

# Økonomisk styring af overgangsindsatsen til unge

Inspiration til kommunerne

**VIVÉ**



# Indledning

VIVE har undersøgt **fem kommuners økonomiske styringspraksis** vedrørende unges overgang fra barn til voksen.

Undersøgelsen har til formål at **inspirere andre kommuner** til at videreudvikle deres økonomiske styring af overgangsindsatsen til unge.

**Læs mere** om undersøgelsen i rapporten: "Økonomisk styring af overgangsindsatsen til unge. Inspiration til kommunernes økonomiske styring af indsatsen til unge i overgangen fra barn til voksen".

# Indhold

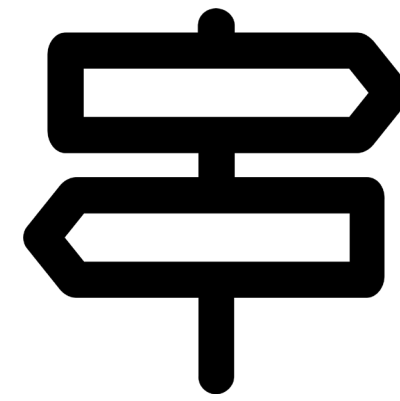
Denne præsentation indeholder:

Undersøgelsens vigtigste **konklusioner**

Konkrete **eksempler** fra deltagerkommunerne

**Spørgsmål til refleksion**, som kan danne grundlag for en drøftelse af egen økonomistyringspraksis

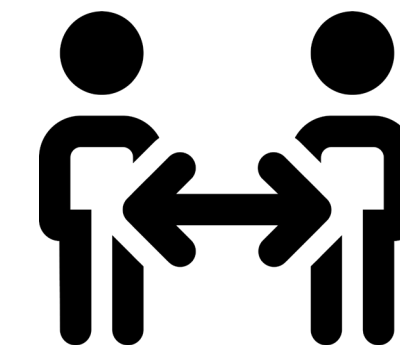
# Fem fokus- punkter



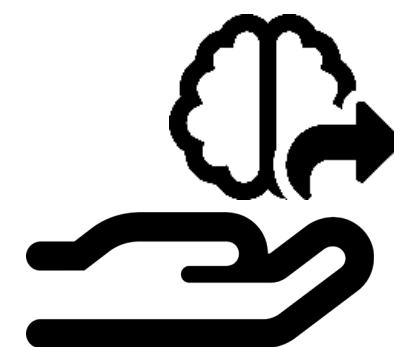
Sæt fælles strategisk retning, og skab ledelsesmæssig forankring på tværs



Overvej potentialet i tværgående opfølgning på overgangsindsatsen



Etablér en samarbejdsmodel for overgangsindsatsen: hvem, hvad, hvornår, hvordan og hvilke unge?

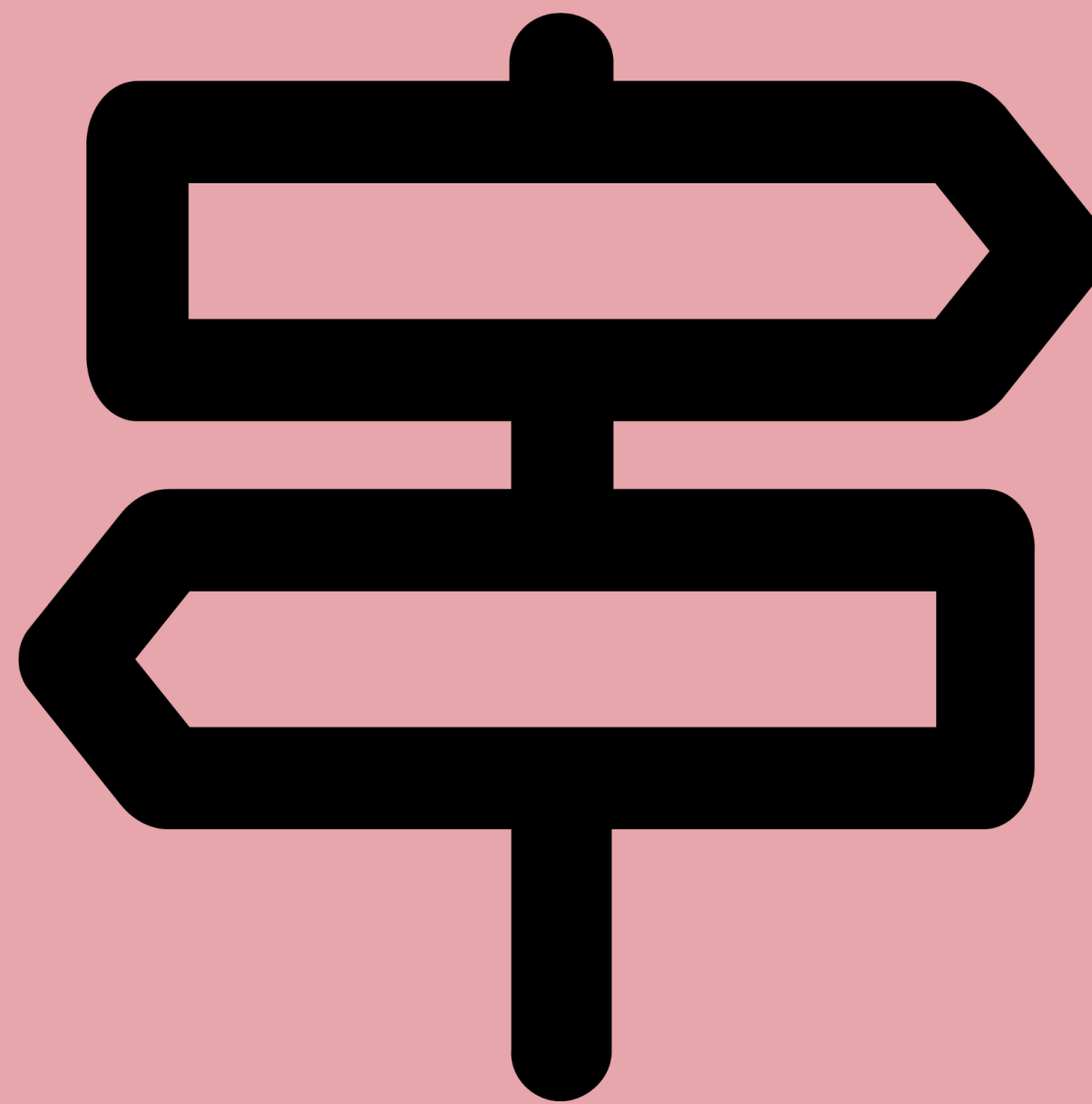


Understøt prognoser og budgetlægning ved systematisk overdragelse af viden og løbende dialog mellem områder



Sæt fokus på det tværgående perspektiv og samarbejde i visitationen

**Sæt fælles strategisk retning og skab  
ledelsesmæssig forankring på tværs**





- Det er væsentligt for styringen af overgangsindsatsen, at der etableres et **fælles strategisk udgangspunkt** for det tværgående samarbejde om overgangsindsatsen i kommunen.
- Det er vigtigt at sørge for at sikre, at der er **sammenhæng** mellem forskellige sektor- og målgruppespecifikke målsætninger på tværs af de involverede områder, og at målsætningerne er **afstemt** med det overordnede strategiske afsæt for overgangsindsatsen.
- Kommunerne kan med fordel overveje at opstille **konkrete, målbare målsætninger** for overgangsindsatsen på de enkelte sektorområder – og eventuelt på tværs af områderne – som det er muligt at følge op på og vurdere løbende. Det kunne fx være målsætninger for, hvor stor en andel af overgangsunge som skal være tilknyttet arbejdsmarkedet.



- En række af deltagerkommunernes **strategiske pejlemærker** for styringen af overgangsindsatsen afspejler de lovgivningsmæssige forpligtelser, kommunerne har i relation til arbejdet med de unge. Det drejer sig om:
  - Så mange unge som muligt skal i **job eller uddannelse**, så de på længere sigt kan leve et så selvstændigt liv som muligt med så lidt behov for hjælp og støtte fra det sociale system som muligt.
  - Fokus på **tværgående samarbejde og helhedstænkning** i indsatsen for at sikre mere sammenhængende og koordinerede forløb, hvorved parallelindsatser og administrativt dobbeltarbejde undgås, og at den unge bliver så selvhjulpen som muligt.
  - Mål og indsatsplaner laves **sammen med den unge** for at øge den unges motivation i samarbejdet og ejerskab til den indsats, der er sat i gang, og herigennem skabe fremdrift med positiv betydning for kommunens økonomi.
  - Fokus på **rehabiliterende arbejde** kan understøtte, at de unges behov for hjælp og støtte fra det sociale system forebygges, reduceres, fastholdes eller helt bortfalder, hvilket kan mindske kommunens udgiftsbehov.



