

*Masterplan*

# FOR DET SOCIALE OMRÅDE



# MASTER PLAN FOR DET SOCIALE OMRÅDE

## INDHOLD

<b>Forord</b>	<b>3</b>
<b>Indledning</b>	<b>4</b>
Baggrund og formål med en masterplan for det sociale område	4
Socialafdelingens faglige tilgang	4
<b>Borgersamarbejde og samskabelse</b>	<b>6</b>
Kompetencer i mødet og samarbejdet med borgeren	6
Rammer for mødet og samarbejdet med borgeren	6
Brobygning til det frivillige område	6
Samarbejde med lokale virksomheder	7
<b>Helhedsorienteret indsats</b>	<b>8</b>
Koordineret plan for sammenhængende indsats	8
En veltilrettelagt overgang i livsfaserne	8
Tilpasning af Socialafdelingens rehabiliteringsstrategi	9
<b>Sundhed</b>	<b>10</b>
Generel sundhedsfremme og tidlig opsporing af sygdom	10
Fællesskaber for mental trivsel	10
Brobygning mellem sundhedsindsatserne	11
<b>Tilbud og boliger</b>	<b>12</b>
Let tilgængelig og hurtig hjælp	12
Analyse af hvilke tilbud der behov for	12
Boliger til borgere i hjemløshed	13
<b>Økonomistyring</b>	<b>14</b>
Omkostningsbevidsthed	14
Systematisk opfølgning og effektmåling	14
Datainformeret ledelse	14
Virksomme indsatser og metoder	15
Fælles leverandørstrategi for det sociale område	15
<b>Rekruttering og tilknytning til arbejdspladsen</b>	<b>16</b>
Det fleksible arbejdsliv	16
Ledelse og forpligtende arbejdsfællesskaber	16
Studiemiljø	17
Kompetenceudvikling	18
<b>Retninger frem mod 2027</b>	<b>19</b>

# FORORD

Med denne masterplan sætter vi retningen for det sociale område i de kommende år. Masterplanen har ikke et svar på alt, men den skal fungere som kompas for det daglige arbejde på det sociale område. Vi følger politisk op på masterplanen hvert år for at sikre, at socialområdet udvikler sig i den retning, som vi har beskrevet.

For Senior-, Social- og Sundhedsudvalget er det vigtigt at involvere bredt. Derfor har vi inviteret borgere, frivillige foreninger, faglige organisationer, råd og samarbejdspartnere til at komme med input til masterplanen, og de har været med hele vejen - fra ideudvikling til udarbejdelse af de enkelte afsnit i masterplanen.

Takket være alle de værdifulde input og ideer har vi nu en ambitiøs masterplan, som peger frem mod 2027.

Senior-, Social- og Sundhedsudvalget har sat det lange lys på for Svendborg Kommune. Vores forventning er, at masterplanen medvirker til, at borgerne, også i fremtiden, har mulighed for et meningsfuldt liv med størst mulig deltagelse, mestring og livskvalitet.

På vegne af Senior-, Social- og Sundhedsudvalget vil jeg gerne takke alle, der har bidraget til masterplanen for det sociale område.

God læselyst



Hanne Klit  
Formand for Senior-, Social- og Sundhedsudvalget i Svendborg Kommune  
Januar 2024

# INDLEDNING

## Baggrund og formål med en masterplan for det sociale område

Baggrunden for denne masterplan er Senior-, Social- og Sundhedsudvalgets beslutning om, at der skal laves en masterplan for det sociale område - for borgere over 18 år med fysiske, psykiske og/eller sociale udfordringer. Formålet med masterplanen er at sætte politisk retning for, hvordan det sociale område i Svendborg Kommune skal udvikle sig frem mod 2027. Til slut i masterplanen er der oplyst ni retninger for den udvikling, som Senior-, Social- og Sundhedsudvalget ønsker at fremme med denne masterplan.

Masterplanen består af seks temaer, som er udvalgt på baggrund af input fra borgere, pårørende, medarbejdere i Socialafdelingen og relevante samarbejdspartnere. Mens de fire første temaer er skrevet ud fra et borgerperspektiv, og dermed primært henvender sig til borgerne, har temaerne økonomistyring samt rekruttering og tilknytning til arbejdspladsen primært relevans for Socialafdelingen samt den politiske og økonomiske styring af området.

Arbejdet med masterplanen blev officielt igangsat med et startmøde den 14. marts 2023. Omkring 130 interesserede deltog i startmødet, og der blev indsamlet 410 input til udvikling af det sociale område.

Der blev nedsat seks arbejdsgrupper – en arbejdsgruppe for hvert tema, som har arbejdet videre med input. Arbejdsgrupperne har været bredt sammensat for at sikre, at masterplanen bygger på viden og erfaringer fra henholdsvis borgere, frivillige foreninger, faglige organisationer, medarbejdere og vores mange vigtige samarbejdspartnere.

Der har været høj grad af borgerinvolvering på forskellige måder - helt fra den spæde start i

forhold til, hvilke temaer masterplanen skulle indeholde, undervejs i skriveprocessen og til sidst, hvor en gruppe borgere har læst og givet input til forståelsen af teksten i masterplanen forud for den politiske godkendelse. Desuden har der blandt andet været afholdt dialogmøder med borgerne i udvalgte tilbud for også at inddrage de borgere, som havde behov for, at mødet foregik i deres vante rammer.

