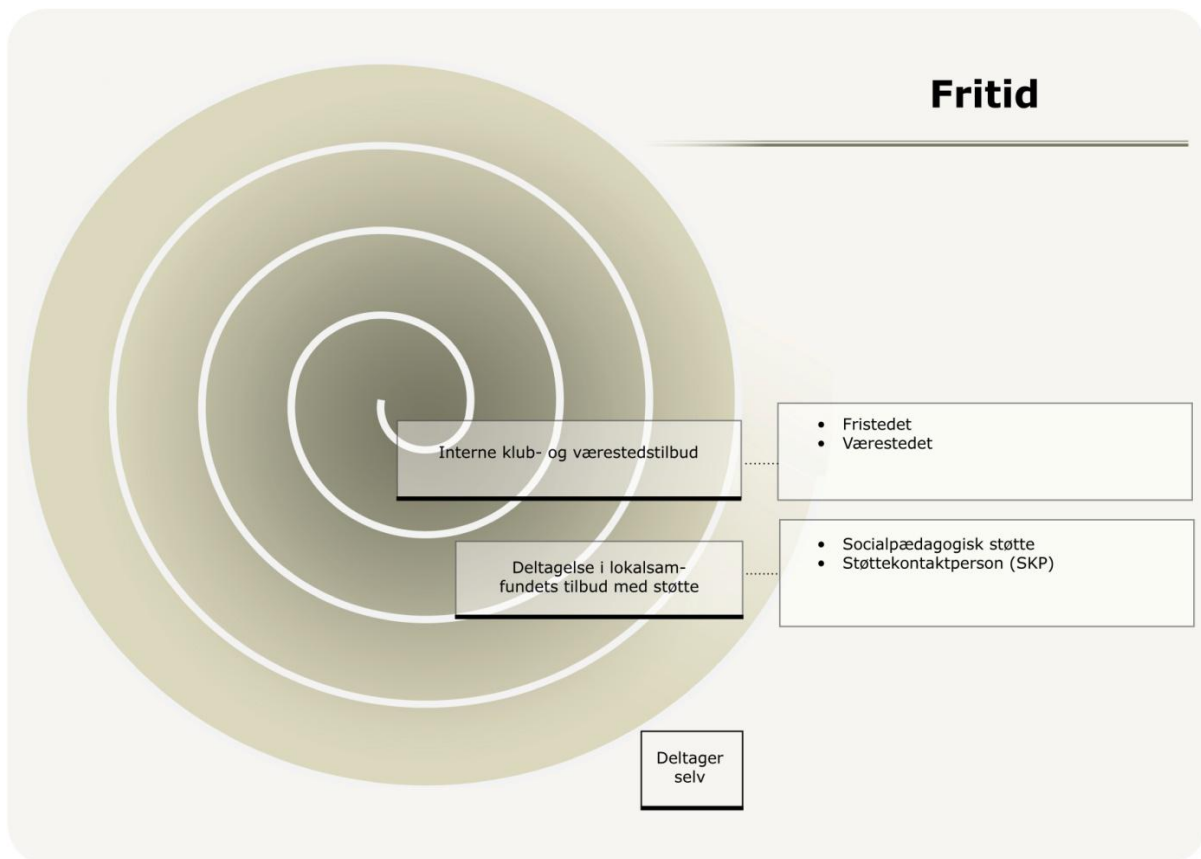
- Interne klub- og værestedstilbud
- Deltagelse i lokalsamfundets tilbud med støtte

Interne klub- og værestedstilbud er de mest indgribende former for tilbud på fritidsområdet og placerer sig derfor inderst i spiralen (se figur 24 næste side). Der er tale om tilbud, som foregår i beskyttede miljøer blandt ligesindede, og hvor der er fagpersoner til stede.

Deltagelse i lokalsamfundets tilbud med støtte kan tilbydes borgere, som kan benytte lokalsamfundets tilbud og fællesskaber. Med støtte fra fagpersoner bevæger den enkelte borger sig ud i lokalsamfundet – det være sig i form af kurser, dyrkelse af fritidsinteresser eller benyttelse af lokale tilbud i det boligområde, hvor borgeren bor.

Formålet med at deltage i lokalsamfundets tilbud med støtte er, at borgere med særlige behov bliver parate til og fortrolige med lokalsamfundet, så de på sigt kan bevæge sig ud i lokalsamfundets almene fællesskaber på egen hånd.

Selvstændig deltagelse er udtryk for det principielle sigtemål for fokusområdet Fritid: At den enkelte borger får kompenseret sin funktionsnedsættelse på en sådan måde, at borgeren deltager på lige fod med andre i lokalsamfundets fællesskaber. Borgeren er her kommet så langt i sin mestring, at vedkommende har udviklet egne værktøjer til at håndtere sin funktionsnedsættelse i samspil med andre. Borgeren har desuden opbygget relationer til nye sociale netværk, frivillige med flere, så vedkommende ikke længere har behov for støttepersonens følgeskab eller tilstedeværelse.



Figur 24: Fokusområde Fritid

Eksisterende tilbud inden for fritidsområdet

Kommunen råder i dag over to klub- og værestedstilbud, som er målrettet borgere med særlige behov. Det drejer sig om:

- Værestedet for mennesker med psykiske lidelser.
- Fristedet for mennesker med udviklingshæmning og mennesker som er sent udviklet.

Tilbuddene er alle uvisiterede og kan enten fungere som et supplement til øvrige tilbud (for eksempel støtte efter servicelovens § 85 og § 99) eller som et frivilligt tilbud for borgere, der ikke er støttet på anden vis. Eksempelvis har Værestedet for nogle borgere været en indgang til kommunens øvrige støttemuligheder.

Kommunen har kun begrænset erfaring med tilbud, som foregår i samspil med almene tilbud i lokalsamfundet. Et konkret eksempel er IF Coming Up, som er en idrætsforening, der henvender sig til mennesker med psykiske lidelser, men som er åben for alle.

Der henvises til side 22 for en samlet oversigt over kommunens sociale tilbud på fritidsområdet.

Fremtidige tilbud og behov indenfor fritidsområdet

Også fremadrettet vil der være borgere i Høje-Taastrup Kommune, som har brug for et fritidstilbud i et beskyttet miljø med ligesindede. Det gælder både mennesker med psykiske lidelser og mennesker med udviklingshæmning. Samtidig er det en fremtidig ambition også i højere grad at kunne tilbyde ydelser og bidrage til at åbne døre for borgere, der kan profitere af at deltage i fællesskaber i almene fritidstilbud og i lokalsamfundet generelt. Konkret har planen derfor fokus på følgende områder:

Interne klub- og værestedstilbud

Høje-Taastrup Kommunes klub- og værestedstilbud er kendetegnet ved at være trygge "kravsrie" miljøer, hvor der lægges vægt på, at borgere kan møde både fagpersoner og ligesindede i uforpligtende rammer. Tilbuddene er først og fremmest tilbud om samvær, og der lægges stor vægt på, at borgerne møder et åbent miljø, hvor der ikke stilles krav i samme omfang som i kommunens øvrige tilbud på bo- og dagtilbudsområde.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende tilbud inden for klub- og værestedstilbud:

Afklaring af visitationspraksis på kommunens klub- og værestedstilbud

Aktuelt er der forskel på visitationspraksisen i kommunens klub- og værestedstilbud. Høje-Taastrup Kommune ønsker, at alle borgere skal sidestilles, hvorfor der skal være ensartet visitationspraksis. Hvorvidt tilbuddene fremadrettet skal være visiteret eller ej skal undersøges nærmere.

Dette initiativ kan tænkes sammen med andre initiativer vedrørende afklaring af visitationspraksis i relation til aktivitets- og samværstilbud (se side 52) og tilbud om beskyttet beskæftigelse (se side 53).

Fremtidig form på klub- og værestedstilbuddene

Det bør overvejes om de nuværende to tilbud, som kommunen driver, skal have samme form fremadrettet, som de har i dag. Det skal blandt andet overvejes, om det er hensigtsmæssigt med den nuværende opdeling i to tilbud med hver deres målgruppe, eller om man skal samle tilbuddet i ét, ligesom det er sket på dagområdet med det nye tilbud Park, Job og Aktivitetshus. Forud for stillingtagen hertil, skal der udarbejdes en analyse, som dels ser på erfaringer fra Park, Job og Aktivitetstilbuddet, dels indhenter erfaringer fra andre kommuner og lignende.

Klub- og værestedstilbuddenes fysiske placering

Det bør overvejes om klub- og værestedstilbuddene også fremadrettet skal have til huse på kommunale matrikler, eller om en placering i mere lokale omgivelser, for eksempel i de store boligområder, i medborgerhuse eller i kulturcentre, er mere hensigtsmæssig. I første omgang

skal der indhentes viden og erfaringer fra andre kommuner og lignende, ligesom der skal ses på konkrete muligheder for fysisk placering.

Invitere lokalsamfundet ind i interne tilbud

Det er administrations ønske at se på mulighederne for at åbne kommunens klub- og værestedstilbud mere op overfor omverdenen. Dette kan enten ske ved at tilbyde aktiviteter i tilbuddene, som er attraktive også for omverdenen, eller ved at gøre brug af frivillige kræfter. Formålet hermed vil være dels at vise, at mennesker, som ellers ikke mødes, kan blive beriget af hinandens samvær og lære af hinanden, dels at skabe nye muligheder for, at borgere med særlige behov bliver parate til og fortrolige med lokalsamfundet, så de på sigt kan bevæge sig ud i lokalsamfundets almene fællesskaber.

Det skal i første omgang undersøges, hvad der findes af konkrete og relevante muligheder og erfaringer med at åbne sådanne tilbud op for omverdenen. Se også det tværgående indsatsområde: Samspil med lokalsamfundet side 74.

Deltagelse i lokalsamfundets tilbud med støtte

Det er en grundsten i planen at etablere muligheder for inklusion af borgere med særlige behov i lokalsamfundet og derved både bidrage til borgerens inklusion og til at lokalsamfundet opdager, at borgere med særlige behov har ressourcer, de kan bidrage med.