- Det er væsentligt, at **ledelsen** på de involverede sektorområder – både politisk og administrativt – bakker op om og prioriterer det tværgående samarbejde om overgangsindsatsen, så der skabes et forpligtende fagligt fællesskab om mål med og principper for indsatsen.
- Strategiske pejlemærker og et stærkt tværfagligt samarbejde om overgangsindsatsen kan med fordel implementeres og understøttes på **forskellige organisatoriske niveauer**:
  - På **administrativt ledelsesmæssigt** niveau kan man med fordel danne formelle dialogfora for ledere på tværs af de sektorområder, som kan behandle generelle problemstillinger vedrørende overgangsindsatsen, sætte en fælles strategisk retning og drøfte løsningsforslag i konkrete overgangssager.
  - På både **leder- og medarbejderniveau** kan man desuden med fordel understøtte samarbejdet mellem de forskellige sektorområder via eksempelvis relationel koordinering, fælles temadage med fokus på overgangsindsatsen og lignende.





# Eksempel 1:1

## Hjørring Kommune:

Kommunalbestyrelsen i Hjørring Kommune vedtog i 2019 den sammenhængende ungestrategi "Ungegarantien".

Strategien har overordnet til hensigt at sikre, at alle kommunens unge har mulighed for at komme i uddannelse og job ("nå sin positive destination").

Ungegarantiens tre strategiske mål – udsyn, indsigt og kompetencer – er nærmere beskrevet i boksen til højre.

### 2.3 Ungegarantiens tre strategiske mål – Hjørring

***Udsyn:** Den enkelte unge skal have udsyn og impulser udefra, der fremmer refleksion, inspiration og drømmen om 'mit gode liv'.*

Udefrakommende impulser vil inspirere til og udfordre drømme. Omverdenen rummer steder, muligheder og mennesker (bl.a. forældre), der kan understøtte den unge i at afsøge sine drømme i praksis. Udsynet vil dermed fremme den unges indsigt i forudsætninger samt i, hvilke potentialer og kompetencer der kan realisere drømmen.

***Indsigt:** Den enkelte unge skal opnå indsigt i egne kompetencer og mulige veje, der fører til realiseringen af drømmen om 'mit gode liv'.*

Den unge, der har en drøm om sit gode liv og indsigt i egne forudsætninger, potentialer og kompetencer, kan træffe aktive og afklarede valg om næste skridt frem mod sin positive destination.

***Kompetencer:** Den enkelte unge skal ud fra egne forudsætninger opdage og udvikle sine potentialer og opnå de nødvendige kompetencer for at kunne realisere drømmen om 'mit gode liv'.*

Den unges kompetenceudvikling sker med afsæt i den enkelte unges faglige, sociale og personlige forudsætninger og potentialer. Den unges afklaring og kompetenceudvikling sker således i vekselvirkningen mellem udsyn og indsigt. Her udvikles også den personlige kompetence til at træffe afklarede og aktive valg – både i nutiden og i fremtiden, hvis drømmen om det gode liv ændrer sig.



## Spørgsmål til refleksion 1:2

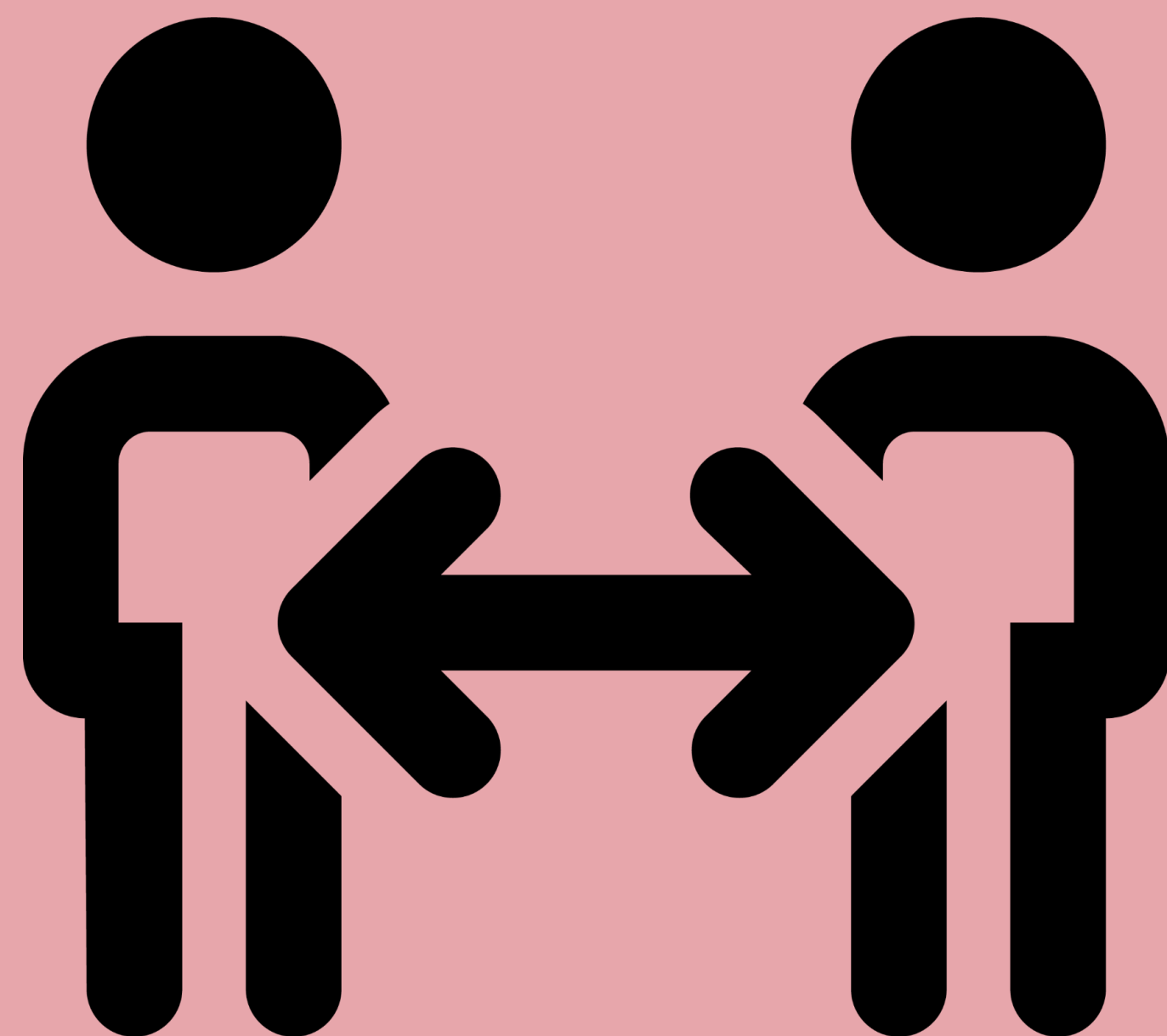
- Er der i kommunen etableret et fælles, strategisk udgangspunkt for overgangsindsatsen, som udstikker en fælles kurs for samarbejdet på tværs?
  - Hvis ja: Hvad gør I for at sikre, at den bliver fulgt på tværs af områder?
  - Hvis nej: Er der behov for at skabe et sådant fælles afsæt? Hvordan kan man gå til dette arbejde?
- Hvordan sikrer I, at der i formuleringen af sektor- og målgruppespecifikke målsætninger (fx for ungegruppen som helhed) er 1) sammenhæng mellem målsætningerne på tværs af relevante sektorområder? Og at 2) målsætningerne er afstemt med det overordnede strategiske afsæt for overgangsindsatsen?
- Har kommunen overvejet at opstille konkrete, målbare målsætninger for overgangsindsatsen på de enkelte sektorområder – og eventuelt på tværs af områderne – som det er muligt at følge op på og vurdere løbende?
  - Hvis ja: Hvilke målsætninger kunne være relevante at sætte og følge op på?
  - Hvis nej: Kunne det være relevant at drøfte potentialet i at opstille sådanne målsætninger? Som minimum på de enkelte sektorområder?