Masterplanen tager afsæt i de politisk vedtagne politikker på socialområdet (herunder Handicappolitik, Udsattepolitik og Frivilligpolitik) og er politisk rettesnor for udviklingen af det sociale område i perioden 2024-2027.

## Socialafdelingens faglige tilgang

Masterplanen er skrevet med udgangspunkt i Socialafdelingens faglige tilgang. Den sætter rammen for temaerne i masterplanen.

Socialafdelingens opgave er at støtte borgeren til at få et meningsfuldt liv med bedst mulig aktivitet og deltagelse, mestring og livskvalitet. Vi går ind i samarbejdet med hver enkelt borger med troen på, at borgeren med den rette støtte kan opnå positive forandringer i sit liv. Vi understøtter den enkeltes vej ved at sætte borgerens håb, ønsker og drømme i centrum. Vores faglige tilgang kaldes også recovery-orienteret rehabilitering.

Vores udgangspunkt er, at langt de fleste borgere ønsker og kan få et hverdagsliv på egne præmisser. Vi er opmærksomme på, at det ikke er alle borgere, der kan opnå store forandringer og dermed har behov for varig støtte fra Socialafdelingen. I disse situationer har vi også fokus på borgernes håb, ønsker og drømme, da selv små skridt er værdifulde.





Vi understøtter den enkeltes vej ved at sætte borgerens håb, ønsker og drømme i centrum



# BORGERSAMARBEJDE OG SAMSKABELSE

Mødet mellem borgeren og Socialafdelingen bygger på et gensidigt samarbejde. Et samarbejde der er funderet i forskellige roller og opgaver som henholdsvis medarbejder og borger, og som kun kan fungere, når det baseres på ligestilling.

I samarbejdet har medarbejderne ansvaret for, at borgerne oplever sig set, hørt og anerkendt – også hvis ønsker og forventninger ikke kan opfyldes. Hvis det ikke er muligt at hjælpe borgeren inden for Socialafdelingens rammer, skal medarbejderne henvise til andre løsninger i og uden for kommunen, så borgeren hjælpes med at få den rette støtte – og på denne måde oplever sig set, hørt og anerkendt.

Dette kapitel beskriver, hvad Socialafdelingen vil have fokus på de kommende år i mødet og samarbejdet med henholdsvis borgeren, det frivillige område og de lokale virksomheder. Alt sammen med henblik på at styrke borgernes muligheder for aktivitet, deltagelse og beskæftigelse.

## Kompetencer i mødet og samarbejdet med borgeren

I vores dialog med borgerne er vi blevet opmærksomme på, at borgerne vægter de personlige kompetencer hos medarbejderne lige så højt som de faglige. Det vil sige medarbejdernes evner til at møde borgeren ligestillet og indgå et respektfuldt samarbejde om hver enkelt borgers behov. Derfor vil vi i de kommende år have fokus på, hvordan medarbejderes personlige kompetencer kan styrkes, så borgerne i højere grad oplever at blive mødt, set og anerkendt.

Det centrale for et vellykket samarbejde er, at medarbejderne har stærke kompetencer til at være i kontakt med borgeren – også når borgeren har det rigtig svært. Tilgangen til mødet og kontakten mellem borger og medarbejder har stor betydning for, om borgeren oplever at få gavn af

Socialafdelingens tilbud – lige fra det første møde til afslutningen af forløbet.

## Rammer for mødet og samarbejdet med borgeren

Som medarbejder skal man have blik for, hvilken betydning det har for borgeren, hvordan man bliver mødt, hvor man mødes, hvordan samtaler foregår, hvordan støtten udføres mv. Rammerne og forløbet har stor betydning for kontakten og åbenheden fra borgerens side.

Derfor er det nødvendigt, at Socialafdelingen arbejder med evnen til at se rammer og samarbejde fra begge sider. En vej til dette er at arbejde struktureret med at få feedback fra borgerne på deres oplevelser.

Socialafdelingen vil de kommende år have fokus på rammer for mødet og samarbejdet med borgerne så de oplever, at mødet og samarbejdet med Socialafdelingen er ligestillet.

## Brobygning til det frivillige område

Det er kendetegnende for frivillige netværk, grupper og foreninger, at deres involvering er præget af lyst, engagement og mening. Initiativer, som tages af frivillige, er typisk styret af ønsket om at øge livskvaliteten hos andre og for samfundet som helhed.

Det frivillige område er ikke på samme måde som kommunen styret af lovgivning. Det er en stor fordel, at frivillige kan være i relationer med borgerne uden fastlagte mål. Det kan opleves anderledes, når en borger frivilligt hjælper en medborger frem for, når en medarbejder gør det som en lønnet arbejdsopgave.

De frivillige tilbud kan bidrage med sociale fællesskaber, imødegå ensomhed og tilbud, der generelt kan øge livskvaliteten, livsmestring og



**Job er én af de vigtigste faktorer for at både forebygge og overkomme sociale udfordringer.**

selvværd hos den enkelte. Det frivillige område er et supplement til kommunens tilbud og er ikke en erstatning for den bevilligede hjælp, som borgeren har fra kommunen.

Det frivillige arbejde skaber værdi - både for den enkelte borger og for samfundet. Derfor ønsker Socialafdelingen at bygge bro til de frivillige tilbud. Samarbejdet udvider paletten af muligheder for borgerne og øger chancen for at finde det rette tilbud.

Vi vil arbejde for at videreudvikle samarbejdet for at sikre, at borgerne får en nemmere overgang til de frivillige tilbud.