Erfaringer fra Socialpsykiatrien i Høje-Taastrup Kommune viser²⁰, at borgere med psykiske lidelser oplever det som svært at indgå i nye relationer og selv at opsøge aktivitetstilbud i lokalsamfundet, men at de får styrket deres handlekraft og kompetencer til at gøre det, når medarbejdere, borgere og lokalsamfundet sammen finder nye løsninger²¹.

Et første skridt på vejen kan være at yde pædagogisk støtte til deltagelse i fritidsaktiviteter i lokalsamfundet. Denne mulighed findes allerede, og nogle borgere får dette tilbud enten efter servicelovens § 85 eller efter servicelovens § 99. Målet er at styrke den enkeltes personlige og sociale kompetencer, så vedkommende til sidst ikke længere har brug for støtte, enten fordi borgeren er i stand til at tage af sted selv, eller fordi vedkommende har fundet andre at følges med.

²⁰ Pilotprojekt mellem Socialpsykiatrien og projekt Sundhed i Gadehavegård.

²¹ Forskning viser, at det, at man både anerkendes for sine ressourcer og mødes på sine udfordringer, er fremmanende for, at mennesker i udsatte situationer oplever adgang til fællesskaber. Neidel, Agnete og Connie Cramer Jensen: "Det gør en forskel – om betydningsfulde faktorer i social inklusion". I Socialstyrelsen: "Inklusion, deltagelse og bedring", 2013.

Det er administrationens vurdering, at der de kommende år er behov for at se nærmere på følgende tilbud inden for støtte til deltagelse:

Øget fokus på muligheder for deltagelse i lokalsamfundets tilbud med støtte

Det er administrationens vurdering, at der bør ses nærmere på, om der gøres nok brug af denne ordning samt på mulighederne for at tænke i nye løsninger på dette område.

Samlet overblik over initiativer på området for Fritid

Samlet peges der i planen på at igangsætte analyser og/eller konkrete initiativer inden for følgende områder frem mod år 2020:

1.	Afklaring af visitationspraksis på kommunens klub- og værestedstilbud
2.	Fremtidig form på kommunens klub- og værestedstilbud
3.	Klub- og værestedstilbuddenes fysiske placering
4.	Invitere lokalsamfundet ind i interne tilbud
5.	Øget fokus på muligheder for deltagelse i lokalsamfundets tilbud med støtte

Figur 25: Samlet overblik over initiativer under Fritid

Introduktion til tværgående indsatsområder

Udover de tre fokusområder Bolig og bostøtte, Aktivitet og beskæftigelse og Fritid har administrationen identificeret syv tværgående indsatsområder.

Udvikling inden for disse områder er en forudsætning for den faglige omstillingsproces og for ambitionen om at nedbringe udgifterne på socialområdet for voksne.

De syv tværgående indsatsområder er udvalgt på baggrund af deres faglige og/eller økonomiske potentiale. Det drejer sig om:

- Økonomi- og kapacitetsstyring
- Virksomme faglige metoder
- Dokumentation og effektmåling
- Tidlig indsats
- Samspil med lokalsamfundet
- Lighed i sundhed
- Velfærdsteknologi

I de følgende kapitler gives en række konkrete forslag til initiativer inden for indsatsområderne.

Tværgående indsatsområde: Økonomi- og kapacitetsstyring

Høje-Taastrup Kommune har været i gang med en økonomisk og faglig omstilling af socialområdet for voksne gennem længere tid. Dels i form af en genopretningsplan, der blev sat i gang i 2010 og dels en hjemtagelsesstrategi fra 2011. Planen for socialområdet for voksne er en naturlig forlængelse af dette arbejde, idet ét af planens to overordnede formål er, at reducere udgifterne på området over de kommende 5-10 år.

Formål med indsatsområdet

En af forudsætningerne for at kunne reducere udgiftsniveauet er, at Social- og Handicapcentret har et solidt styringsgrundlag. Formålet med indsatsområdet Økonomi- og kapacitetsstyring er få skabt dette grundlag, hvilket kræver en gennemgribende udvikling og forandring af økonomi- og kapacitetsstyringen på området.

Fremtidige behov for udvikling

For at sikre et godt styringsgrundlag skal der være et gennemsigtigt budgetgrundlag – både i den samlede økonomi for socialområdet og for de enkelte tilbud. Desuden skal de økonomiansvarlige ledere løbende have relevant ledelsesinformation, som er tilpasset deres styringsbehov, og som støtter dem i at træffe beslutninger, der understøtter det afsatte budget. Styringsgrundlaget skal tilvejebringes i valide systemer, som er integreret med såvel fagsystem som økonomisystem. Styringen skal rette sig mod både udgifter og indtægter, samt aktiviteter og brug af kapacitet i kommunens tilbud. Styringen skal sikre incitamenter hos de ansvarlige ledere, som samtidig understøtter ønsket om at skabe udvikling for den enkelte borger.

Det er administrationens vurdering, at der i de kommende år især vil være behov for at udvikle økonomi- og kapacitetsstyring på socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune inden for følgende områder:

Implementering af nye finansieringsmodeller

Der er behov for en gennemgang af de finansieringsmodeller, som i dag anvendes til afregning mellem myndighed og kommunens egne tilbud. I dag anvendes nogle steder rammefinansiering og andre steder aktivitetsbaseret finansiering. Nogle steder anvendes en kombination af disse. Finansieringsmodellerne skal på samme tid skabe de rette incitamenter for såvel tilbud som myndighed, og de skal være ubureaukratiske. I første omgang evalueres de eksisterende finansieringsmodeller i Social- og Handicapcentret for at vurdere, hvilke muligheder og begrænsninger de nuværende modeller giver. Dernæst kan denne vurdering bruges i udviklingen af og anbefalinger til de fremtidige finansieringsmodeller, der kan vælges imellem.

Gennemgang af ressourcetildeling på alle tilbud på socialområdet for voksne

Når der er valgt finansieringsmodel for hvert enkelt tilbud, jf. ovenstående, tildeles tilbuddet et nyt budget baseret på den valgte finansieringsmodel. Det er væsentligt, at budgetterne for de enkelte tilbud er fuldt gennemsigtige, så de er baseret på aktive klare valg omkring hvad, der tildeles ressourcer til, og hvor meget. I forbindelse med gennemgangen vil alle tilbud på socialområdet for voksne, som drives af kommunen, få tildelt nye budgetter.

Implementering af ledelsesinformation

Der skal arbejdes med udvikling af ledelsesinformation, som er målrettet hvert af de enkelte ledelsesniveauer på socialområdet for voksne, såvel som direktion og det politiske niveau. Aktuelt består ledelsesinformationen af oplysninger om udgifter, indtægter og aktivitet for det samlede område. Der skal indledningsvist laves en kortlægning af, hvilke behov for ledelsesinformation, der er på de enkelte niveauer. Efterfølgende skal informationen udvikles og implementeres til løbende brug.

Implementering af disponeringssystem

For at kunne sige noget om det forventede udgiftsniveau i indeværende og fremtidige budgetår, arbejder man på socialområdet for voksne med disponeringer. Det betyder, at alle forventede udgifter er bogført helt ned på det enkelte cpr. nr. Således kendes udgifterne til en stor del af områdets borgere allerede i god tid før regningen tilsendes. I dag foretages denne disponering i en excel-baseret kontekst. Der er behov for at anskaffe og implementere et system til erstatning herfor, da det excel-baserede værktøj dels er følsomt i forhold til fejl og dels er tungt at vedligeholde. Først og fremmest skal der udarbejdes en beskrivelse af, hvad systemet skal kunne. Herefter skal systemet udbydes, indkøbes og implementeres.

Ny budgetmodel for det samlede budget på socialområdet for voksne

I dag er budgettet på det samlede område fastsat som et rammebudget, der P/L reguleres årligt, men ellers ikke reguleres, medmindre der sker en konkret budgetændring. Der sker således ikke en regulering af budgettet i takt med, at området varetager flere eller færre borgere. Det vil blive undersøgt, hvilke muligheder der er for at aktivitetsregulere budgettet, ligesom fordele og ulemper vil blive belyst. Der vil blive indhentet erfaringer fra andre kommuner.

Overblik og styring på kapacitet i tilbud på socialområdet for voksne

Høje-Taastrup Kommune driver et stort antal pladser, jf. skemaet på side 22. Såfremt pladserne står tomme, er det omkostningsfuldt for kommunen, da der typisk er tilknyttet personale til pladserne. Der findes i dag ikke et samlet overbliksværktøj, som synliggør kapacitetsudnyttelsen af pladserne. Den viden er aktuelt placeret hos ganske få personer i myndighedssektionen og på de enkelte tilbud. Der er behov for, dels at etablere et overbliksværktøj, som gør det nemt at se, hvor der er ledige pladser, og dels at etablere ledelsesinformation, som løbende opgør belægningen på kommunens tilbud.

Sammenhæng mellem priser og ydelser på de enkelte tilbud (VAKS-analysen)

Vestegnskommunerne har nyligt gennemført en undersøgelse af sammenhængen mellem takster på de enkelte sociale tilbud i Vestegnskommunerne og den støtte, den enkelte borger får (VAKS-analysen²²). Analysen viser, at der kun er en meget lille sammenhæng mellem pris og støtteniveau for langt de fleste borgeres vedkommende. Nogle borgere betales der således for meget for i forhold til det antal timer, de modtager i støtte dagligt, mens der betales for lidt for andre borgere. Det gælder på Høje-Taastrup Kommunes tilbud som på øvrige Vestegnskommuners tilbud. Høje-Taastrup Kommune har – som andre kommuner – stor opmærksomhed på, at der skal være en sammenhæng mellem det, vi betaler, og det vi får. Det bør overvejes, om der skal indføres differentierede takster på kommunens sociale tilbud omfattet af KKR. Kommunen bør desuden indgå aktivt i KKR Region Hovedstadens arbejde med at analysere, hvilken taktstruktur der bedst understøtter kommunens samlede styringsbehov. VAKS-analysen viser endvidere, at en del borgere er overkompenserede på deres nuværende tilbud. Disse borgere indgår i kommunens samlede hjemtagelsesplan til egne bomiljøer.