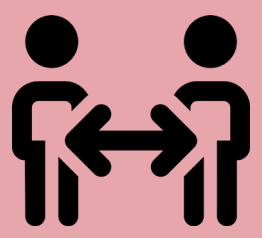


## Spørgsmål til refleksion 2:2

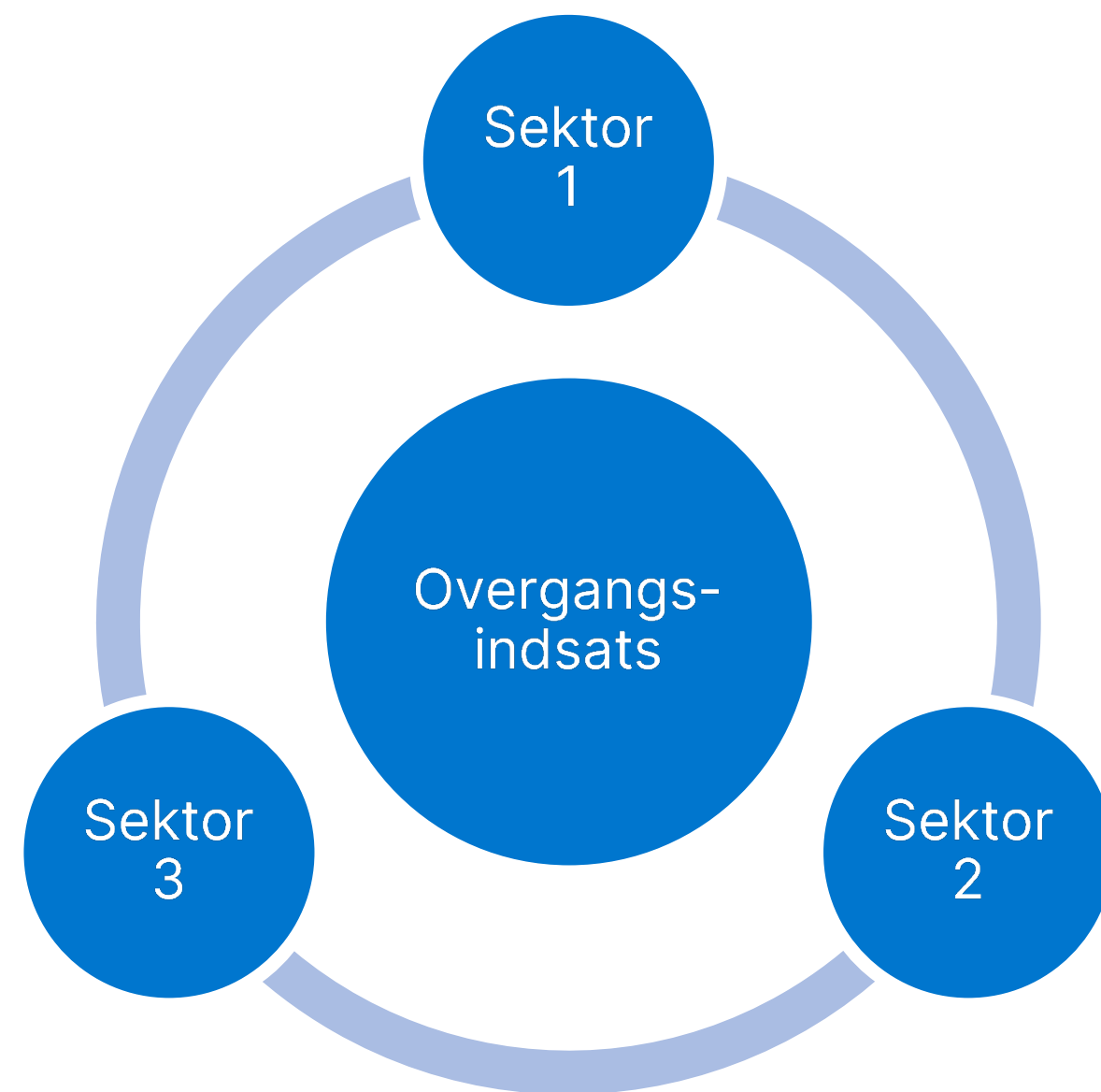
- Har kommunen opstillet strategiske pejlemærker for overgangsindsatsen?
  - Hvis ja: Hvilke pejlemærker og er de tilstrækkelige?
  - Hvis nej: Er der behov for opstille sådanne pejlemærker? Hvordan kan man gå til dette arbejde?
- Er de strategiske pejlemærker for overgangsindsatsen forankret ledelsesmæssigt – politisk og administrativt – i alle relevante dele af organisationen? Hvordan sikres ledelsens opbakning til og prioritering af det tværgående perspektiv?
- Hvordan sikres implementering af pejlemærker på forskellige organisatoriske niveauer?
  - Skal der etableres et formelt forum for dialog for ledere på tværs af de involverede sektorområder?
  - Skal samspillet mellem ledere og medarbejdere fra forskellige professioner styrkes på tværs af organisatoriske skel, fx via kompetenceudvikling og/eller fælles arrangementer såsom temadage, samarbejdsdage mv.?