### **Samarbejde med lokale virksomheder**

Vores udgangspunkt er, at alle kan bidrage og være med til at skabe værdi i en virksomhed, når

matchet og rammerne er rigtige. Borgerne kan hjælpes tættere på at få fodfæste på arbejdsmarkedet, når de får den nødvendige støtte til at finde det rette jobmatch, og når der tages de nødvendige hensyn på arbejdspladsen.

Job er én af de vigtigste faktorer for at både forebygge og overkomme sociale udfordringer. Selv et job på få timer er et vigtigt skridt på vejen til at øge livskvaliteten og løse nogle af de udfordringer, man som borger kan kæmpe med ud over ledighed. Job giver blandt andet øget personligt selvværd og trivsel.

Svendborg Kommune vil derfor, i samarbejde med de lokale virksomheder, arbejde for at finde nye veje til at skabe flere jobmuligheder, så flere borgere kan få et job og dermed øge deres livskvalitet.

# HELHEDSORIENTERET INDSATS

Mange borgere har kontakt med flere afdelinger i kommunen. Borgernes problemstillinger kan ikke ses isoleret. De skal ses i sammenhæng med alt andet, der foregår i borgerens liv. Derfor er det vigtigt, at borgeren får en helhedsorienteret indsats. Det vil sige, at vi koordinerer vores sagsbehandling og indsatser så godt, at borgeren oplever et sammenhængende forløb fra start til slut – både i forbindelse med opstart af indsatsen, når indsatsen overgår fra den ene til den anden afdeling, og når indsatsen skal afsluttes, fordi borgeren ikke længere har behov for hjælp.

I dette kapitel beskrives tre fokusområder, som skal være med til at sikre, at borgeren får et sammenhængende forløb og en veltilrettelagt overgang i livsfaserne.

## **Koordineret plan for sammenhængende indsats**

Vores ambition er, at alle borgere oplever at få en sammenhængende indsats. Det betyder, at relevante afdelinger i kommunen løbende skal koordinere med hinanden, så borgeren ved, hvad der kommer til ske – og hvem der hjælper borgeren med hvad og hvornår.

Vi vil i fællesskab sikre, at borgeren får den rette hjælp ved, at vi koordinerer borgerens forskellige planer og indsatser, så alle arbejder i samme retning og ud fra samme mål. Det vil sige, at borgeren oplever, at det er nemt at mødes og samarbejde med kommunen, fordi vi møder borgeren som en samlet og velkoordineret enhed.

Det er et fælles ansvar at sikre, at den støtte borgeren får kontinuerligt matcher borgerens mål og ønsker. For at lykkes med det, skal det tværfaglige samarbejde styrkes både på ledelses- og medarbejderniveau.

Socialafdelingen vil, sammen med andre afdelinger, igangsætte nye og konkrete initiativer, der

styrker det tværfaglige samarbejde. Initiativerne skal være med til at sikre, at vi lykkes med vores ambition om, at alle borgere får sammenhængende indsats.

## **En veltilrettelagt overgang i livsfaserne**

Der er livsbegivenheder, som for mange borgere udgør store forandringer og markerer overgangen til en ny livsfase. Vi har fokus på at sikre en veltilrettelagt overgang i alle livsfaser, og at denne overgang er med udgangspunkt i den enkelte borgers behov, mål og ønsker. I de kommende år vil vi have særligt fokus på overgangen fra ung til voksen samt ældre borgere i en udsat position.

Overgangen fra børne- til voksenlivet kan være en kritisk tid for den unge. I nogle familier er det ikke kun den unge, men hele familien der skal finde en ny måde at fungere på. Særligt overgangen fra ung til voksen kan skabe usikkerhed, fordi der sker forandringer i kommunens muligheder for at yde hjælp, når den unge bliver 18 år. Formelt bliver den unge voksen, og det betyder, at der skal tages stilling til en række nye eller ændrede problemstillinger - blandt andet vedrørende uddannelse, beskæftigelse, forsørgelsesgrundlag og boligforhold.

Derfor vil vi i de kommende år arbejde særligt på at udvikle nye og konkrete initiativer, som understøtter samarbejdet på tværs af afdelingerne i kommunen, så overgangen fra børne- og ungeområdet til voksenområdet bliver så let så mulig for den unge, dennes familie og netværk.

Initiativerne skal blandt andet sikre, at overgangen planlægges i god tid, at den unges behov, mål og ønsker er beskrevet tilstrækkeligt og i samarbejde med den unge og eventuelt dennes familie og netværk, samt at der er en fælles koordineret plan for overgangen.







Det er et fælles ansvar at sikre, at den støtte borgeren får kontinuerligt matcher borgerens mål og ønsker

Middellevetiden for borgere i en udsat position er stigende, og ældre borgere i en udsat position har ofte behov for pleje og omsorg i en tidligere alder end andre. En del af de ældre borgere i en udsat position har behov for hjælp fra hjemmeplejen. Derfor har Socialafdelingen og Ældreområdet afholdt kurser for medarbejderne i hjemmeplejen for at klæde dem bedre på til at håndtere plejeopgaverne for ældre borgere i en udsat position. Socialafdelingen ønsker at styrke indsatsen for ældre borgere i en udsat position. Derfor vil vi igangsætte initiativer, som skal være med til at sikre, at ældre borgere i en udsat position får støtte, som er veltilrettelagt efter den enkelte borgers behov, mål og ønsker.

### Tilpasning af Socialafdelingens rehabiliteringsstrategi

Socialafdelingens nuværende rehabiliteringsstrategi blev politisk godkendt i 2014, og den har skabt den faglige retning i organisationen siden.