Endelig rummer VAKS-analysen en begyndende efterspørgselsanalyse af den fremtidige efterspørgsel på ydelser i Vestegnskommunerne. Dette med henblik på at vurdere potentialet for eventuelt fremadrettet at indgå i forsyningsfællesskaber på enkelte områder. Særligt udredningspladser, akutpladser og aflastningspladser er i fokus. Høje-Taastrup Kommune vil fremadrettet fortsat indgå i hele arbejdet omkring VAKS i samarbejde med de andre Vestegnskommuner.

Samlet overblik over initiativer inden for økonomi- og kapacitetsstyring

Samlet peges der i planen på, at der igangsættes følgende frem mod år 2020:

1. Implementering af nye finansieringsmodeller
2. Gennemgang af ressourcetildeling på alle tilbud på socialområdet for voksne
3. Budgetmodel for det samlede budget på socialområdet for voksne
4. Overblik og styring på kapacitet i tilbud på socialområdet for voksne
5. Implementering af ledelsesinformation
6. Implementering af disponeringssystem
7. Sammenhæng mellem priser og ydelser på de enkelte tilbud

Figur 26: Samlet overblik over initiativer under økonomi- og kapacitetsstyring

²² http://cms.ishoj.dk/dagsorden/34070_VAKS-rapport%202013.pdf (05.02.13)

Tværgående indsatsområde: Virksomme faglige metoder

Af planens faglige sigtelinjer fremgår, at socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune skal være kendetegnet ved en rehabiliterende tilgang til borgerne, og at området skal inddrage viden om virksomme og omkostningseffektive metoder i opgaveløsningen.

Indsatsområdet Virksomme faglige metoder har derfor fokus på at styrke de faglige forudsætninger for at arbejde med et rehabiliterende sigte og for at inddrage dokumenteret virksomme metoder i opgaveløsningen.

Indsatsområdet fokuserer især på implementering af metoder og indsatser, der:

- Kan understøtte den rehabiliterende tilgang til borgeren.
- Bygger på dokumenteret viden fra praksisfeltet om, hvad der virker i forhold til en given målgruppe.
- Er evidensbaserede, det vil sige har dokumenteret effekt for en given målgruppe.

Indsatsområdet tilstræber endvidere at beskæftige sig med metoder, som styrker den tværgående og tværfaglige koordinering i opgaveløsningen mellem forskellige centre i kommunen og/eller med eksterne samarbejdspartnere. Dette for at sikre en helhedsorienteret indsats omkring den enkelte borger.

Formål med indsatsområdet

Indsatsområdet Virksomme faglige metoder understøtter planens overordnede formål om at sikre en fortsat kvalitativ udvikling i kommunens sociale tilbud. Et øget fokus på at gøre brug af dokumenteret virksomme faglige metoder skal blandt andet understøtte, at borgeren får det mindst muligt indgribende tilbud.

Indsatsområdet har til formål at sikre:

- En fælles forståelse på tværs af socialområdet for voksne af, hvad det vil sige at arbejde med et rehabiliterende sigte.
- At der inden for socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune i videst muligt omfang benyttes dokumenteret virksomme og omkostningseffektive metoder, herunder metoder der er evidensbaserede, i det omfang disse findes og er relevante for den konkrete opgaveløsning.

Fremtidige behov for udvikling

På socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune er der allerede gode erfaringer med at arbejde rehabiliterende. Ligeledes er der åbenhed overfor og erfaring med at afprøve og implementere nye metoder i opgaveløsningen.

Samtidig er der på tværs af organisationen forskel på, hvordan rehabiliteringsbegrebet forstås. Dette nødvendiggør en fælles proces omkring fortsat udvikling og forankring af den rehabiliterende tilgang. Tilsvarende er der stor forskel på, hvor meget vi ved om effekten af de metoder, der aktuelt arbejdes med. Fremadrettet vil administrationen have fokus på, at såvel etablerede som nye tilbud afprøver og implementerer nye og dokumenteret virksomme metoder i det omfang, disse findes og er relevante for opgaveløsningen.

Konkret vurderer administrationen, at der skal ske følgende inden for området Virksomme faglige metoder:

Rehabilitering

I forhold til rehabiliteringsområdet ser administrationen et behov for at skabe større tydelighed omkring indholdet af begrebet "rehabilitering" med henblik på at udvikle en fælles forståelse for, hvad det vil sige at arbejde rehabiliterende. Første aktivitet er derfor at udarbejde en kortlægning over aktuell bedste viden for området både nationalt og internationalt. På den baggrund skal der træffes beslutning om, hvilken definition af rehabilitering, der skal arbejdes ud fra i Høje-Taastrup Kommune, og hvordan dette konkret skal komme til udtryk i opgaveløsningen. Næste skridt bliver at igangsætte processer for vidensdeling på tværs af organisationen og at igangsætte den nødvendige kompetenceudvikling blandt medarbejderne. Derudover er det ambitionen at afdække snitflader og afprøve nye samarbejdsmuligheder på tværs af fagcentre og eksternt med henblik på at styrke den tværfaglige koordinering, og derved bidrage til en helhedsorienteret indsats i forhold til den enkelte borger.

Virksomme faglige metoder

Regeringen og Kommunernes Landsforening (KL) har igangsat et samarbejde, som skal understøtte kommunerne i at levere en vidensbaseret og effektiv indsats til den enkelte borger. Målet er, at kommunerne anvender metoder og indsatser med dokumenteret effekt og arbejder systematisk med opfølgning på, om indsatsen virker. Der vil ikke blot være tale om metoder, der har videnskabeligt dokumenteret effekt, men også om metoder, hvis effekt er dokumenteret gennem praksis.

Når indsatserne baseres på bedre viden, og når der systematisk arbejdes med virksomme og omkostningseffektive metoder, er det til fordel både for den enkelte borger og for samfundsøkonomien. Bedre viden om målgrupper, behov, indsatser og effekt gør det muligt at give den enkelte borger den indsats, der gavner ham eller

hende mest – samtidig med, at de offentlige midler på socialområdet for voksne anvendes dér, hvor de gør mest gavn.

Socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune har gode erfaringer med at deltage i nationale udviklingsprojekter som har fokus på afprøvning af evidensbaserede metoder, men vi kan blive bedre til at dokumentere vores viden.

Ligeledes kan vi blive mere opmærksomme på at indhente viden om, hvad der findes af dokumenteret virksomme metoder på forskellige områder. Denne viden findes ikke for nuværende, hvorfor der skal igangsættes et større kortlægnings- og analysearbejde. Kortlægningen kan blandt andet omfatte:

- Overblik over de metoder der anvendes på socialområdet i Høje-Taastrup Kommune, og hvorvidt der er kendskab til deres virkning.
- Identifikation af relevante og dokumenteret virksomme og omkostningseffektive metoder nationalt og internationalt.

På baggrund af kortlægningens resultater skal relevante metoder udvælges og implementeres.

Samlet overblik over initiativer inden for virksomme faglige metoder

Samlet peges der i planen på, at der igangsættes følgende frem mod år 2020:

1. Rehabilitering
2. Virksomme faglige metoder

Figur 27: Samlet overblik over initiativer under virksomme faglige metoder

Tværgående indsatsområde: Dokumentation og effektmåling

Af planens faglige sigtelinjer fremgår, at socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune skal være kendetegnet ved, at der arbejdes systematisk med dokumentation og opfølgning og løbende evalueres på effekten af iværksatte indsatser.

Området er allerede, blandt andet med indførelsen af Voksenedretningsmetoden, godt i gang med at effektivisere og forbedre dokumentationspraksissen, men der er behov for yderligere fokus på området.

Formål med indsatsområdet

Dette indsatsområde er tæt forbundet med indsatsområdet Virksomme faglige metoder. Ved at gøre dokumentation og effektmåling til et særligt indsatsområde for socialområdet for voksne, er det målet at sikre en målrettet faglig styring af området. Det handler om:

- At understøtte arbejdet med at skabe progression for den enkelte borger ved at sætte mål for den indsats der ydes – og følge op herpå.
- At igangsætte en proces, der på sigt kan give øget viden om effekten af de metoder og indsatser, der benyttes i kommunen.
- At kvalificere arbejdet med dokumentation på tværs af organisationen, så der opnås en fælles, ensartet og kvalificeret praksis for dokumentation. Dette skal sikre, at kommunen lever op til lovgivningens krav, at der er en god struktur for samarbejdet/informationsudvekslingen internt i enhederne og på tværs af enhederne, og at sagsbehandlingen er effektiv og målrettet.

Fremtidige behov for udvikling

Fremadrettet er der behov for, at medarbejderne på socialområdet for voksne bliver endnu bedre til at dokumentere effektivt og målrettet, til at sætte mål for borgerens udvikling og til at indgå i en evalueringskultur, hvor man systematisk dokumenterer og evaluerer effekten af indsatserne.

I første omgang skal der arbejdes videre med at udvikle og implementere en fælles, ensartet og kvalificeret dokumentationspraksis på tværs af organisationen. Dette er selve fundamentet for at kunne yde en effektiv og kvalificeret indsats over for den enkelte borger og for at kunne arbejde med mål, effektmåling med videre.