**Etabler en samarbejdsmodel for  
overgangsindsatsen: hvem, hvad, hvornår,  
hvordan og hvilke unge?**

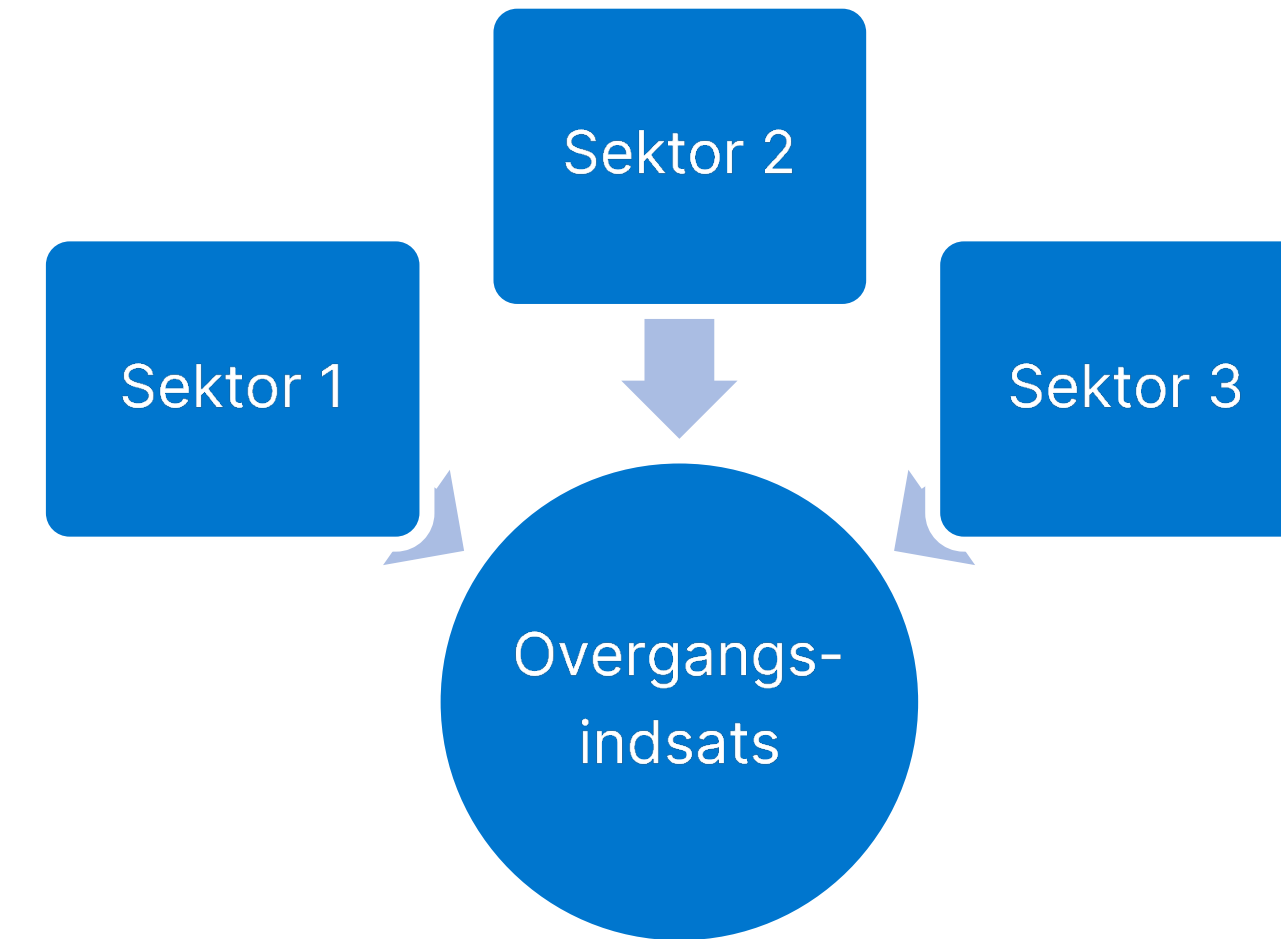




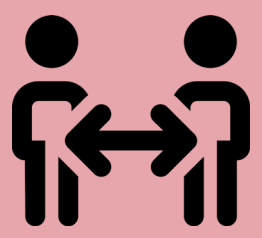
Overordnet findes der to måder at organisere overgangsindsatsen på i kommunerne: **netværksorganisering og enhedsorganisering.**



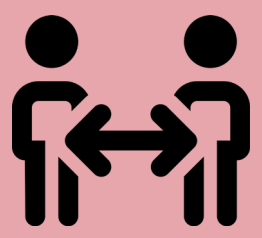
**Netværksorganisering:** Medarbejdere med ansvar for overgangsunge og med viden og kompetencer inden for forskellige sektorområder er placeret på eget sektorområde og samarbejder på tværs. Budgettet ligger typisk fordelt på sektorområderne.



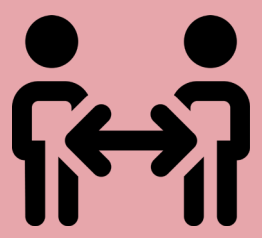
**Enhedsorganisering:** Medarbejdere med ansvar for overgangsunge og med faglig viden og kompetencer inden for forskellige sektorområder er samlet i en særskilt (ofte fysisk) enhed. Enheden kan have eget, særskilt budget, eller budgetterne kan ligge på de ordinære sektorområder.



- De to modeller har i udgangspunktet hver deres **fordele og ulemper** i forhold til økonomisk styring af overgangsindsatsen:
  - *Netværksorganisering* giver gode vilkår for økonomisk styring af overgangsindsatsen inden for de enkelte sektorområder, da visitationskompetence og betalingsansvar i udgangspunktet er samlet. Omvendt gør modellen det vanskeligt at skabe et samlet overblik over overgangsunge på tværs af sektorområder, ligesom der er mindre gode betingelser for tværfagligt samarbejde om og koordination af overgangsindsatsen.
  - I en *enhedsorganisering*, hvor enheden har et særskilt budget, så visitationskompetence og betalingsansvar er samlet i enheden, er der gode muligheder for at understøtte den økonomiske styring af kommunens samlede overgangsindsats på tværs af sektorområder, ligesom der som udgangspunkt ikke er uenighed om, hvor visitationskompetencen og betalingsansvaret er placeret. Såfremt enheden ikke har eget budget, er der mindre gunstige betingelser for økonomisk styring af overgangsindsatsen på tværs samt enighed om placering af visitationskompetence og betalingsansvar.
  - Uafhængigt af, om enheden har eget budget eller ej, er der i *enhedsorganiseringen* gode muligheder for at understøtte tværfagligt samarbejde om og helhedstænkning i indsatser til overgangsunge.
- Mulige ulemper ved de to modeller kan imødekommes ved **kompenserende tiltag**.

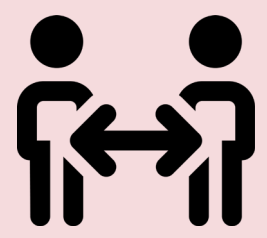


- Deltagerkommunernes erfaringer peger på, at det er væsentligt for den økonomiske styring af overgangsindsatsen, at kommunerne har en **samarbejdsmodel for overgangssager** på tværs af sektorområderne. Samarbejdsmodellen fastlægger fordeling af ansvar og beskriver klare procedurer for overgangssagerne.
- I indretningen af samarbejdsmodellen kan kommunerne med fordel tage stilling til følgende:
  - **Hvilke unge** skal indgå i samarbejdsmodellens overgangsmøder? Afvejning mellem på den ene side at kende relevante unge så tidligt som muligt og på den anden ikke at bruge unødige ressourcer på tidlig planlægning, som viser sig at skulle laves om.
  - **Hvem har ansvar** for at bringe de unge ind i samarbejdsmodellen? Initiativpligten ligger i alle deltagerkommuner hos børneområdet, men man kan med fordel overveje, om andre, fx KUI, også skal kunne bringe unge ind i samarbejdsmodellen.
  - **Hvem skal deltage** i overgangsmøderne? Det er væsentligt, at sagsbehandlere og eventuelt ledere fra både børneområdet, voksenområdet og arbejdsmarkedsområdet indgår.
  - **Hvornår og hvor ofte** skal man afholde overgangsmøder? Man kan med fordel overveje faste mødetidspunkter for overgangsmøder, da det letter planlægningen på tværs af sektorområder.
  - Er der **behov for et supplerende mødeforum**? Overvej at oprette et supplerende mødeforum, hvor medarbejdere fra forskellige sektorområder kan prøve kreative løsninger af på hinanden.



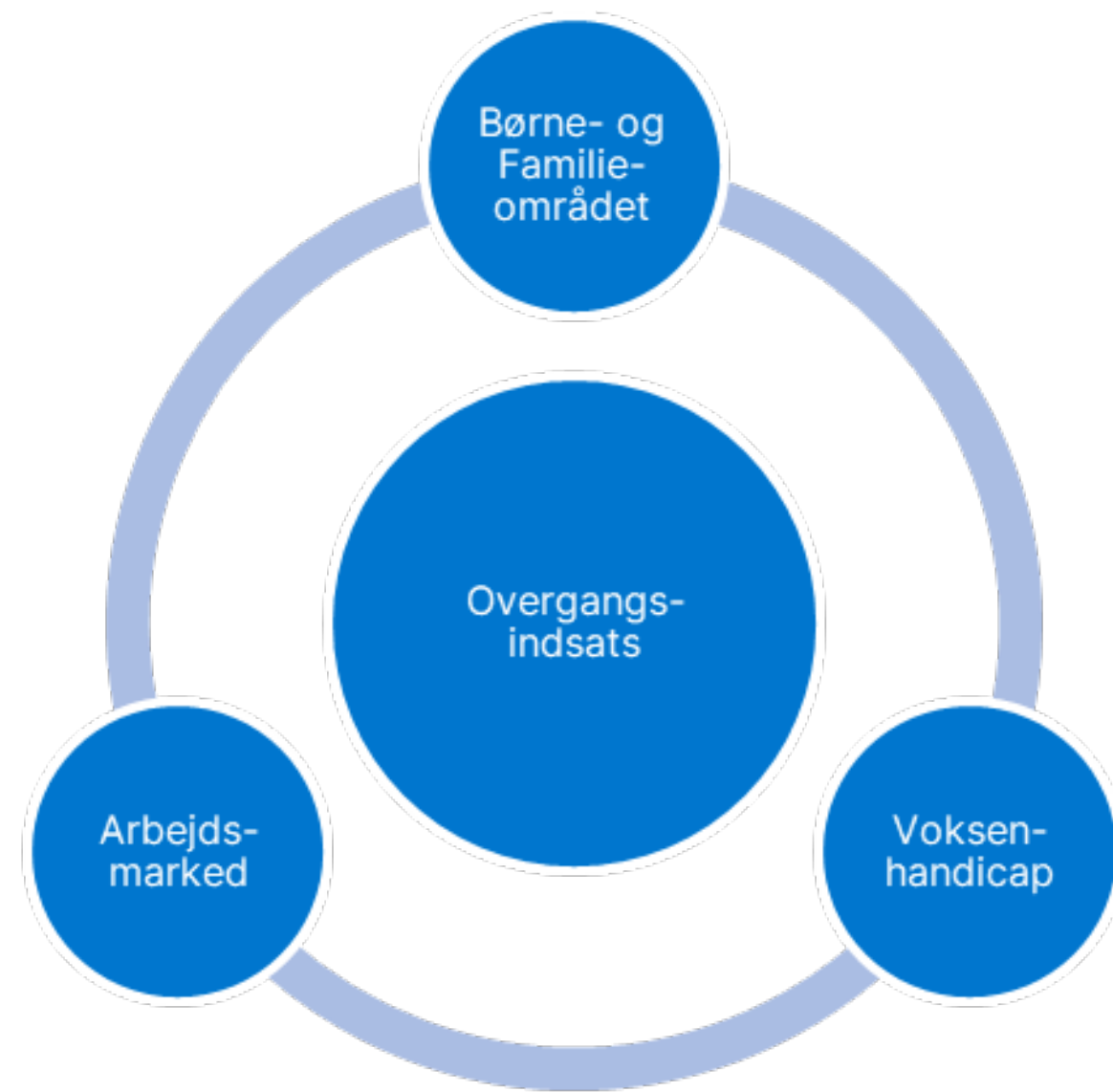
- Analysen indikerer, at det er væsentligt for den økonomiske styring af overgangsindsatsen, at kommunerne **systematiserer deling af viden om overgangsunge** mellem sektorområderne.
- Kommunerne kan med fordel skabe et **registreringssystem**, som understøtter overlevering af viden om, hvilke konkrete overgangsunge der forventes at være på vej fra børneområdet til voksen- og arbejdsmarkedsområdet. Det styrker det fælles grundlag for sagsbehandling på tværs af sektorområderne samt mere præcise prognoser, budgetlægning og planlægning af tilbudskapacitet.
- Registreringssystemerne kan med fordel indeholde eller suppleres med **faglige vurderinger** af de enkelte unges forventede støttebehov efter det fyldte 18. år, da dette øger mulighederne for god planlægning betragteligt.