Strategien beskriver, hvordan der skal arbejdes med den enkelte borger i praksis. Der arbejdes med at støtte borgeren i at udvikle, opretholde og/eller undgå forværring af funktioner, så borgeren

trods sin funktionsnedsættelse kan have et så meningsfuldt liv som muligt.

I 2022 udkom en ny hvidbog med en opdateret definition af rehabilitering og nye anbefalinger.

Den nye definition af rehabilitering fremhæver, at rehabilitering ikke bare handler om at være selvhjulpnen i eget hjem. Det handler også om at være deltagende borger i et samfund og være menneske i sociale fællesskaber. Derfor har vi blandt andet i masterplanen fokus på at styrke vores samarbejde med det frivillige område og forskellige foreningsfællesskaber.

Definitionen fremhæver også det tværfaglige samarbejde og behovet for, at forskellige afdelinger og fagligheder spiller sammen på tværs for at lykkes med borgerens mål og ønsker. Derfor passer den nye definition fint sammen med vores mål om at styrke det tværfaglige samarbejde, så borgerne oplever at få en sammenhængende indsats.

Vi vil tilpasse vores nuværende rehabiliteringsstrategi med hvidbogens nye anbefalinger, så vi sikrer, at vores faglig strategi har øget fokus på tværfagligt samarbejde og borgerens livskvalitet.

# SUNDHED

Sundhed blandt borgere, der får støtte af Socialafdelingen, kan være udfordret på både fysiske, psykiske og sociale parametre. Risikoen for at blive ramt af sygdom eller mental mistrivsel er højere end blandt resten af befolkningen. Mistrivsel og sygdom opstår af de samme årsager, som hos alle andre, men det sker langt tidligere, fordi det kan være svært i tilstrækkeligt omfang at tage vare på egen sundhed og trivsel. Denne forskel i sundhed bliver typisk omtalt som ulighed i sundhed.

I dette kapitel beskrives tre fokusområder. Disse tre fokusområder skal understøtte, at borgernes muligheder for fysisk, psykisk og social sundhed styrkes.

## Generel sundhedsfremme og tidlig opsporing af sygdom

Socialafdelingen ønsker at medvirke til at mindske ulighed i sundhed ved at arbejde med udvalgte indsatser, der dels fremmer sundhed og dels sikrer tidlig opsporing af sygdom. Vores ønske er, at flere borgere får mulighed for at leve det gode og sunde liv, der for dem giver mening og er værdifuldt. Der kan ikke nødvendigvis sættes lighedstegn mellem det gode liv og det sunde liv, men for mange af os gælder det, at et godt helbred er en forudsætning for at trives og udfolde sine potentialer og muligheder.

I de kommende år vil vi have et særligt fokus på mad og bevægelse, da mad kan mere end at mætte, og bevægelse er sundt - både for kroppen og for sindet.

Mad og bevægelse kan være en nøgle til øget sundhed og trivsel både fysisk og mentalt. Derfor vil vi igangsætte initiativer, der blandt andet skal formidle viden om mad og ernæring til flere medarbejdere og borgere. Vi tror på, at større viden om maden kombineret med den rette støtte

kan være med til at ændre vaner hos borgeren - og dermed fremme borgerens fysiske og mentale sundhed. Desuden vil vi igangsætte initiativer, så vi bliver bedre til at anvende idræt, leg og bevægelse i hverdagen samt inspirere til og skabe øget mulighed for deltagelse i idrætsfællesskaber.

Det er afgørende, at sygdom opdages tidligt, så man får mulighed for at modtage den rette behandling. I Socialafdelingen gør vi allerede en del for at opspore sygdom tidligt. For eksempel tilbydes borgere, som bor i et botilbud eller i et støttecenter, støtte til et regelmæssigt sundhedstjek hos praktiserende læge. På Socialafdelingens botilbud er der etableret sundhedsteams, som særligt har fokus på tidlig opsporing og som yder kvalificeret behandling af sygdom. Desuden har sundhedspersonale i behandlingscentrene og gadesygeplejerskerne også fokus på tidlig opsporing af sygdomme hos borgerne.

Vi ønsker, at flere borgere får mulighed for at modtage en indsats med fokus på tidlig opsporing og kvalificeret behandling af sygdom. Derfor vil vi afdække potentialet for at etablere flere sundhedsteams - dels for borgere i støttecentre og dels for borgere i en udsat position.

Desuden vil vi også opkvalificere socialfagligt personale til at have fokus på sundhedsudfordringerne hos borgere, som bor i egen bolig eller som får støtte via vores uvisiterede tilbud. Opkvalificering af socialfagligt personale skal øge muligheden for, at borgeren kan få den rette sundhedsindsats i tide.

## Fællesskaber for mental trivsel

Der er i de senere år opnået mere viden om sammenhængen mellem mental sundhed og udvikling af en række sygdomme - både psykisk og fysisk sygdom. Svage tilhørsforhold og ensomhed er et af de forhold, der kan påvirke trivslen negativt, mens deltagelse i fællesskaber påvirker mental



sundhed positivt. Sundhed handler ikke kun om grøntsager og gåture, men i lige så høj grad om gode relationer og trivsel. Derfor vil vi arbejde for, at alle borgere har adgang til meningsfulde fællesskaber.