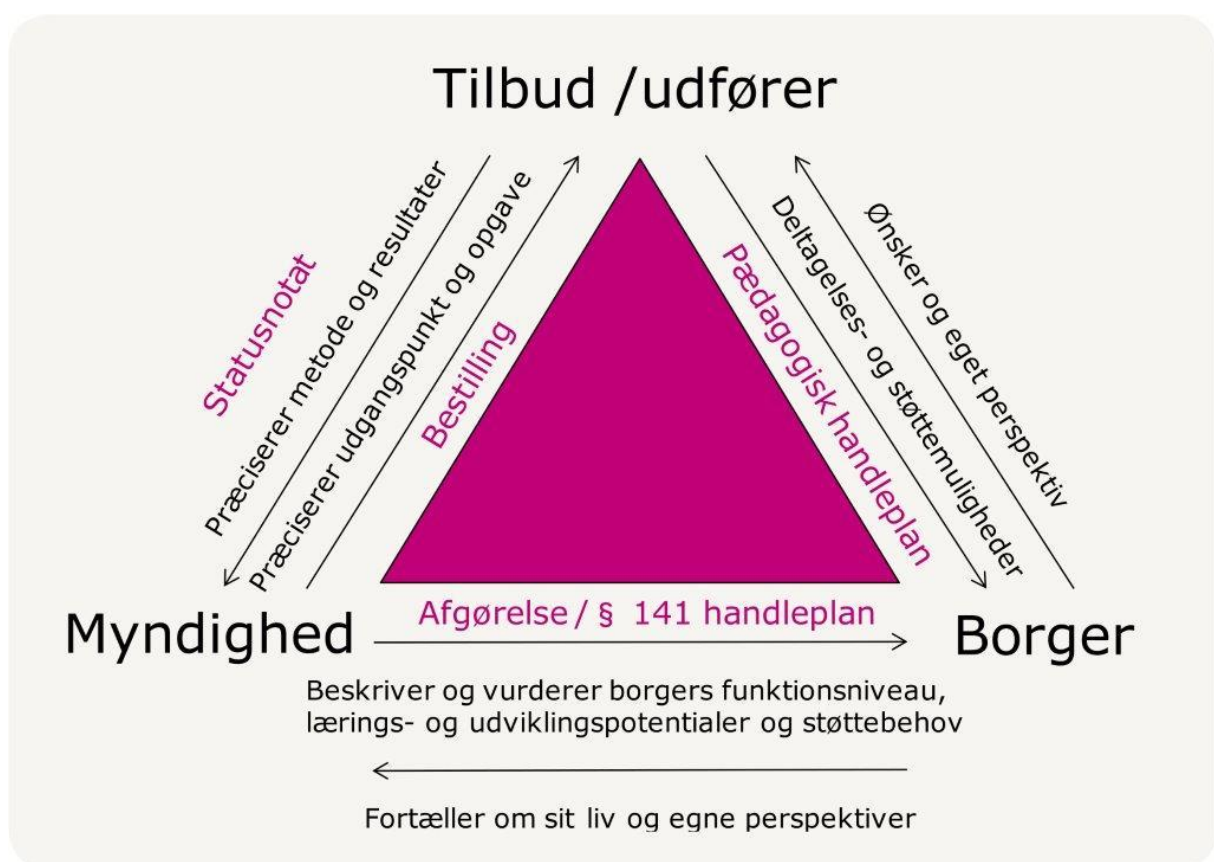
Dernæst skal Høje-Taastrup Kommune arbejde hen imod at få øget viden om, hvilke metoder og indsatser der virker, for hvem og hvordan. Det ved vi – i lighed med de fleste andre kommuner og det øvrige socialområde – for lidt om i dag. Øget viden om effekt kan bidrage til en løbende tilpasning, udvikling og/eller omlægning af de faglige indsatser til gavn for såvel borgeren som samfundsøkonomien.

Det er administrationens vurdering, at der i de kommende år især vil være behov for at have fokus på følgende to områder i relation til dokumentation og effektmåling:

Fælles og ensartet dokumentationspraksis på socialområdet for voksne

Både på myndigheds- og udførerniveau bruges der i dag mange ressourcer på at dokumentere: Myndighed laver udredning, træffer afgørelse og "bestiller" en ydelse hos kommunens egne tilbud eller hos eksterne. Tilbuddene udarbejder blandt andet pædagogiske planer i samspil med borgerne med henblik på at konkretisere myndigheds bestillinger, ligesom de udarbejder statusnotater til myndighedsfunktionen.

Nedenstående model viser samspillet, rollefordelingen og den dokumentation, der "flyder" mellem borger, myndighed og udfører:



Figur 28: Model for samspil mellem borger, myndighed og udfører

For at sikre en ensartet, effektiv og fagligt kvalificeret dokumentationspraksis på tværs af organisationen er det nødvendigt, at alle medarbejdere har en fælles forståelse af hvilke krav, der stilles til dokumentation generelt, og hvordan hver enkelt skal bidrage. Derudover er det nødvendigt, at alle medarbejdere klædes på til at kunne arbejde med målsætninger.

Med implementeringen af Voksenudredningsmetoden på socialområdet for voksne er der kommet øget fokus på, at der altid skal opstilles konkrete mål med en indsats. Målene, som opstilles af myndighedsfunktionen i samspil med borgeren, skal være styrende for den

indsats, der ydes på tilbudsniveau, og der skal løbende ved hjælp af blandt andet statusnotater følges op på, hvorvidt målene nås og/eller hvorvidt, der er behov for justeringer.

Det er administrationens vurdering, at der fortsat er et stykke vej igen inden alle medarbejdere – det gælder på myndigheds- såvel som tilbudsniveau – er fortrolige med og i stand til at levere den dokumentation, der stilles krav om. Følgelig er der behov for at bruge ressourcer over de kommende år på kompetenceudvikling af medarbejdere i forhold til god dokumentationspraksis og i forhold til at arbejde med mål for den enkelte borger. Derudover skal der etableres og implementeres de nødvendige støtte- og kvalitetssikringsystemer, herunder IT og "superbrugerfunktioner" på baggrund af en kortlægning af behovet herfor.

Effektmåling

Gennem de senere år er der kommet øget politisk og forskningsmæssig interesse for at gennemføre effektmålinger på det sociale område. Der er således en voksende efterspørgsel på videnskabeligt funderet viden om, hvorvidt de metoder og indsatstyper, som anvendes på det sociale område, virker efter hensigten.

Effektmålinger gør det muligt at sammenholde effekterne af forskellige indsatser, så der efterhånden fremkommer et mønster af, hvorvidt bestemte indsatstyper er mere hensigtsmæssige at anvende end andre. Fokus udvides fra det givne og observerbare til hvad, der ville være sket, hvis en given indsats ikke havde været gennemført²³.

Også socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune er optaget af fremadrettet at få større viden om effekten af de indsatser, der sættes i værk.

Effektmåling stiller imidlertid store ressource- og kompetencemæssige krav til organisationen, idet der dels skal indføres arbejdsgange, som sikrer, at de nødvendige informationer tilvejebringes, dels skal der være de nødvendige kompetencer til stede til at kunne analysere på måleresultaterne. Det er derfor administrationens anbefaling, at der forud for stillingtagen til, hvordan og i hvilket omfang socialområdet for voksne fremadrettet skal arbejde med effektmåling, udarbejdes en kortlægning med fokus på blandt andet følgende:

- Mulige metoder til effektmåling.
- Ressourceforbrug forbundet med effektmåling, herunder såvel løbende driftsudgifter (medarbejderressourcer) som engangsudgifter i form af eksempelvis kurser og eventuel IT-understøttelse.

På baggrund af kortlægningen skal der træffes beslutning om, hvorvidt og hvordan Høje-Taastrup Kommune skal arbejde med effektmåling. Der skal udvælges en metodisk tilgang, ligesom der skal tages stilling til hvilke konkrete indsatser, der skal effektmåles på og

²³ Connie Nielsen, Peter Thisted Dinesen, Lars Benjaminsen, Jens Bonke: Effektmåling. SFI, 2007

hvordan. Eventuel IT-understøttelse skal indkøbes, og de medarbejdere, der skal arbejde med effektmåling, skal have den nødvendige kompetenceudvikling forud for, at effektmåling kan påbegyndes.

Samlet overblik over initiativer inden for dokumentation og effektmåling

Samlet peges der i planen på, at der igangsættes følgende frem mod år 2020:

1. Udvikling af fælles og ensartet dokumentationspraksis
2. Effektmåling

Figur 29: Samlet overblik over initiativer under dokumentation og effektmåling

Tværgående indsatsområde: Tidlig indsats

Et hovedbudskab i KL's debatoplæg "Investeer før det sker" er, at det er god livskvalitet for borgerne – og at der er god samfundsøkonomi i – at investere i tidlige indsatser, der på sigt kan forebygge, at borgere bliver socialt udsatte.

KL påpeger, at et væsentligt parameter for at lykkes med tidlig indsats er at sikre et bredt samarbejde om indsatsen, hvor kommunens fagcentre arbejder sammen og samarbejder med eksterne aktører som eksempelvis de sociale boligorganisationer, politi og lokalsamfund.

I Høje-Taastrup Kommune har socialområdet for voksne gennem flere år været under et massivt udgiftspres, og der er gjort store anstrengelser for at reducere udgifterne på området. En metode har været at hæve niveauet for, hvornår man som borger med særlige behov kan visiteres til støtte i Social- og Handicapcentret. Der er med nye kvalitetsstandarder og en stram visitationspraksis skabt en øget opmærksomhed på, at borgere, som tildeles støtte på socialområdet for voksne, skal have et væsentligt nedsat funktionsniveau.

Der er risiko for, at kommunens høje grad af fokus på borgere med et højt støttebehov kan tage opmærksomheden fra tidlige indsatser over for borgere, der er i risiko for at udvikle et støttebehov og på sigt få brug for en specialiseret indsats.

Det er administrationens vurdering, at der fremadrettet er behov for et øget fokus på tidlig indsats med henblik på at forebygge, at kommunens borgere på sigt bliver socialt udsatte og får brug for støtte. I forlængelse heraf har Social- og Sundhedsudvalget i Høje-Taastrup Kommune (jf. princip nr. 4, side 20), truffet beslutning om, at kommunen vil investere i indsatser, der virker forebyggende og/eller modvirker forværring af borgerens tilstand.

Formål med indsatsområdet

Administrationen vurderer, at det er vigtigt at udvikle tidlige indsatser for borgere i risiko for at udvikle et støttebehov eller at få et større støttebehov. En tidlig indsats understøtter således, at Høje-Taastrup Kommune arbejder for at tilbyde alle borgere det mindst indgribende tilbud.