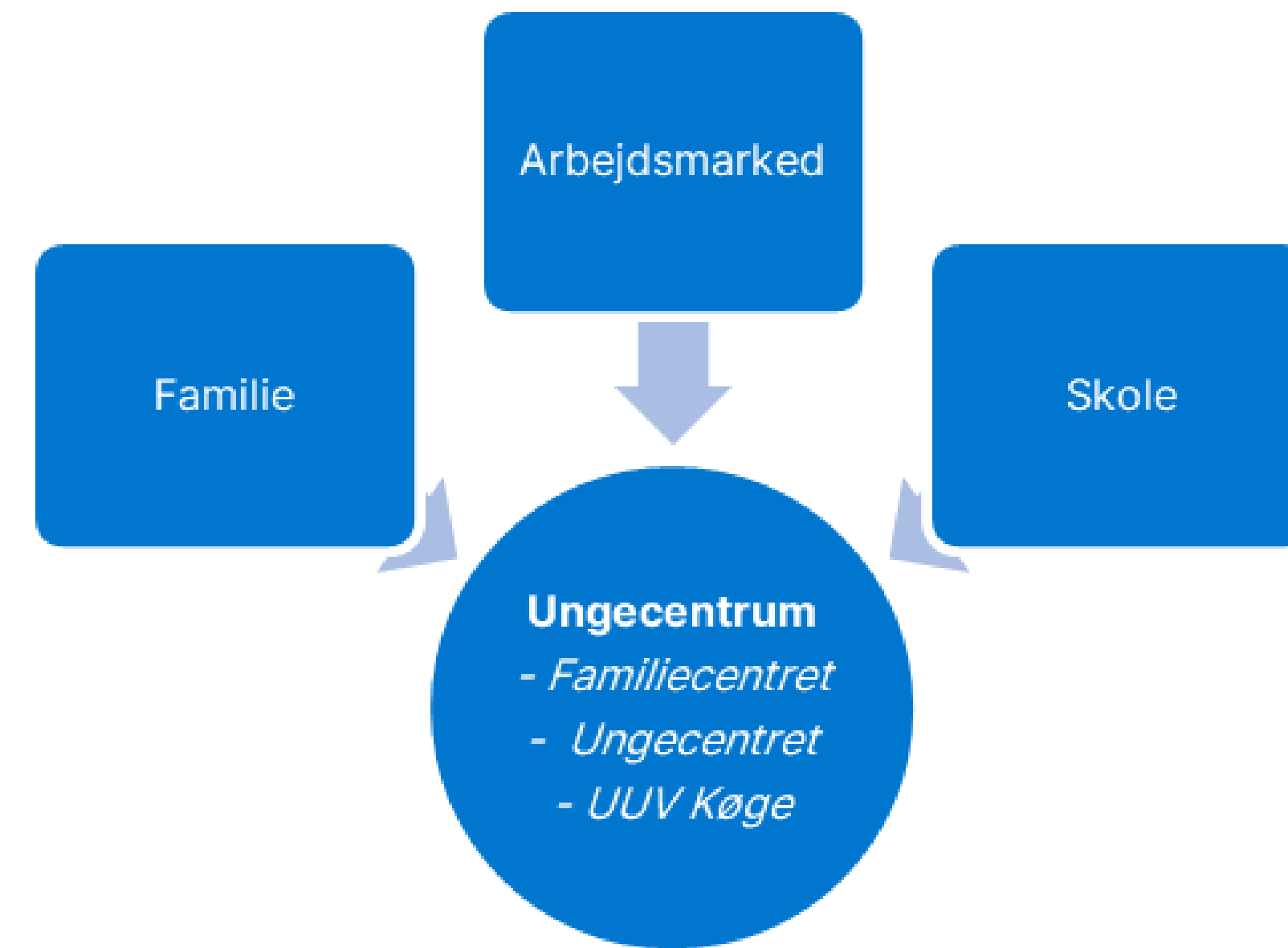


# Eksempel 1:3

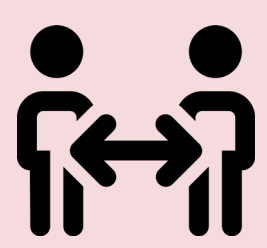
## Organisering af overgangsindsatsen



I **Hjørring Kommune** er medarbejdere med ansvar for overgangsindsatsen fysisk placeret på de tre involverede sektorområder og refererer til hver deres leder på disse områder.



I **Køge Kommune** er en del af overgangsindsatsen organiseret i en tværgående enhed. "Ungecentrum" har tre afdelinger med hver sin leder, som refererer til de respektive fagchefer for de involverede sektorområder. Enheden har ikke et selvstændigt budget.

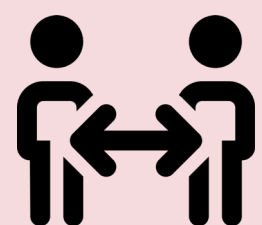


## Eksempel 2:3

### Deltagerkommunernes afgrænsninger af, hvilke unge der indgår i samarbejdsmodellen

Kommune	Kriterier for, hvilke unge der indgår i samarbejdsmodellen
Ballerup	Unge, der ved deres 16. år modtager en indsats på det specialiserede børneområde.
Hjørring	Unge (fra 16,5 år), hvor der er en forventning om fremtidigt støttebehov efter at den unge fylder 18 år. Dog orientering til voksenområdet, allerede når den unge fylder 14 år ved at vedkommende sættes på den såkaldte "opdriftsliste", hvis der er et forventet fremtidigt støttebehov på mindst 10 timer om ugen.
Køge	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Unge med varige funktionsnedsættelser, hvor der er forventning om behov for fremtidig støtte fra voksenområdet, skal på overgangsmøde ved det 16. år</li><li>2) Unge over 17 år med sociale problemer og fx manglende uddannelse, hvor der er forventning om behov for fremtidig støtte fra voksenområdet, skal på overgangsmøde senest ved 17,5 år.</li><li>3) Unge over 18 år som modtager efterværn skal på overgangsmøde, hvis det forventes et fremtidigt behov for støtte fra voksenområdet.</li></ol>
Lolland	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Unge med særlige og mere omfattende behov: Unge som har en sag hos ungerådgivningen og hvor der forventes et behov for støtte fra jobcenteret, når den unge fylder 18 år. Samarbejde etableres, når den unge fylder 16 år.</li><li>2) Unge med komplekse vanskeligheder: Unge som har en sag ved ungerådgivningen eller handicaprådgivningen og hvor der forventes et behov for støtte fra social- og arbejdsmarkedsområdet, enten i form af § 85-støtte eller via et egentligt døgntilbud. Tværgående sagsbehandling startes, når den unge fylder 16 år, men den unge følges registreringsmæssigt allerede fra vedkommende er 12 år.</li></ol>
Tønder	Unge mellem 15 og 17,5 år, hvor der forventes et behov for støtte efter servicelovens bestemmelser efter, at den unge fylder 18*.