Vi ønsker at fremme meningsfulde fællesskaber, der har potentiale til at styrke den mentale trivsel og generelle sundhed. Derfor vil vi understøtte faciliteringen af lokalt forankrede fællesskaber på tværs af tilbuddene. Det kunne for eksempel være fællesspisning, sommerfest, dans, gåture, foredrag om sundhedstemaer eller lignende.

Vi ønsker desuden at udvikle samarbejdet med blandt andet frivillige organisationer og idrætsforeninger, så borgerne har flere muligheder for fællesskaber. Ved at samarbejde med forskellige foreningsfællesskaber kan vi udnytte hinandens forskellige styrker og udvikle bedre løsninger for borgerne. Vi vil også have øje for tilgængelighed, så dette ikke bliver en barriere for borgerens deltagelse.

### **Brobygning mellem sundhedsindsatserne**

Det kan for mange borgere være svært at få etableret kontakten til sundhedsvæsenet samt at skabe sammenhæng mellem de forskellige sundhedsindsatser. Det kan især være svært at skabe sammenhæng, når borgeren får hjælp fra flere forskellige sektorer samtidigt. Mangel på sammenhæng kan medføre, at borgeren ikke modtager den rette behandling eller kun får begrænset udbytte af den.

Socialafdelingen vil derfor afdække, hvordan vi sammen med andre relevante områder og partnere kan skabe større sammenhæng i borgerens forløb - både på tværs af de kommunale sundhedsindsatser og på tværs af sektorer. Socialafdelingen ønsker at bidrage til, at borgeren får et så sammenhængende forløb som muligt.





# TILBUD OG BOLIGER

Mere end 2000 borgere modtager støtte og hjælp fra Socialafdelingen i løbet af et år. Behovet for støtte er meget forskelligt. Nogle borgere har behov for timers vejledning og støtte om måneden, mens andre har behov for hjælp døgnet rundt på et botilbud.

Vi skal løbende tilpasse tilbuddene, så borgerne kan få den nødvendige støtte både nu og i fremtiden. Alle tilbud skal arbejde med afsæt i recovery-orienteret rehabilitering for at fremme borgerens mestringsevne samt oplevelse af meningsfuldhed.

En anden vigtig opgave er at hjælpe borgere i akut og længerevarende hjemløshed med at få en bolig. Vi har længe arbejdet efter Housing First-tilgangen, som tager udgangspunkt i, at borgeren får en bolig som det første. En stabil boligsituation er forudsætningen for at stabilisere og forbedre for eksempel psykisk sygdom, misbrug og det sociale netværk. Antallet af borgere med ophold på forsorgshjem og herberg har været stigende i de seneste år, og det er derfor vigtigt, at indsatsen til denne borgergruppe prioriteres. Adgangen til små billige boliger er afgørende for at kunne lykkes med at nedbringe antallet af hjemløse.

Regeringens hjemløserreform trådte i kraft den 1. oktober 2023. Reformen indskærper vores forpligtelse til at hjælpe borgere i hjemløshed med at få en bolig. For at lykkes med at nedbringe antallet af borgere i hjemløshed, er det nødvendigt at øge antallet af billige boliger i Svendborg Kommune.

I dette kapitel beskrives tre fokusområder, som skal være med til at sikre, at der er den rette og passende mængde af tilbud og boliger til rådighed, så den enkelte borger kan få den støtte og hjælp, som vedkommende har behov for.

## Let tilgængelig og hurtig hjælp

Mange af de input, som er modtaget i forbindelse med udarbejdelse af masterplanen, efterlyser

mulighed for at få let tilgængelig og hurtig hjælp - at man som borger kan få hjælp, uden at man først skal have afdækket sine udfordringer og ressourcer og have en afgørelse i hånden. Erfaringerne fra andre kommuner viser, at mange borgere har stor gavn af at få let tilgængelig og hurtig hjælp.

Derfor vil vi udvide vores tilbudsvifte, så borgerne kan tilbydes let tilgængelig og hurtig hjælp. Det er en ny måde at møde borgerne på, da det centrale er at give borgeren hurtig hjælp for at forebygge, at borgerens situation forværres.

## Analyse af hvilke tilbud der behov for

I forbindelse med udarbejdelse af masterplanen er der kommet mange forslag til, hvordan Socialafdelingens tilbud skal udvikles. Nogle af forslagene indgår i masterplanen, mens andre forslag kræver mere grundig analyse, inden næste skridt kan tages.

I løbet af de kommende år vil vi blandt andet åbne et midlertidigt botilbud for borgere med erhvervet hjerneskade, omlægge støttecenteret på Kærvej til et døgn-dækket botilbud, omlægge den faglige indsats til borgere i hjemløshed samt lave tilbud, som giver borgerne let tilgængelig og hurtig hjælp.

Vi har en god fornemmelse af, hvilke tilbud der også kunne være behov for at ændre eller oprette, og vi må samtidig erkende, at vi mangler mere viden for at kunne gå konkret i gang. Derfor vil vi prioritere at styrke det beslutningsgrundlag, som den videre udvikling af tilbuddene skal hvile på.

Som mange andre kommuner ønsker vi at udvikle en model for kontinuerlig dataindsamling og analyse. Med afsæt i behovsanalysen kan vi udarbejde bedst mulige beslutningsgrundlag, som er med til at sikre, at Socialafdelingen har relevante og driftssikre tilbud i egen kommune.

Desuden kan analysen bruges til at vise, hvilke tilbud Socialafdelingen skal samarbejde med



andre kommune eller private leverandører om at etablere.