Fremtidige behov for udvikling

Det er en forudsætning for at kunne arbejde med tidlige og forebyggende indsatser, at der etableres nye tilbud og koordinerende tiltag på tværs af fagcentre og i samspil med lokalsamfundet og frivillige.

For at fastholde at socialområdet for voksne har borgere med væsentligt nedsat funktionsniveau som primær målgruppe, vurderer administrationen, at tidlige indsatser bedst organiseres i samarbejde med andre af kommunens fagområder, hvorfor Social- og

Handicapcentret ønsker at indgå i et tæt tværfagligt samarbejde omkring udvikling og drift af disse indsatser.

Indsatserne skal udvikles på baggrund af erfaringer i og uden for kommunen og kan for eksempel inkludere afklarende og trænende tilbud i borgerens eget hjem og/eller udvikling af fremskudte og tidlige indsatser over for borgere, der er i risiko for at udvikle komplekse fysiske, psykiske og mentale problemstillinger.

I første omgang skal der udarbejdes en kortlægning af nuværende indsatser, samarbejdsmuligheder og behov og indhentes relevante nationale og internationale erfaringer med virksomme metoder i relation til tidlig indsats. Dernæst skal der udpeges relevant(e) indsats(er), som skal fremlægges politisk forud for endelig stillingtagen.

Samlet overblik over initiativer inden for tidlig indsats

Samlet peges der i planen på, at der igangsættes følgende frem mod år 2020:

1. Kortlægning og analyse af behov for initiativer inden for tidlig indsats, herefter udvælgelse og implementering.

Figur 30: Samlet overblik over initiativer under tidlig indsats

Tværgående indsatsområde: Samspil med lokalsamfundet

I Høje-Taastrup Kommune – som i andre kommuner – har der været en tendens til, at tilbud til borgere med særlige behov har udspillet sig i kommunens egne fysiske enheder for bo-, dag-, klub- og værestedstilbud. Der er derved til dels opbygget tilbud parallelt med de almene tilbud, hvorved borgere med særlige behov i praksis ekskluderes fra lokalsamfundets almene aktivitetstilbud og fællesskaber.

I KL's "Investeer før det sker" anbefales det, at kommunerne i højere grad skal agere som facilitatorer og i fremtiden skabe velfærdsløsninger i et samspil mellem kommunen og borgeren, pårørende og frivillige organisationer. Denne proces benævnes samskabelse.

I Høje-Taastrup Kommunes Udviklingsstrategi 2012-2024 er et af de tre hovedtemaer "Et aktivt liv". Her peges der tilsvarende på, at der er behov for at finde nye måder at løse opgaverne på. Det skal i højere grad ske i et samarbejde mellem borger, pårørende og lokale foreninger. Kommunen ønsker, at de aktive ressourcer i lokalområder, netværk og foreninger i endnu højere grad er med til at udvikle kommunen. De nye måder at løse opgaverne på ses både som en forudsætning for en økonomisk bæredygtig udvikling og for, at den enkelte borger oplever mindre afhængighed og større magt over eget liv.

Høje-Taastrup Kommune har en række tilbud om aktiviteter i lokalsamfundet målrettet kommunens borgere. Derudover findes et Frivilligcenter, som koordinerer den frivillige indsats i kommunen. Alligevel har der hidtil kun i mindre grad været fokus på at udvikle indsatser og samarbejder, der inviterer lokalsamfundet ind i kommunens specialiserede tilbud eller tilskynder borgere med særlige behov til at benytte lokalsamfundets almene tilbud. Et konkret eksempel er dog, at Gasværket (nu del af Park, Job og Aktivitetshus) har haft besøg af repræsentanter fra et af kommunens store boligområder. Formålet med besøget var at informere dagtilbuddets brugere og medarbejdere om boligområdet tilbud. Sideløbende afholdt Gasværket tema- og dialogmøder for frivillige, medarbejdere og lejere i boligområdet, hvor fokus var på at fortælle om de udfordringer, der kan være forbundet med at have en psykisk lidelse. Denne forholdsvis begrænsede indsats betød, at et mindre antal brugere fra Gasværket begyndte at deltage i aktiviteter i boligområdet.

Brug af frivillige i kommunens sociale tilbud er en metode til at opnå større samspil med lokalsamfundet på. Kommunerne har sammen med den frivillige verden i 2013 udgivet et charter for samspil mellem den frivillige verden og den offentlige. Af dette charter fremgår det, at frivillige kan bidrage med nye løsninger i de sociale indsatser, og at frivillige er gode til at forebygge social udsathed og til at etablere netværk omkring borgerne, som kan medvirke til at fastholde en positiv udvikling²⁴.

²⁴ Charter for samspil mellem den frivillige verden og det offentlige:
<http://www.frivilligcharter.dk/om-chartret>

Forskning viser, at en af de helt afgørende faktorer for, at inklusion i lokalsamfundet lykkes, er inddragelse. Borgerne selv og eventuelle pårørende kender bedst de udfordringer, der er forbundet med at deltage i fællesskaber og aktiviteter i lokalsamfundet, ligesom inddragelse og involvering øger ejerskabet og kan udgøre et springbræt til yderligere deltagelse i samfundslivet.²⁵ Dette er i fuld overensstemmelse med anbefalingerne i KL's "Invester før det sker", hvori det fremhæves, at borgeren som udgangspunkt er den fremmeste ekspert i sit eget liv. Tilsvarende fremgår det af Høje-Taastrup Kommunes Udviklingsstrategi 2012-2024, at byrådet vil arbejde for at sætte fokus på demokrati og borgerinddragelse for at sikre borgeres og brugeres deltagelse i udvikling af kommunen.

Formål med indsatsområdet

Det er et grundlæggende princip i planen for socialområdet for voksne, at kommunens sociale indsatser skal understøtte borgere i at benytte mindre indgribende tilbud. Dette princip skal ses i sammenhæng med et styrket fagligt fokus på en rehabiliterende tilgang i arbejdet med at støtte den enkelte borger.

Formålet med indsatsområdet Samspil med lokalsamfundet er at skabe mulighed for, at borgere med særlige behov inkluderes i de almene fællesskaber. Inklusion defineres i Høje-Taastrup Kommunes Handicappolitik således: "At mennesker skal kunne rumme hinanden trods forskellighed og såkaldte funktionsnedsættelser. I stedet for at udstøde borgere, der ikke passer ind, stiller vi krav til os selv og lokalsamfundet om, at vi skal være fleksible og rumme forskellige borgeres behov, således at vi giver alle mulighed for at deltage i lokalsamfundets liv".

Ved at udvikle indsatser og indgå i samarbejder, der på en gang både inddrager borgere med særlige behov og aktører fra det øvrige lokalsamfund, er det muligt at komme nærmere målet om inklusion og aktiv deltagelse i lokalområdet. Sådanne indsatser kan ses som en tovejs proces: Borgere med særlige behov skal have støtte til at deltage på lige fod med alle andre i lokalsamfundet, og samtidig skal lokalsamfundet have oplysning om og støttes til at inkludere den enkelte borger.

Fremtidige behov for udvikling

Det er administrationens vurdering, at det er vigtigt fremadrettet at have øget fokus på at udvikle indsatser i samspil med lokalsamfundet. Derfor foreslår administrationen, at det skal undersøges, hvad der findes af muligheder for øget samspil med lokalsamfundet for borgere i målgruppen for Social- og Handicapcentrets tilbud. I den forbindelse er det væsentligt at undersøge blandt andet hvilke konkrete behov, borgere med særlige behov oplever, aktuelle indsatser i kommunen og erfaringer fra andre kommuner.

²⁵ Neidel, Agnete og Connie Cramer Jensen: "Det gør en forskel – om betydningsfulde faktorer i social inklusion". I: Socialstyrelsen "Inklusion, deltagelse og bedring", 2013.

Administrationen har identificeret en række relevante områder, som skal være udgangspunkt for det fremtidige arbejde med indsatsområdet:

- Samarbejde med almene tilbud i lokalsamfundet: Administrationen har brug for at indhente mere viden om, hvordan et tværgående samarbejde, eventuelt i form af partnerskaber, kan medvirke til at hjælpe borgere med særlige behov til en højere grad af inklusion i lokalområdet. Efterfølgende skal der udvikles konkrete indsatser med lokalsamfundet og frivillige – om muligt i samspil med andre offentlige og private aktører.
- Frivillige i sociale indsatser: Administrationen vil undersøge, hvordan frivillige kan bidrage med nye løsninger i de sociale indsatser, og hvordan frivillige kan være med til at forebygge social udsathed og etablere netværk omkring borgerne i Social- og Handicapcentrets tilbud.
- Netværksskabelse: Administrationen vil undersøge, hvordan netværk omkring borgeren bidrager til fællesskab og selvstændiggørelse ved at skabe relationer til foreninger og almene tilbud. Der skal blandt andet ses på, hvordan et styrket netværk omkring borgeren kan skabe en stærkere forbindelse mellem borgeren og lokalsamfundets tilbud og dermed også styrke udsatte borgeres inklusion.
- Borger- og brugerinddragelse: I forbindelse med implementering af nye sociale indsatser vil administrationen gøre brug af inddragelse af brugere, pårørende og andre relevante aktører.

Samlet overblik over initiativer inden for samspil med lokalsamfundet

Samlet peges der i planen på, at der igangsættes følgende frem mod år 2020:

1. Kortlægning og analyse af behov for initiativer inden for samspil med lokalsamfundet, herefter udvælgelse og implementering.

Figur 31: Samlet overblik over initiativer under samspil med lokalsamfundet

Tværgående indsatsområde: Lighed i sundhed

Sundhed og ulighed i sundhed er et tema, som står højt både på den nationale og den lokale politiske dagsorden.

Analyser foretaget af Sundhedsstyrelsen viser, at knap 50 % af borgere med sindslidelse oplever at være begrænset i deres aktivitetsniveau på grund af sygdom i løbet af en periode på 14 dage. For den brede befolkning, er tallet blot 13,1 %²⁶. Ligeledes er der dokumenteret en høj dødelighed blandt udsatte borgere, hvor nogle grupper af borgere (særligt sindslidende) dør op til 22 år tidligere end borgere uden sindslidelser²⁷.