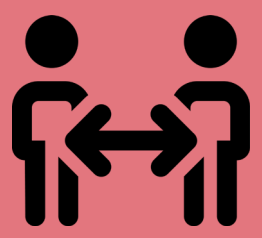
Note: \* Sager, hvor den unge har et mindre støttebehov, eller hvor der kun er behov for støtte via arbejdsmarkedslovgivningen, håndteres via en mindre formaliseret samarbejdsstruktur med tværfaglige møder i regi af KUI.



# Eksempel 3:3

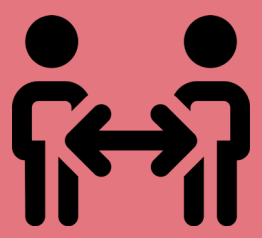
## Deltagere i samarbejdsmodellens overgangsmøder

Kommune	Hvem deltager i overgangsmøder?
Ballerup	Sagsbehandlere fra børneområdet, voksenområdet og arbejdsmarkedsområdet skal deltage. Sagsbehandler fra børneområdet (tovholderen) aftaler med borgeren, hvilke fagprofessionelle der i øvrigt skal inviteres til møder i den unges sag. Den unge og evt. pårørende deltager altid i møderne.
Hjørring	To typer møder. Først afholdes ungekoordineringsmøde, hvor sagen drøftes på et overordnet plan og der nedsættes et koordinerende team af sagsbehandlere fra de enkelte sektorer. Derefter afholdes møder i det koordinerende team. <u>Ungekoordineringsmøde:</u> Afdelingsledere fra børneområdet og voksenområdet Teamledere fra børneområdet og arbejdsmarkedsområdet Faglige koordinatører fra voksenområdet og arbejdsmarkedsområdet (UU) <u>Møder i det koordinerede team:</u> Relevante medarbejdere fra de enkelte sektorer. Typisk sagsbehandlere, men kan derudover også være andre fagprofessionelle med kendskab til den unge.
Køge	Sagsbehandlere fra børneområdet, voksenområdet og arbejdsmarkedsområdet. Derudover deltager en socialfaglig konsulent fra voksenområdet på alle overgangsmøderne.
Lolland	Sagsbehandler fra ungerådgivningen (dvs. børneområdet) er tovholder og indkalder de samarbejdspartnere, som hun/han vurderer vil være relevante i forhold til at støtte den unge i voksenlivet (typisk sagsbehandlere fra voksenområdet og arbejdsmarkedsområdet samt UU-vejleder. Dertil kan komme fx misbrugskonsulent).
Tønder	Teamleder fra børneområdet Myndighedsleder fra voksenområdet Teamleder fra arbejdsmarkedsområdet Sagsbehandler i den konkrete sager fra børneområdet Sagsbehandler fra voksenområdet med ansvar for alle overdragelsessager Økonomikonsulent ad hoc



## Spørgsmål til refleksion 1:2

- Understøtter kommunens organisering af overgangsindsatsen:
  - den økonomiske styring af overgangsindsatsen *på tværs af* involverede sektorområder?
  - den økonomiske styring af indsatser til overgangsunge *inden for* de enkelte sektorområder?
  - tværfagligt samarbejde og helhedstænkning?
  - enighed om placering af ansvar for visitation og betaling?
- Hvis ikke disse hensyn understøttes af den organisatoriske løsning, hvilke tiltag har kommunen så iværksat for at imødekomme hensynene? Har I brug for at ændre noget?
- Har kommunen fx overvejet at understøtte det tværgående perspektiv i den økonomiske styring ved at foretage en samlet opfølgning på udgifter og indsatser til overgangsunge på tværs af sektorområder? Hvilke muligheder og barrierer er der for denne praksis?



## Spørgsmål til refleksion 2:2

- Har kommunen en samarbejdsmodel, som eksplicit definerer ansvarsfordeling og procedurer for overgangssager?
- Understøtter kommunens samarbejdsmodel, at man så vidt muligt finder de rette overgangsunge og behandler deres sag på rette tidspunkt på tværs af de relevante sektorområder?
- Er der i kommunen behov for at (gen)overveje samarbejdsmodellen i forhold til:
  - Hvilke unge der drøftes i samarbejdsmodellen (fx alder og problematikker)?
  - Hvem der kan bringe unge ind i samarbejdsmodellen?
  - Hvem der deltager i samarbejdsmodellens overgangsmøder (hvor tæt skal ledere eksempelvis inddrages)?
- Hvordan kunne kommunen blive bedre til at dele viden om overgangsunge på tværs af sektorområder (fx via nye systemer, som giver mulighed for at se på tværs)?

# Sæt fokus på det tværgående perspektiv og samarbejde i visitationen





## Konklusioner 1:3

- Der er forskel mellem deltagerkommunerne på, hvor stor egenkompetence der delegeres til sagsbehandlere fra forskellige sektorområder, der er involveret i samarbejdsmodellens overgangsmøder. Analysen kan ikke pege på, hvilket niveau af egenkompetence der generelt er bedst styringsmæssigt, men det er væsentligt, at kommunerne tager stilling til **sagsbehandlernes egenkompetence**.
- Ved **høj grad** af fælles forståelse blandt sagsbehandlere og ledere om brugen af tilbudsviften og kommunens serviceniveau: Her kan en høj egenkompetence hos sagsbehandlerne fra de forskellige sektorområder understøtte hurtigere og mere smidig sagsbehandling på overgangsmøderne. En høj egenkompetence kan medvirke til at undgå, at lederne eller et visitationsudvalg bliver flaskehals og bruger unødigt tid på at sætte sig ind i sager, hvor der er enighed om valget af indsats.
- Ved **lav grad** af fælles forståelse blandt sagsbehandlere og ledere af brugen af tilbudsviften og kommunens serviceniveau: Her kan en lavere egenkompetence hos sagsbehandlerne – og dermed tættere involvering af ledere eller visitationsudvalg – understøtte en tættere ledelsesmæssig styring af indsatser og en mere ensartet visitationspraksis og anvendelse af tilbudsviften.



## Konklusioner 2:3

- Analysen viser, at det er væsentligt for den økonomiske styring af overgangsindsatsen, at de involverede sektorområder kan **nå til enighed** om, hvilken indsats der skal iværksættes til den enkelte unge, og hvem der har ansvar for hvad. Deltagerkommunerne oplever generelt ikke store vanskeligheder med at nå til enighed herom via deres samarbejdsmodel.
- Kommunerne kan dog med fordel være opmærksomme på **visse – især substituerbare – indsatsstyper** på tværs af sektorområderne, som kan give anledning til diskussioner i samarbejdsmodellen (se slide med eksempler nedenfor). Særligt for disse indsatser er det vigtigt, at ledelserne på tværs af sektorområderne skaber klarhed om, hvem der har ansvar for hvilke målgrupper og indsatsstyper samt sikrer klare procedurer for, hvordan lederne involveres ved potentielle uenigheder på overgangsmøderne.
- Analysen viser desuden, at det er vigtigt for at kunne nå til enighed om valget af indsats på overgangsmøderne, at sagsbehandlerne har et vist **kendskab til de andre sektorområder**, herunder lovgivning, tilbudsvifte og serviceniveau. Dette kendskab til hinandens områder kan understøttes via fx fælles temadage eller generelt arbejde med relationel koordinering.