Modellen skal også bruges i samspillet med for eksempel Kommunernes Landsforening (KL), kommunerne i Regionen og Social- og Boligstyrelsen, når socialområdet generelt drøftes, så Svendborg Kommune fortsat kan være en relevant stemme i udviklingen af socialområdet på landsplan.

### **Boliger til borgere i hjemløshed**

Socialafdelingen hjælper borgere, som er i akut eller længerevarende hjemløshed med at finde en bolig. Igennem flere år har der været perioder, hvor det har været vanskeligt at finde boliger til borgere i hjemløshed. Det er især huslejens størrelse, som er en barriere for at borgerne kan flytte ind. Boligerne findes enten på det private marked, ved anvisning til en af kommunens udlejningsboliger eller via anvisning til boliger i de almennyttige boligforeninger.

Svendborg Kommune og boligforeningerne arbejder sammen om at drive de almennyttige

boligforeninger. Det er blandt andet et mål at opnå boligområder med en blandet beboersammensætning, som også tilbyder boliger til borgere, der lever i udsatte positioner, som for eksempel hjemløshed.

For at styrke og tydeliggøre samarbejdet endnu mere vil vi sammen med øvrige afdelinger i kommunen arbejde for, at der indgås en aftale med boligforeningerne, som beskriver vilkårene for den kommunale anvisningsret og boligorganisationernes udlejning. Aftalen skal sikre en mangfoldig og bæredygtig beboersammensætning og samtidig understøtte, at Socialafdelingen kan anvise til rette mængde boliger med en husleje, som borgerne er i stand til at betale.

Både den rette mængde boliger og den faglige støtte til borgerne er som tidligere skrevet opprioriteret landspolitisk. Vi har fået nye muligheder for at støtte borgerne og de nye muligheder skal omsættes fagligt og beskrives i materiale til borgerne. Både den konkrete støtte man kan forvente at modtage, og hvordan boliganvisningen foregår.

# ØKONOMISTYRING

Socialafdelingen i Svendborg Kommune oplever, ligesom mange andre kommuner, udfordringer med at holde budgettet.

Dette kapitel beskriver fem fokusområder, som Socialafdelingen kommer til at arbejde med i de kommende år. Disse fem fokusområder skal være med til at understøtte, at Socialafdelingen har en god økonomistyring.

## Omkostningsbevidsthed

Vores udgangspunkt er, at økonomi er til stede i næsten alle de beslutninger, som vi foretager os i Socialafdelingen – uanset om man er leder eller medarbejder. Alt fra små handlinger som for eksempel køb af materiale til aktiviteter i aktivitetstilbud til større beslutninger som for eksempel, hvilken indsats borgeren skal have.

Det vil med andre ord sige, at alle ansatte i Socialafdelingen træffer økonomiske beslutninger – nogen i større grad end andre. Vi har dermed alle ansvar for, at vi bruger pengene rigtigt, så det kommer flest mulige borgere til gode.

Viden om hvad vi køber, og hvad kommune og borgere får for pengene, er særligt vigtigt, når der skal træffes beslutning om, hvilken indsats borgeren skal have. Serviceloven tydeliggør, at der både skal tages økonomiske og faglige hensyn, når kommunen træffer beslutning om valg af indsats. At være omkostningsbevidst betyder ikke, at beslutningen om indsatsen alene træffes på baggrund af økonomi, eller at borgeren ikke kan få det rette tilbud. Økonomi skal bruges som en overvejelse i forhold til, hvilken indsats der giver størst værdi for pengene.

Vi vil derfor arbejde for at fremme omkostningsbevidsthed i hele organisationen og have større fokus på, hvad vi køber, og om den indsats borgeren får har den ønskede effekt.

## Systematisk opfølgning og effektmåling

For at kunne vide om indsatsen har den ønskede effekt, forudsætter det, at der systematisk følges

op på indsatsen. Vi skal sammen med borgeren systematisk forholde os til, om indsatsen virker, og om noget bør ændres. Den systematiske opfølgning skal understøtte, at indsatsen i højere grad end i dag justeres ved manglende resultater.

Socialafdelingen foretager allerede i dag opfølgninger, men der er plads til at styrke det endnu mere. Derfor vil vi i de kommende år iværksætte initiativer, så der arbejdes mere systematisk med opfølgninger og effektmåling.

Vi vil hente inspiration fra andre kommuner, som har skabt større omkostningsbevidsthed i organisationen – både generelt og helt konkret i forhold til den systematiske opfølgning på, om indsatsen har den ønskede effekt for borgeren.

## Datainformeret ledelse

En vigtig forudsætning for god økonomistyring er at have styr på data. Den nuværende udgiftsudvikling øger vigtigheden af dette. Det er afgørende at vide mere detaljeret, hvorfor udgifterne stiger, hvis man vil styre og nedbringe udgifterne – og den viden får man kun, hvis man har gode data.

Socialafdelingen bruger allerede data i styringen i dag, men der er fortsat rum for forbedring. Vi ønsker at styrke vores datagrundlag, så både ledere og medarbejdere har viden om for eksempel, hvilke indsatser hver enkelt borger har og hvad disse koster. Denne viden skal alle – såvel ledere som medarbejdere - bruge aktivt i den daglige praksis, så vi bedre kan lede og styre fagligt og økonomisk ansvarligt.

Vi ønsker at indgå i et samarbejde med andre fagområder for at gøre aktivt brug af den store viden, som ligger gemt i data. Data fra børn- og ungeområdet kan for eksempel give os viden om, hvad der er de fremtidige behov. Denne viden kan vi bruge til at sikre rettidig tilpasning af tilbud til de målgrupper og behov, som kommunen forventer at få fremover.