Undersøgelser foretaget af Socialstyrelsen og Sundhedsstyrelsen i forbindelse med iværksatte indsatser for forbedring af socialt udsatte borgeres sundhed har vist, at mange af borgerne har interesse for at styrke egen sundhed, samt at målrettede indsatser kan give gode resultater i forhold til sundhed, trivsel og nedbringelse af overdødeligheden²⁸.

I KL's debatoplæg "Invester før det sker" er der fokus på sundhed som en væsentlig del af den samlede indsats over for borgere med særlige behov. KL lægger blandt andet vægt på sundhed i forbindelse med beskæftigelsesindsatsen overfor særligt udsatte borgere og borgere med psykiske lidelser, samt sundhed på de specialiserede botilbud til voksne. Sundhed og sundhedsfremme skal tænkes ind i den samlede indsats, der ydes på tværs af kommunens centre. Ligeledes skal sundhedsindsatsen ske i koordineret samarbejde med de praktiserende læger, arbejdsmarkedet og andre aktører i borgerens liv.

Administrationen vurderer, i tråd med KL's anbefalinger, at det er væsentligt at forbedre sundhedsindsatsen over for voksne med særlige behov, fordi den har så afgørende indflydelse på den enkeltes trivsel og muligheder for at udvikle sig på en række områder:

- **Almen sundhed:** Almen sundhed er lige så væsentlig for borgere med særlige behov, som for alle andre, men overses ofte eller undersøges for sjældent af det almene behandlingssystem, fordi komplekse problemstillinger overskygger borgerens almene sundhedstilstand. Derfor er en koordineret indsats i samarbejde med den almene lægepraksis og den regionale sundhedsindsats væsentlig for den enkelte borgers velbefindende og borgerens mulighed for at udvikle sig.
- **Beskæftigelse og uddannelse:** Fysisk, psykisk og mental sundhed er væsentlige parametre for, at borgere med særlige behov er i stand til at deltage i beskæftigelses- eller uddannelsesstilbud i samarbejde med arbejdsmarked, jobcenter og/eller Social- og Handicapcentrets beskæftigelsestilbud (eksempelvis Park, Job og Aktivitetshus).

²⁶Sundhedsstyrelsen: "Ulighed i sundhed – årsager og indsatser", 2011.

http://sundhedsstyrelsen.dk/publ/Publ2011/SURA/Ulighed_i_sundhed/UlighedSundhedAarsagerIndsatser.pdf

²⁷ Michael Davidsen, Pia Vivian Pedersen, Maria Holst, Knud Juel: "Dødelighed blandt socialt udsatte i Danmark 2007-2012". 2013, http://www.si-folkesundhed.dk/upload/doedelighed-blandt-socialt-udsatte-2007-2012_001.pdf

²⁸ Socialstyrelsen og Sundhedsstyrelsen: "Sundhedstilbud til socialt udsatte borgere", 2013. <http://sundhedsstyrelsen.dk/publ/Publ2013/12dec/Sundhedstilbud.pdf>

- Forebyggelse: Særligt borgere på kommunens botilbud kan have behov for en særlig indsats, der skal forebygge, at borgerens almene tilstand forværres. Det gælder især i forhold til borgerens somatiske tilstand, medicinforbrug, mad og motion.
- Inklusion: Generelt er der mulighed for øget inklusion for borgere med særlige behov, hvis sundhedsfremmende aktiviteter sker i tilbud, som også benyttes af andre borgere i kommunen. Ligeledes kan det være nemmere for den enkelte borger at opsøge de almene fællesskaber, når vedkommende føler sig sund og rask.

Høje-Taastrup Kommune skriver i kommunens Udviklingsstrategi 2012-2024, at sundhed ikke kun skal ses som fravær af sygdom, men også som social, psykisk og fysisk velbefindende. Desuden fremgår det af kommunens Sundhedspolitik fra 2006, "at alle – uanset social og økonomisk formåen – kan leve et sundt liv. Blandt andet ved at skabe betingelserne for, at borgerne kan leve sundt hele livet, ved at lave særlige tiltag for udsatte grupper og ved at fremme lighed".

Høje-Taastrup Kommune har allerede positive erfaringer med at arbejde med sundhed og sundhedsfremme målrettet borgere med særlige behov. Et konkret eksempel er, at Socialpsykiatrien har deltaget i et Vestegnsprojekt med fokus på oplysning om mad og livsstilssygdomme til borgere med psykiske lidelser: Her gav deltagerne klart udtryk for, at de var glade for at modtage viden, som var målrettet dem og deres situation. Kommunen deltager desuden aktuelt i "Shared Care-modellen i psykiatrien", et samarbejde mellem praktiserende læger, den kommunale socialpsykiatri, Psykiatrisk Center Glostrup, distrikpsykiatrien og sundhedskonsulenter fra kommuner på Vestegnen. I projektet er planlagt et cykelløb til Skagen i sommeren 2014 for borgere med psykiske lidelser.

Formål med indsatsområdet

Det tværgående indsatsområde Lighed i sundhed skal bidrage til et fortsat fokus på ulighed i sundhed og understøtte, at der iværksættes tiltag, der udligner forskelle i sundhed mellem borgere, som modtager specialiserede sociale indsatser og den brede befolkning.

Administrationen vurderer, at sundhedsfremmende indsatser medvirker til at understøtte den enkelte borgers mulighed for at udnytte egne ressourcer, leve med mindst mulig indgribende støtte og/eller at udvikle kompetencer til at leve uden social støtte.

Fremtidige behov for udvikling

Det er administrationens vurdering, at arbejdet med at udvikle indsatser inden for sundhed og sundhedsfremme i relation til socialområdet for voksne i Høje-Taastrup Kommune skal centreres om følgende:

- En kortlægning af sundhedstilstanden hos borgere tilknyttet Social- og Handicapcentrets tilbud, herunder hvilke konkrete sundhedsproblemer der findes i målgruppen.
- Afklaring af sundhedsbegrebet, herunder hvordan for eksempel mental sundhed og ensomhed influerer på muligheden for det gode liv for borgeren.
- Kortlægning af sundhedsfremmende aktiviteter i Social- og Handicapcentrets tilbud og på tværs af fagcentre i Høje-Taastrup Kommune, samt samarbejdsmuligheder med disse, særligt Sundheds- og Omsorgscentret.
- Kortlægning af hvad der er aktuelt bedste viden om metoder til sundhedsfremme og bekæmpelse af ulighed i sundhed

På baggrund af denne kortlægning skal indsatser udvælges og udføres i samarbejde med relevante fagcentre, beskæftigelsestilbud, arbejdsmarked, alment praktiserende læger og øvrige aktører.

Samlet overblik over initiativer inden for lighed i sundhed

Samlet peges der i planen på, at der igangsættes følgende frem mod år 2020:

1. Kortlægning og analyse af behov for initiativer inden for lighed i sundhed, herefter udvælgelse og implementering.

Figur 32: Samlet overblik over initiativer under lighed i sundhed

Tværgående indsatsområde: Velfærdsteknologi

Inden for socialområdet for voksne er der stigende interesse for brug af velfærdsteknologiske løsninger, som kan understøtte borgere i en større grad af selvstændig livsførelse, eller som kan effektivisere de sociale indsatser.

Socialstyrelsen definerer velfærdsteknologi som teknologiske løsninger, der indgår i kommunernes tilbud om pleje, omsorg, praktisk hjælp, hjælpemidler, boligindretning, behandling, genoptræning, vedligeholdelsestræning, specialundervisning, beskyttet beskæftigelse med videre til borgere med særlige behov. Endvidere skal velfærdsteknologi forstås som løsninger, der både anvendes af borgere med særlige behov og af de medarbejdere, der udfører eller leverer velfærdsydelser²⁹.

KL anbefaler i debatoplægget "Investér før det sker", at kommunerne undersøger og er medudviklere på velfærdsteknologiske løsninger. KL argumenterer for, at brug af velfærdsteknologi kan være med til at indfri potentialerne for øget inklusion og et mere selvstændigt liv for den enkelte borger.

Ifølge KL viser erfaringer med velfærdsteknologi, at velfærdsteknologiske løsninger kan medvirke til bedre relationer mellem borgere og professionelle, ligesom de kan medvirke til at fastholde og udvikle borgerens personlige relationer og netværk. Derudover kan de erstatte nogle ydelser, der tidligere er leveret af professionelle og således bidrage til, at professionelle kræfter prioriteres der, hvor de gør størst gavn.

Ifølge KL bør den fortsatte udvikling af velfærdsteknologi centreres inden for to områder: 1) samarbejde med private aktører; og 2) kompetenceudvikling af medarbejdere. KL anbefaler i forlængelse heraf, at kommunerne samarbejder bredt og deler det udviklingspotentiale, der ligger i velfærdsteknologiske løsninger både med andre kommuner og statslige, regionale og private aktører. Det fordeler udgiftspresset på flere og sikrer bedre mulighed for afprøvning af løsninger.

Mulighederne for at bruge teknologi som erstatning for eller i sammenhæng med andre tilbud er mangfoldige. I Høje-Taastrup Kommune er velfærdsteknologi i fokus blandt andet i kommunens Handicappolitik og Udviklingsstrategi 2012-2024. Høje-Taastrup Kommune erklærer således, at velfærdsteknologi skal afprøves og udnyttes i det omfang, det er hensigtsmæssigt, og at den nye teknologi kan være med til at mindske gabet mellem den øgede efterspørgsel på velfærdsydelser og de tilbud, kommunen har mulighed for at yde på baggrund af begrænsede ressourcer.

²⁹ <http://www.socialstyrelsen.dk/handicap/hjaelpemidler/temaer/velfaerdsteknologi> (23.01.2014).

Kommunen har blandt andet erfaring med følgende velfærdsteknologiske løsninger:

- Robotstøvsugere på plejecentre og i botilbud.
- Toiletsystemer med udvidede funktioner.
- Loftslifte for borgere i selvstændig bolig med videre.