- Analysen viser, at den økonomiske styring af overgangsindsatsen kan understøttes ved at opbygge sagsbehandleres **økonomiske bevidsthed**. Det kan bidrage til, at sagsbehandlerne er opmærksomme på ikke alene faglige, men også økonomiske hensyn, når der træffes beslutninger om indsatser. Ikke med det formål, at økonomien anvendes som argument for at fravælge den fagligt bedste indsats, men som en overvejelse om, hvilke indsatser der giver mest værdi for pengene. Den økonomiske bevidsthed kan fx understøttes via drøftelser af visitationspraksis og økonomiske rammer i gruppen af sagsbehandlere, eventuelt understøttet af økonomioverblik over visiterede indsatser.
- Analysen viser endvidere, at kommunerne med fordel kan italesætte overgangsindsatsen som et **fælles økonomisk ansvar** mellem de involverede sektorområder. Dette kan understøtte et fokus på at iværksætte den støtte til de enkelte unge, som samlet set giver den mest omkostningseffektive overgangsindsats for kommunen set under ét. Kommunerne kan med fordel sikre en tæt dialog herom mellem de relevante ledere, så der er enighed om, at økonomien i overgangsindsatsen er "én fælles kasse", og så man sikrer en ensartet kommunikation herom på tværs af områderne.



## Eksempel 1:1

### **Indsatstyper som kan give anledning til diskussioner i samarbejdsmodellen (ofte på grund af substituerbarhed på tværs af sektorområder)**

- Mentorstøtte vs. § 85-støtte
- Skillelinjerne mellem § 85-støtte og § 107-botilbud samt mellem servicelovens § 82 og § 85-støtte
- Efterværn vs. indsatser på voksenområdet
- Arbejdsmarkedsrettede psykologiske undersøgelser (eller andre undersøgelser)
- Indsatser iværksat af børneområdet, som binder voksenområdets eller arbejdsmarkedsområdets handlemuligheder, når den unge fylder 18 år.



## Spørgsmål til refleksion 1:2

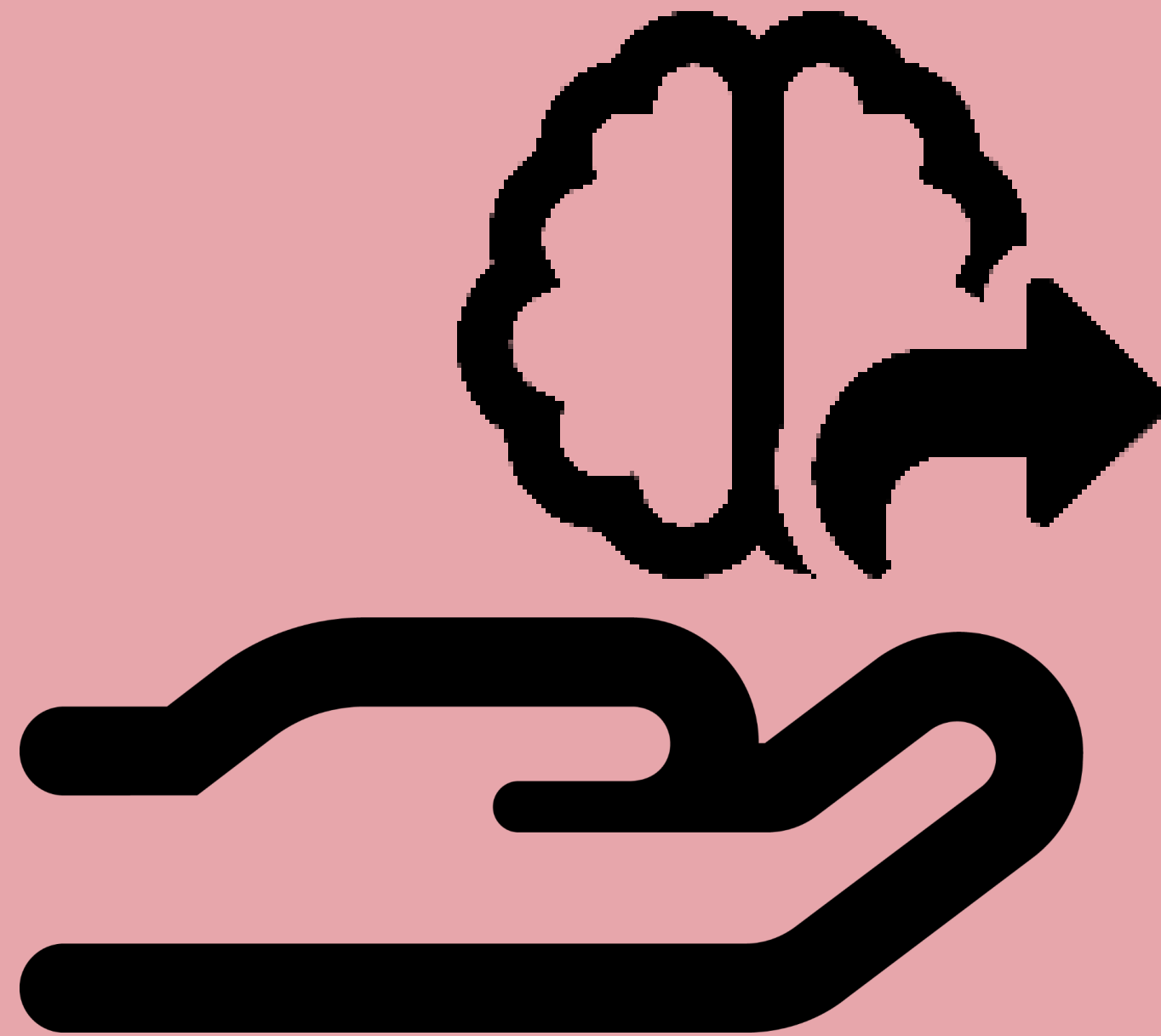
- Er der potentielle gevinster ved at udvide eller indsnævre egenkompetencen for overgangsindsatsen for sagsbehandlere på nogle eller alle sektorområder? Kunne der fx være behov for en tættere ledelsesmæssig styring af dele af overgangsindsatsen?
- Er der forskelle mellem sektorområderne i kommunen med hensyn til, hvor stor egenkompetence sagsbehandlerne har? Kunne det have nogle uheldige konsekvenser (fx at ét område ofte bliver flaskehals for beslutninger)?
- Er der i kommunen klarhed om, hvem der har ansvar for indsatstyper, som kan give anledning til uenighed (jf. også tidligere slide med eksempler)?
- Er der i kommunen klare procedurer for, hvordan lederne skal involveres ved potentielle uenigheder på overgangsmøderne? Kender og følger medarbejderne disse?
- Hvad gør I for at understøtte, at sagsbehandlere, som er relevante for overgangsindsatsen, har et vist kendskab til øvrige sektorområder, herunder lovgivning, tilbudsvifte mv.?

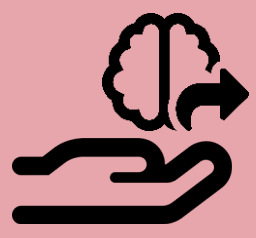


## Spørgsmål til refleksion 2:2

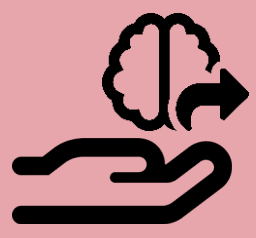
- Hvordan arbejder kommunen med at opbygge sagsbehandlingens økonomiske bevidsthed på de sektorområder, som er relevante for overgangsindsatsen? Kan tilgangen på nogle sektorområder være inspirerende for andre?
- Er der i kommunen ledelsesmæssig enighed på tværs af sektorområder om at anskue overgangsindsatsen som et fælles økonomisk ansvar og "én fælles kasse"? Kunne man styrke kommunikationen herom til medarbejderne?