## Virksomme indsatser og metoder

Vores ambition er, at Socialafdelingens indsatser baseres på den nyeste viden om, hvad der virker. Det er både viden fra vores egen data samt viden fra eksterne undersøgelser og praksis fra andre kommuner.

Vi vil arbejde aktivt med at implementere relevant viden fra eksterne undersøgelser og praksis fra andre kommuner. Ved at tilbyde virksomme indsatser og metoder sikrer vi, at indsatsen så præcist som muligt matcher borgerens behov. Sagt med andre ord, at borgeren får den rette støtte – både fagligt og økonomisk.

## Fælles leverandørstrategi for det sociale område

Socialafdelingen vil sammen med børn- og ungeområdet samt sundhed-, beskæftigelses- og ældreområdet udarbejde en fælles leverandørstrategi. Formålet med strategien er at sikre, at der er de rette tilbud og kvalitet i kommunen.


Strategien skal være med til at styrke mulighederne for sammenhæng mellem indsatser. Det vil

sige, at der samarbejdes på tværs af indsatser, så der opstår flere muligheder for tilbud i egen kommune.

Desuden skal strategien også være med til at sikre optimal anvendelse af ressourcer. Det vil sige, hvordan indsatserne kan sammentænkes og hvordan opgaverne kan løses på tværs af tilbud og afdelinger, så ressourcerne anvendes optimalt.

Hensigten med strategien er også, at den skal være med til at styrke mulighederne for, at de borgere, som i dag bor i et botilbud eller har et dagtilbud udenfor kommunen, i stedet tilbydes et tilbud i egen kommune. Det er i de tilfælde, hvor det giver personligt mening for borgeren, og hvor det er fagligt og økonomisk fornuftigt.

Der vil altid være borgere, som har behov for specifik og særlig faglig indsats, som Svendborg Kommune kun kan løse i samarbejde med de andre kommuner i Region Syddanmark eller private leverandører. Svendborg Kommune vil derfor fortsat samarbejde med kommunerne i Region Syddanmark og private leverandører.



Fem fokusområder skal være med til at understøtte, at Socialafdelingen har en god økonomistyring

# REKRUTTERING OG TILKNYTNING TIL ARBEJDSPLADSEN

I de kommende år vil der være ændringer i befolknings sammensætningen, hvor der bliver flere små børn og flere ældre, samtidig med at der er færre i den erhvervsaktive alder. Denne ændring i befolknings sammensætningen betyder, at Danmark ser ind i en fremtid med mangel på kvalificeret arbejdskraft – særligt på velfærdområderne i den offentlige sektor.

Derudover ses en bekymrende tendens med færre ansøgere til de store professionsbacheloruddannelser såsom pædagoger, sygeplejersker og socialrådgivere, samtidig med at frafaldt på nogle af uddannelserne og i nogle erhverv er stort. Færre ansøgere og større frafald giver rekrutteringsudfordringer.

Rekrutteringsudfordringerne kan allerede så småt mærkes i Socialafdelingen. Aktuelt er det primært på de døgndækkede botilbud, men det forventes, at tendensen vil sprede sig til øvrige områder i Socialafdelingen. Derfor er det vigtigt, at vi positionerer os til at være en attraktiv arbejdsplads med et godt omdømme – især i et fremtidsscenario med mangel på arbejdskraft, og hvor vi kommer til at konkurrere med de andre fynske kommuner om medarbejderne.

Dette kapitel beskriver de fire fokusområder, som Socialafdelingen kommer til at have særligt fokus på i de kommende år for at sikre, at vi har de rette medarbejdere, så vi fortsat kan levere velfærd af høj kvalitet til borgerne.

## Det fleksible arbejdsliv

Der er en tydelig tendens til, at medarbejdere i tiltagende grad vægter fleksible arbejdsvilkår højt. Det

bekræftes af en intern spørgeskemaundersøgelse blandt Socialafdelingens medarbejdere.

Vi vil være opsøgende på, hvad der opleves som et fleksibelt arbejdsliv. Både for den enkelte medarbejder og for grupper af medarbejdere, for eksempel inddelt i livsfaser. Vi vil have fokus på, at arbejdspladserne i højere grad kan tilpasse sig medarbejdernes behov, uden at vi går på kompromis med kerneydelsen og borgernes tarv. Vi vil prioritere at tage individuelle- og livsfasehensyn til medarbejderne i videst muligt omfang. Det betyder, at vi vil give indflydelse på egen arbejdsplan og tilrettelæggelse af arbejdstid og arbejdsopgaver.

Der skal være mulighed for frivillig jobrotation internt i Socialafdelingen, så medarbejdere, der får lyst til nye jobudfordringer har mulighed for at forblive i Socialafdelingen, i stedet for at søge væk.

## Ledelse og forpligtende arbejdsfællesskaber

Ledelse og forpligtende arbejdsfællesskaber anses også som særlig vigtigt i en intern spørgeskemaundersøgelse blandt medarbejdere i Socialafdelingen. Ledelse er et afgørende parameter for det psykiske arbejdsmiljø, og om medarbejdere overvejer et jobskifte.

Vi har fokus på rammerne for at bedrive professionel ledelse, som understøtter og udvikler medarbejderne. Det være sig muligheden for at få professionel ledelsessparring, sparring i hverdagen og efteruddannelse.