Formål med indsatsområdet

Formålet med indsatsområdet Velfærdsteknologi er at finde nye veje til at erstatte/mindske den enkelte borgers behov for mere indgribende indsatser, herunder at gøre den enkelte mere selvhjulpne og uafhængig af støttepersoner.

Fremtidige behov for udvikling

Velfærdsteknologiske løsninger er stadig et relativt ubeskrevet blad i Social- og Handicapcentret, men med det potentiale løsningerne viser på andre områder og i andre kommuner, er det administrationens vurdering, at der skal ses nærmere på følgende:

- Velfærdsteknologi som social indsats, der skal understøtte borgere i at bruge og udvikle egne ressourcer, så borgerne oplever at mestre mere i deres dagligdag og opnå en mere selvstændig livsførelse.
- Velfærdsteknologi som effektiviseringsmulighed, der muliggør, at medarbejderressourcer kan flyttes over i de indsatser, der er afhængige af den menneskelige kontakt.
- Velfærdsteknologi der virker inkluderende og medvirker, at borgeren udvikler sit sociale netværk og kontakt med de socialfaglige medarbejdere.

I første omgang skal der gennemføres en kortlægning af erfaringer med velfærdsteknologiske løsninger, nye velfærdsteknologiske muligheder, samarbejdsmuligheder og behov i og uden for kommunen. Dernæst skal der tages stilling til konkrete områder for implementering af velfærdsteknologiske løsninger.

Samlet overblik over initiativer inden for velfærdsteknologi

Samlet peges der i planen på, at der igangsættes følgende frem mod år 2020:

1. Kortlægning og analyse af behov for initiativer inden for velfærdsteknologi, herefter udvælgelse og implementering.

Figur 33: Samlet overblik over initiativer under velfærdsteknologi

Nye administrative og faglige funktioner som følge af den faglige omstilling

Et centralt element i den faglige omstilling er, at Høje-Taastrup Kommune i fremtiden er driftsherre på langt flere tilbud end tidligere. Det mærkedes allerede i organisationen i forbindelse med etableringen af de mange nye tilbud i løbet af 2011 og 2012, og det vil også være resultatet af den række af initiativer, som fremgår af planen for socialområdet for voksne.

Et andet centralt element er, at den enkelte borger ved hjælp af en rehabiliterende indsats skal støttes i at udvikle og bevæge sig i retning af mindre indgribende indsatser i det omfang, det er muligt.

Ovenstående centrale ændringer stiller nye krav til de administrative og faglige funktioner på socialområdet for voksne og medfører et behov for tilførsel af ressourcer samt opkvalificering af medarbejderkompetencer i Social- og Handicapcentret.

Neden for ses administrationens vurdering af nye administrative og faglige funktioner forbundet med den faglige omstilling.

Nye administrative opgaver

Den økonomiske genopretningsplan og hjemtagelse af et stigende antal borgere har medført nye og flere administrative opgaver for administrationen. Årsagen er især Høje-Taastrup Kommunes større rolle som driftsherre på en række bomiljøer, men også at den tættere opfølgning på mål og udvikling hos borgeren har medført nye opgaver såsom:

- Øget behov for opfølgninger, revisitationer og nye afgørelser med eventuelt tilhørende klager for den enkelte borger.
- Øget behov for dialog med leverandør om bevillinger, da der visiteres til korterevarende forløb med fokus på bestemte mål.
- Koordinering mellem boligselskab, borger og kontaktperson vedrørende udfyldelse af lejekontrakter hver gang en borger flytter ind og ud.
- Koordinering mellem ydelsesservice, kontaktperson og borger vedrørende ansøgning om indskudslån hver gang en ny borger flytter ind.
- Overblik over kapacitet i de mange nye tilbud.
- Fleksibel afregning af støtte i bomiljøerne, herunder løbende justering af ressourcefordeling i takt med, at borgeren udvikler sig – enten i retning af større eller mindre ressourceforbrug.
- Dialog mellem myndighed og udfører om rette tilbud og afregning omkring den enkelte borger.
- Oprettelse af nye borgere i diverse systemer og afslutning af borgere, der er stoppet med at modtage en ydelse.

- Samarbejde med borgere og pårørende omkring praktiske forhold vedrørende for eksempel ind- og udflytninger.

Administrationen forventer, at disse typer opgaver vil fortsætte og øges som følge af den faglige omstilling og den grundlæggende tankegang om bevægelse, hvor den enkelte borger skal støttes i at udvikle sig/bevæge sig i retning af mindre indgribende indsatser i det omfang, det er muligt. Der er tale om en stor forandring administrativt sammenlignet med tidligere, hvor mange borgere blev visiteret til længerevarende botilbud med forholdsvis permanente krav til leverandøren

Faglige konsekvenser

Den større grad af selvforsyning stiller nye krav til den faglige opgave. Først og fremmest kræver flere af de tværgående indsatsområder, at der sker en kompetenceudvikling af medarbejdere og ledere på socialområdet for voksne. Der er samtidig behov for en faglig konsulentfunktion, som kan støtte op om den faglige udvikling i driften og omkring den enkelte borgersag. I dag er det de daglige ledere, der varetager denne opgave, men da de daglige ledere dels har en lang række andre ledelsesmæssige opgaver og dels typisk er leder for 2-3 forskellige matrikler, er der ikke tilstrækkelig kapacitet til at sikre den ønskede udvikling. De nye opgaver skyldes blandt andet:

- At et større antal vanskelige og/eller akutte sager kræver en specialiseret viden om det pædagogiske arbejde og metodeindsigt i den mindst muligt indgribende indsats i de enkelte tilfælde.
- At der er behov for en mere tværfaglig tilgang som går på tværs af de enkelte ledelsesområder, idet mange borgere har behov for kompetencer og støtte fra flere forskellige fagområder, herunder eventuelt fra forskellige centre.
- At der er ofte lang ventetid på at få hjælp til sager i den nationale Videns- og Specialrådgivningsorganisation VISO. Derfor er der brug for at etablere en intern funktion, som kan give støtte til faglige vurderinger og skubbe på den faglige udvikling omkring borgeren.
- At udvikling og implementering af dokumentation og statusbeskrivelser kræver et løbende behov for sparring og kompetenceudvikling af medarbejderne.
- At små enheder vanskeliggør faglig sparring for medarbejderne, der ofte er alene på arbejde.

Samlet overblik over initiativer inden for nye administrative og faglige funktioner

Administrationen vil udarbejde en analyse af omfanget af disse nye opgaver og et bud på, hvorledes de kan løses, og hvor meget det vil koste. Analysen vil blive præsenteret i forbindelse med budget 2015.

Samlet peges der i planen på, at der igangsættes følgende frem mod 2020:

1. Analyse af nye administrative og faglige funktioner som følge af den faglige omstilling

Figur 34: Samlet overblik over initiativer under nye administrative og faglige funktioner

Implementeringsplan

Implementeringsplanen på næste side samler de mange forslag til fremtidige initiativer som er beskrevet i planen for socialområdet for voksne under de tre fokusområder og de syv tværgående indsatsområder.

Af planen fremgår også administrationens tidsmæssige prioritering af initiativerne. Til grund for denne prioritering ligger blandt andet en vurdering af det enkelte initiativs betydning for den faglige omstilling, akutte behov for løsninger samt muligheder for at hente økonomiske gevinster. Derudover har det været nødvendigt at se på ressourceforbruget – faglige, administrative og økonomiske - i forbindelse med analyse/implementering af de enkelte indsatser og eventuelle afhængigheder til andre tiltag i planen.

For så vidt angår initiativer, der i første omgang kræver en kortlægning/behovsanalyse eventuelt suppleret af en business case, viser det anslåede tidsforbrug i implementeringsplanen alene den indledende analysefase, idet varigheden af implementeringen først kendes, når der er truffet beslutning om indholdet i initiativet.

Implementeringsplanen skal ses som et dynamisk værktøj, der udstikker administrationens ambitioner og aktuelt bedste bud på prioritering, men den vil løbende skulle revurderes, så det hele tiden sikres, at de enkelte initiativer prioriteres og implementeres på rette tidspunkt.

For enkelte tiltag gælder, at disse blev igangsat allerede i 2013, mens planen var under udarbejdelse. Det er tale om tiltag, som ikke kunne afvente udarbejdelsen af planen, men som understøtter dens formål om faglig omstilling og udgiftsreduktion.