**Understøt prognoser og budgetlægning ved  
systematisk overdragelse af viden  
og løbende dialog mellem områder**

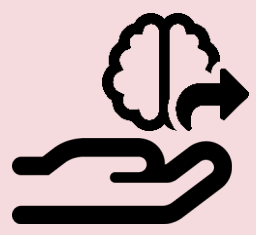




- **Budgetansvaret** for indsatser til overgangsunge er som hovedregel entydigt placeret hos fagcheferne for de sektorområder, som er involveret i overgangsindsatsen. Der kan være faglige og/eller organisatoriske argumenter for at dele budgetansvaret. Delt budgetansvar kan dog skabe usikkerhed om og diskussion af, hvem der skal betale for indsatsen i en given overgangssag.
- Kommunerne kan med fordel overveje at anvende **forventede udgifter til overgangsunge på individniveau for visse indsatser**, herunder især de mere omkostningstunge indsatser. Det kan bidrage til større præcision i prognosearbejdet.
- Derudover er det væsentligt for den økonomiske styring af overgangsindsatsen, at der sker en **systematisk overdragelse af viden** om overgangsunge fra afgivende til modtagende sektorområder. En sådan praksis kan ligeledes skærpe prognosesikkerheden.



- Det er væsentligt for den økonomiske styring at prioritere en **tæt, løbende dialog** om overgangsunge mellem sagsbehandlere og økonomikonsulenter tilknyttet området, især om de mere omkostningstunge indsatser. Det kan bidrage til at sikre en mere præcis forudsigelse af til- og afgang af samt udgifter til overgangsunge.
- Kommunerne kan med fordel overveje at lave en **permanent omfordeling af budget** mellem relevante sektor- og/eller budgetansvarsområder, fx med afsæt i vurderinger af til- og afgang og/eller opgørelse af faktisk forbrug af bestemte indsatser til overgangsunge. En sådan praksis kan bidrage til, at budgetterne for de forskellige områder løbende er afstemt med det forventede ressourcetræk til overgangsindsatsen.

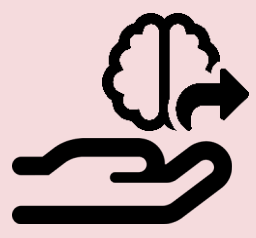


# Eksempel 1:2

## Placering af budgetansvar for § 85-støtte og STU

	§ 85-støtte	STU
Samlet på voksenområdet	Hjørring Køge Lolland	Køge
Delt mellem voksen- og arbejdsmarkedsområdet	<i>Ballerup (fælles budgetansvar) Tønder (to særskilte budgetansvar: modtagere med førtidspension på voksenområdet, modtagere uden førtidspension på arbejdsmarkedsområdet)</i>	
Samlet på arbejdsmarkedsområdet		Ballerup Hjørring Lolland
Samlet på et andet sektorområde		Tønder





## Eksempel 2:2

### Model for prognosticering af til- og afgang på det specialiserede voksenområde – Hjørring Kommune

#### Tilgang fra børneområdet:

- Kendte sager fra BFU
- Unge, der overgår til servicelovens voksenbestemmelser
- Overgår enten ved det 18. år eller senere (op til 23. år pga. efterværn)
- Hver enkelt borger skyggevurderes i forhold til fremtidige støttebehov og overgangstidspunkt

#### Øvrig tilgang:

- Alle tilgange, der ikke kommer fra BFU
- Fx erhvervet hjerneskadede, misbrugere, udsatte og tilflyttere
- Er baseret på erfaringstal for foregående år

#### Afgang:

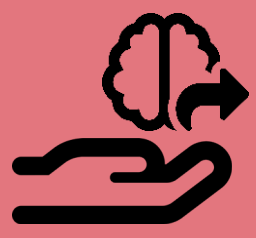
- I den øvrige tilgang medregnes ligeledes afgang på voksenhandicapområdet
- Fx forbedret funktionsniveau, dødsfald, forhandling af takster, fraflytninger
- Baseres på erfaringstal fra foregående år

Tilgangen til voksenområdet i Hjørring Kommune beregnes som summen af tre dele:

- tilgang fra børneområdet
- øvrig tilgang
- afgang.

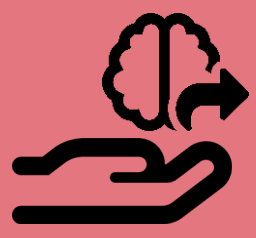
Som det fremgår af boksen, beregnes tilgangen ud fra kendskab til konkrete sager, socialfaglige vurderinger og historik.

Prognosesikkerheden er generelt størst i de første år af budgetperioden, da tilgangen i den sidste del af perioden i stort omfang udgøres af sager, som ikke er kendte på børneområdet.



## Spørgsmål til refleksion 1:2

- Hvor skal budgetansvaret for hvilke indsatser med relevans for overgangsindsatsen placeres? Hvilke faglige og/eller organisatoriske argumenter kan der være for at dele budgetansvaret?
- Hvis budgetansvaret er delt: Er der eksempler på situationer, hvor der er usikkerhed om og diskussion af, hvem der skal betale for hvilke indsatser? Hvis ja: Hvordan har kommunen håndteret det? Er der behov for yderligere tiltag?
- Anvendes der i kommunen individbaserede forudsætninger om overgangsunge i prognosearbejdet?
  - Er der behov for i højere grad at gøre brug af forventede udgifter til overgangsunge på individniveau?
  - Hvis ja: for hvilke indsatser?



## Spørgsmål til refleksion 2:2

- Hvordan sikrer kommunen, at viden om overgangsunge på en systematisk måde overdrages fra afgivende til modtagende sektorområde?
  - Er der etableret klare retningslinjer og procedurer for dette arbejde?
  - Gør man i kommunen brug af redskaber, som understøtter en systematisk overdragelse af viden mellem områder, fx en prognosemodel eller oversigter over overgangsunge?
- Er der i kommunen en dialog om overgangsunge mellem sagsbehandlere og økonomikonsulenter tilknyttet området, bl.a. for at sikre en mere præcis forudsigelse af til- og afgang af samt udgifter til overgangsunge?
- Er der behov for et tættere samarbejde mellem sagsbehandlere og økonomikonsulenter? Hvis ja: Hvilke ændringer vil det kræve i forhold til den nuværende praksis i kommunen?
- Har kommunen oplevet, at udgiftstyngden forrykker sig permanent eller fra år til år mellem sektorområder som følge af overgangsindsatsen? Hvis ja: Har I som følge heraf haft overvejelser om at foretage budgetomfordeling mellem områder?

# Overvej potentialet i tværgående opfølgning på overgangsindsatsen





# Konklusioner 1:1

- Deltagerkommunernes opfølgning på udgifter, aktiviteter og resultater med relevans for overgangsindsatsen foregår **på de enkelte sektorområder**. Det kan give en relativt god økonomiunderstøttelse af de særskilte dele af overgangsindsatsen, som er forankret inden for de enkelte sektorområder. Det giver dog ikke et overblik **på tværs** af de involverede sektorområder.
- Kommunerne kan med fordel overveje, om der kunne være økonomistyringsmæssige gevinster ved i højere grad at supplere med **tværgående opfølgning** på udgifter, aktiviteter og resultater. Det kan potentielt bidrage til et mere helhedsorienteret blik på, om kommunen samlet set tilbyder overgangsunge den bedste og mest omkostningseffektive indsats, når man ser på tværs af de relevante sektorområder.
- I sammenhæng hermed kan kommunerne med fordel overveje i højere grad systematisk at understøtte **økonomifunktionens fokus** på den samlede overgangsindsats på tværs af sektorområder. Det kunne eksempelvis ske ved etablering af et samarbejdsforum for økonomikonsulenter fra forskellige sektorområder, som gives ansvar for at udarbejde styringsinformation vedrørende kommunens samlede overgangsindsats.



# Spørgsmål til refleksion 1:1

- Foretager I i kommunen opfølgning på udgifter, aktiviteter eller resultater, som specifikt vedrører gruppen af overgangsunge?
- Hvilke gevinster kunne der være ved en stærkere opfølgning på overgangsindsatsen på tværs af sektorområder? Kunne der være en gevinst ved eksempelvis:
  - At kende de samlede udgifter til konkrete overgangsunge over en årrække på tværs af sektorområderne?
  - At få indblik i typiske forløb for overgangsunge set over en årrække? Hvilke indsatser modtager de fra de forskellige sektorområder?
  - At kende resultater for gruppen af overgangsunge (fx hvordan de klarer sig i uddannelsessystemet)?
- Kan kommunen have gavn af, at økonomifunktionen i højere grad understøtter et fokus på den samlede overgangsindsats på tværs af sektorområder? Vil der eksempelvis være gevinster ved øget dialog og samarbejde mellem økonomikonsulenter med ansvar for forskellige sektorområder? Hvordan kunne det organiseres i jeres kommune?