Vi tror på, at lederne derved får de bedste forudsætninger for at være nærværende og anerken-





dende overfor medarbejderne i hverdagen, for at understøtte samarbejdet på tværs og ikke mindst for at skabe tydelige rammer, mål og retning.

Vi er opmærksomme på, at der er andre forventninger til ledelse og til arbejdspladsen i dag, end hvad vi har været vant til som for eksempel øget fleksibilitet og fokus på arbejdspladsens værdier. Vi vil forholde os til disse forventninger, så vi fortsat lykkes med at fastholde og tiltrække dygtige medarbejdere.

Vi vil samtidig insistere på, at medarbejdere indgår i et forpligtende arbejdsfællesskab med hinanden, da det skaber trivsel, sammenhængskraft og høj kvalitet i opgaveløsningen. Med forpligtende arbejdsfællesskab mener vi et professionelt og stærkt fællesskab med delt ansvarlighed for løsning af kerneopgaven.

### **Studiemiljø**

I Socialafdelingen betragter vi studerende og

elever som en kilde til potentielle fremtidige ansøgere til vores stillinger. Det kan ske både via deres erfaringer med et studieforløb, som er af stor betydning for om den studerende får lyst til at søge arbejde i Socialafdelingen efter endt uddannelse, og via det omdømme, som de bringer videre til deres medstuderende. Vi ønsker, at de studerende oplever sig taget imod og taget af på en professionel måde, og at de vender retur til uddannelsesinstitutionen med oplevelsen af at have fået relevant praksiserfaring.

Vi vil derfor i samarbejde med de enkelte uddannelsesinstitutioner arbejde på at videreudvikle vores studieforløb. Vi vil undersøge de studerendes oplevelse af deres studieforløb hos os og på den baggrund forbedre både forberedelse af og selve studieforløbet. Vi vil have et særligt blik på praktikvejlerens kompetencer og deres mulighed for at erfaringsudveksle og inspirere hinanden på tværs med det samlede sigte at løfte praktikvaretagelsen.



Vi vil tage et hidtidigt ubrugt tiltag om fokuserede studiejobs indenfor de enkelte fagområder i brug. Fokuserede studiejobs er ansættelser med et jobindhold som er relevant for den uddannelse, som den enkelte er i gang med, frem for ansættelse som ufaglært med meget brede arbejdsopgaver.


### **Kompetenceudvikling**

Muligheden for at udvikle sine faglige kompetencer via en kompetenceplan, og for nogen en konkret 'karriereplan', vægtes højt af medarbejdere. Det være sig såvel muligheden for faglig kompetenceudvikling som for eksempel efteruddannelse på diplom-, master- og kandidatniveau. Jobrotation er ligeledes højaktuelt som en måde at understøtte kompetenceudvikling.

Kompetenceudviklingsmulighed skal ikke kun ske med blik for at kunne rekruttere og holde medarbejdere på arbejdspladsen. Det skal i lige så høj grad ske, fordi det er bydende nødvendigt, at kommunale medarbejdere på socialområdet har gode faglige kompetencer.

Brugerne af vores tilbud har i tiltagende grad sammensatte problemstillinger, som stiller krav til fagligheden. Der er ligeledes tiltagende krav fra omverdenen om grundig sagsudredning, indsatser baseret på evidens og faglig argumentation samt dokumentation af indsatser med høj faglig refleksionsevne.

Vi vil have fokus at udarbejde en efteruddannelsesstrategi for Socialafdelingen og herunder en retningslinje for muligheden for faglig kompetenceudvikling og efteruddannelse.



**Vi har de rette medarbejdere, så vi fortsat kan levere velfærd af høj kvalitet til borgerne**

# RETNINGER FREM MOD 2027

Masterplanen afsluttes med ni overordnede retninger. Disse retninger omsættes til handleplaner. Der er årlig politisk opfølgning på masterplanen.

## Masterplanen skal understøtte, at:

1. borgerne får en sammenhængende indsats ved, at der er en velkoordineret plan mellem relevante afdelinger, så alle arbejder i samme retning og ud fra samme mål.
2. borgerne oplever en veltilrettelagt overgang i alle livsfaser ved, at overgangen er med udgangspunkt i den enkelte borgers behov, mål og ønsker – særligt i forbindelse med overgangen fra ung til voksen.
3. borgersamarbejdet styrkes yderligere ved at kompetenceudvikle medarbejderne i det gode borgermøde.
4. borgernes muligheder for aktivitet, deltagelse og beskæftigelse øges ved at videreudvikle samarbejdet til det frivillige område og de lokale virksomheder.
5. borgernes muligheder for fysisk, psykisk og social sundhed styrkes ved at opkvalificere den sundhedsfaglige indsats, fremme meningsfulde fællesskaber og bygge bro mellem tværgående sundhedsindsatser.
6. borgerne får den rette støtte ved at tilbyde hurtig og forebyggende hjælp, have brede og fleksible tilbud samt basere Socialafdelingens indsatser på den nyeste viden om, hvad der virker.
7. borgere i hjemløshed får tilbudt en bolig, hvilket blandt andet opnås ved, at der indgås en ny anvisnings- og udlejningsaftale med boligforeningerne.
8. Socialafdelingen har en god økonomi ved at fremme omkostningsbevisthed, styrke datainformeret ledelse og sikre, at der så vidt som muligt er de rette tilbud i kommunen.
9. Socialafdelingen er en fleksibel arbejdsplads og et attraktivt uddannelsessted med forpligtende arbejdsfællesskaber og mulighed for kompetenceudvikling.



Svendborg  
Kommune