Fokusområder:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	1. halvår 2. halvår	1. halvår 2. halvår	1. halvår 2. halvår	1. halvår 2. halvår	1. halvår 2. halvår	1. halvår 2. halvår	1. halvår 2. halvår	1. halvår 2. halvår
Bolig og bostøtte								
Ændring i de fysiske rammer for Pile Allé og Stationsvej								
Støtteindsats i tilknytning til Pælestykkene								
Bemidling til borgere med lav indkomst								
Kompetenceudvikling til medarbejdere, som yder bostøtte til borgere i selvstændig bolig med misbrugsproblemer								
Gruppebaseret støtte til borgere som bor i selvstændig bolig								
Selvstændige boliger til borgere med særlige behov og lav indkomst								
Udredningsforløb								
Tilbud om midlertidig døgnstøtte								
Tryghedsskabende funktion om natten for borgere med psykiske lidelser								
Udredningsforløb til borgere med erhvervet hjerneskade								
Samling af Taxhuset på matriklen Frøgård Allé 1								
Aktivitet og beskæftigelse								
Park, Job og Aktivitetshusets rolle i ressourceforløb for borgere med særlige behov								
Afklaring af visitationspraksis for aktivitets- og samværstilbud								
Aktiviteter og samarbejdsmodeller inden for aktivitets- og samværstilbud, hvor der arbejdes rehabiliterende med målsætninger for at styrke borgerens hverdagskompetencer								
Aktiviteter inden for aktivitets- og samværstilbud, som foregår i samspil med lokalsamfundet								
Forløb som kan bidrage til at borgere i aktivitets- og samværstilbud med beskæftigelsespotentialer udvikler sig til at overgå til beskyttet beskæftigelse i henhold til servicelovens § 103								
Afklaring af visitationspraksis for tilbud om beskyttet beskæftigelse								
Metodeudvikling inden for tilbud om beskyttet beskæftigelse, som kan styrke borgerens selvværd og arbejdsidentitet								
Aktiviteter inden for beskyttet beskæftigelse, som foregår i samspil med lokalsamfundet								
Beskæftigelsestilbud i virksomheder, der opererer på det ordinære arbejdsmarked								
Fritid								
Afklaring af visitationspraksis på kommunens klub- og værestedstilbud								
Fremtidig form på kommunens klub- og værestedstilbud								
Klub- og værestedstilbuddenes fysiske placering								
Invitere lokalsamfundet ind i interne tilbud								
Øget fokus på muligheder for deltagelse i lokalsamfundets tilbud med støtte								
Tværgående indsatsområder:								
Økonomi- og kapacitetstyring								
Implementering af nye finansieringsmodeller								
Gennemgang af ressourcefordeling på alle tilbud på socialområdet for voksne								
Budgetmodel for det samlede budget på socialområdet for voksne								
Overblik og styring på kapacitet i tilbud på socialområdet for voksne								
Implementering af ledelsesinformation								
Implementering af disponeringssystem								
Sammenhæng mellem priser og ydelser på de enkelte tilbud								
Virksomme faglige metoder								
Rehabilitering								
Virksomme faglige metoder								
Dokumentation og Effektmåling								
Udvikling af fælles og ensartet dokumentationspraksis								
Effektmåling								
Tidlig indsats								
Kortlægning og analyse af behov for initiativer inden for tidlig indsats, herefter udvælgelse og implementering								
Samspil med lokalsamfundet								
Kortlægning og analyse af behov for initiativer inden for samspil med lokalsamfundet, herefter udvælgelse og implementering								
Lighed i sundhed								
Kortlægning og analyse af behov for initiativer inden for lighed i sundhed, herefter udvælgelse og implementering								
Velfærdsteknologi								
Kortlægning og analyse af behov for initiativer inden for velfærdsteknologi, herefter udvælgelse og implementering								
Nye administrative og faglige funktioner som følge af den faglige omstilling								
Analyse af nye administrative og faglige funktioner som følge af den faglige omstilling								

Figur 35: Implementeringsplan

Opfølgning på planen

Det er ambitionen, at Socialudvalget hvert forår præsenteres for en aktuel status på arbejdet med planen, første gang i 2015. Status vil indeholde en redegørelse for fremdriften, herunder såvel opnåede resultater som eventuelle behov for justeringer. Samtidig vil der skulle tages stilling til hvilke indsatser, der skal udarbejdes analyser på frem mod budgetforhandlingerne. Dette sikrer en proces, hvor planen jævnligt opdateres, og området hele tiden arbejder mod at reducere udgifterne via effektiviseringstiltag, der bygger på budgetanalyser.

Arbejdet med de konkrete tiltag og aktiviteter vil indgå som en fast del af Social- og Handicapcentrets årlige aftalestyring. Der vil blive bygget ledelsesinformation op i relation til de fastsatte mål.

Bilag 1: Forklaring til oversigt vedrørende Høje-Taastrup Kommunes tilbud på socialområdet for voksne

Oversigten side 22 viser Høje-Taastrup Kommunes tilbud på socialområdet for voksne. Det gælder tilbud om bolig og bostøtte, aktivitets- og samværstilbud, tilbud om beskyttet beskæftigelse og klub- og værestedstilbud. Der er primært tale om brede generelle tilbud målrettet borgere med forskellige typer af udviklingshæmning og psykiske lidelser. Derudover driver kommunen det højt specialiserede bo- og dagtilbud Taxhuset for borgere med erhvervet hjerneskade.

Oversigten skal læses med særlig opmærksomhed på, at botilbud med døgnstøtte og bomiljøer/opgangsfællesskaber er opgjort i forhold til antal **boliger**. For selvstændig bolig med bostøtte er antallet opgjort som antal **brugere**, da antallet er et øjebliksbillede, som kan svinge over tid. Oversigten må derfor læses med denne usikkerhed.

For området Aktivitet og beskæftigelse (henholdsvis aktivitets- og samværstilbud og beskyttet beskæftigelse) er antallet opgjort efter antal **visiterede brugere**. Opmærksomheden henledes på, at Park, Job og Aktivitetshus pr. januar 2014 rummer brugere, der tidligere har benyttet § 104 tilbuddet "Gasværket", som var et uvisteret tilbud. Disse borgere er i skrivende stund ikke visiteret til § 104 tilbud i Park, Job og Aktivitetshuset, hvorfor de ikke er indregnet i tabellen. Ydermere forventes det, at nogle af disse brugere på sigt vil vise sig at være i målgruppen for et tilbud om beskyttet beskæftigelse efter servicelovens § 103. Oversigten må således læses med forbehold for, at der er aktuelt er brugere af Park, Job og Aktivitetshuset, som ikke figurerer i skemaet.

For fritidstilbud er antallet opgjort ud fra det gennemsnitlige antal **daglige brugere**, da antallet kan svinge fra dag til dag.

For så vidt angår udregningen af antal boliger i botilbud med døgnstøtte for henholdsvis 31. december 2013 (107 boliger) og 31. december 2014 (103 boliger), gøres der opmærksom på, at beregningen for 2014 er gjort ud fra nuværende antal boliger (107), fratrukket boligerne på Vestervænget, der nedlægges i 2014 (23), plus de nye boliger (19) i Kløverhuset. Antal boliger i botilbud med døgnstøtte er med udgangen af 2014 altså $(107-23+19)=103$.

Fra medio 2015 har Kløverhuset ikke længere døgnstøtte, og tilbuddet vil derfor blive kategoriseret som et bomiljø uden døgnstøtte. Derefter vil der være 84 boliger $(103-19)$ i botilbud med døgnstøtte, såfremt der ikke etableres flere. Inden for kategorien bomiljøer og opgangsfællesskaber uden døgnstøtte, vil der være 112 boliger.

For så vidt angår de nye boliger, der etableres på Græshøjvej og Pælestykkerne, vil disse blive etableret i takt med, at nuværende beboere flytter ud, hvorfor der ikke kan siges noget definitivt om, hvornår kommunen råder over samtlige de kommende boliger.

Bilag 2: Figurliste

FIGUR 1: PRINCIPPER VEDRØRENDE SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE	8
FIGUR 2: SPIRAL	9
FIGUR 3: FAGLIGE SIGTELINJER FOR SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE	10
FIGUR 4: MODEL FOR PLAN FOR SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE	12
FIGUR 5: FORVENTET SAMLET ØKONOMISK EFFEKT 2014-2018	13
FIGUR 6: PRINCIPPER VEDRØRENDE SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE	20
FIGUR 7: OVERSIGT OVER KAPACITETEN (ANTAL BOLIGER/BRUGERE) I HØJE-TAASTRUP KOMMUNES TILBUD PÅ SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE PR. 31.12.13 INKLUSIV KOMMENDE TILBUD, UDVIDELSER OG NEDLÆGGELSER.	22
FIGUR 8: MODEL FOR PLAN FOR SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE	23
FIGUR 9: FAGLIGE SIGTELINJER FOR SOCIALOMRÅDET FOR VOKSNE	24
FIGUR 10: SPIRAL	25
FIGUR 11: UDGIFTSFORDELINGEN I SOCIAL- OG HANDICAPCENTRET 2013	29
FIGUR 12: FORDELING AF BORGERE, SOM BOR I BOTILBUD ELLER BOMILJØER OG MODTAGER STØTTE EFTER SERVICELOVENS § 85, § 107 ELLER § 108 I 2013	30
FIGUR 13: UDVIKLING I AKTIVITET OG ØKONOMI FOR BOSTØTTE EFTER SERVICELOVENS § 85 TIL BORGERE, SOM BOR I SELVSTÆNDIG BOLIG I 2013	31
FIGUR 14: FORVENTET SAMLET ØKONOMISK EFFEKT 2014-2018	31
FIGUR 15: FORVENTET ÅRLIG ØKONOMISK EFFEKT AF FAGLIG OMSTILLING	32
FIGUR 16: FORVENTET ÅRLIG ØKONOMISK EFFEKT AF TILGANG FRA SOCIALOMRÅDET FOR BØRN	32
FIGUR 17: FORVENTET ÅRLIG ØKONOMISK EFFEKT AF AFGANG VED DØD	33
FIGUR 18: FORVENTET ÅRLIG ØKONOMISK EFFEKT AF ANDEN TILGANG OG AFGANG	33
FIGUR 19: HØJE-TAASTRUP KOMMUNES PLACERING I BALLERUP-UNDERSØGELSEN (BASERET PÅ REGNSKAB 2012)	34
FIGUR 20: FOKUSOMRÅDE BOLIG OG BOSTØTTE	39
FIGUR 21: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER BOLIG OG BOSTØTTE	48
FIGUR 22: FOKUSOMRÅDE AKTIVITET OG BESKÆFTIGELSE	50
FIGUR 23: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER AKTIVITET OG BESKÆFTIGELSE	55
FIGUR 24: FOKUSOMRÅDE FRITID	57
FIGUR 25: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER FRITID	60
FIGUR 26: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER ØKONOMI- OG KAPACITETSSTYRING	64
FIGUR 27: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER VIRKSOMME FAGLIGE METODER	67
FIGUR 28: MODEL FOR SAMSPIL MELLEM BORGER, MYNDIGHED OG UDFØRER	69
FIGUR 29: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER DOKUMENTATION OG EFFEKTMÅLING	71
FIGUR 30: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER TIDLIG INDSATS	73
FIGUR 31: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER SAMSPIL MED LOKALSAMFUNDET	76
FIGUR 32: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER LIGHED I SUNDHED	79
FIGUR 33: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER VELFÆRDSTEKNOLOGI	81
FIGUR 34: SAMLET OVERBLIK OVER INITIATIVER UNDER NYE ADMINISTRATIVE OG FAGLIGE FUNKTIONER	84
FIGUR 35: IMPLEMENTERINGSPLAN	86