

Ankestyrelsens undersøgelse af

Samarbejdet mellem plejefamilier og kommuner

Delundersøgelse 1: Kommunernes vurdering af
samarbejdet med plejefamilier
september 2014



Ankestyrelsen



INDHOLDSFORTEGNELSE

	Side
Forord	1
1 Sammenfatning	2
2 Opgavefordeling og organisering på plejefamilieområdet	5
2.1 Opgavefordeling	5
2.2 Organisering af myndigheds- og leverandøransvar	7
2.3 Skriftlige retningslinjer for arbejdsdeling	8
2.4 Planlagte organisationsændringer	10
3 Kommunernes generelle vurdering af samarbejdet med plejefamilier	11
3.1 Vurdering af samarbejdsklimaet	11
3.2 Udvikling i samarbejdsrelationen	12
4 Samarbejdet på konkrete områder	16
4.1 Samarbejdsflader med størst risiko for konflikt	16
4.2 Samarbejde om aflønning af plejefamilier	18
4.3 Samarbejde om supervision og efteruddannelse	21
4.4 Samarbejdet mellem plejefamilier og de biologiske forældre	23
4.5 Ændring af anbringelsessted for børn anbragt i plejefamilie	24
4.6 Andre årsager til samarbejdsvanskeligheder	26
5 Veje til et godt samarbejde	27
5.1 Redskaber til løsning af samarbejdskonflikter	29
5.2 Forudsætninger for det gode samarbejde	29
5.3 Matchning mellem barn og plejefamilie	30
5.4 Handleplan som udgangspunkt for godt samarbejde	31
Bilag 1 Metode	34

Forord

Med Barnets Reform fra 2011 blev det i serviceloven præciseret, at kommunerne, når de skal vælge anbringelsessted til et barn eller ung i forbindelse med en anbringelse uden for hjemmet skal vurdere, om anbringelse i en plejefamilie vil være mest hensigtsmæssig. Det har blandt andet betydet, at andelen af børn og unge, som anbringes i plejefamilie, har været stigende de seneste år. Det stiller krav til plejefamiliernes kompetencer samt til samarbejdet mellem plejefamilier og kommuner, som er vigtige forudsætninger for gode anbringelsesforløb.

På baggrund af det øgede politiske fokus og prioritering samt en række konkrete sager om kommuners beslutning om at ændre anbringelsessted for børn anbragt i plejefamilie bad den daværende social- og integrationsminister Ankestyrelsen om at gennemføre en undersøgelse af samarbejdsrelationen mellem plejefamilier og de kommunale myndigheder. Herunder at afdække, om der er samarbejdsvanskeligheder og eventuelle årsager hertil. Det var endvidere ønsket at få afdækket, hvordan samarbejdet påvirker beslutninger for det anbragte barn samt at fremhæve eksempler på det gode samarbejde.

Det samlede undersøgelsesarbejde består af fire delundersøgelser:

- | | |
|--------------------|--|
| Delundersøgelse 1: | Kommunernes vurdering af samarbejdet med plejefamilier |
| Delundersøgelse 2: | Plejefamiliers vurdering af samarbejdet med kommunerne |
| Delundersøgelse 3: | Praksisundersøgelse om anbragte børn og unge der flytter fra en plejefamilie til et nyt anbringelsessted |
| Delundersøgelse 4: | Kortlægning af antal plejefamilier i Danmark |

Undersøgelserne belyser samarbejdet mellem plejefamilier og kommuner fra forskellige vinkler, og rapporterne bør læses samlet for at få et samlet billede af alle aktørers holdninger til samarbejdet.

Denne undersøgelse indeholder resultaterne af delundersøgelse 1, hvor størstedelen af landets kommuner har besvaret et spørgeskema om deres vurdering af samarbejdet med de plejefamilier. Der er gennemført uddybende interviews med tre kommuner, som fortæller om gode erfaringer i forhold til at understøtte et godt samarbejde mellem aktørerne på plejefamilieområdet.

Undersøgelsen er gennemført i slutningen af 2013, hvor dele af plejefamilieområdet var under omstrukturering i forhold til de nyoprettede socialtilsyn. På den baggrund omhandler undersøgelsen primært de områder, som forsat er kommunens ansvar.

1 Sammenfatning

Undersøgelsen giver et aktuelt billede af den kommunale opgavefordeling på plejefamilieområdet samt af samarbejdsrelationen mellem de kommunale myndigheder og plejefamilier. Resultaterne bygger på mellem 80 og 90 kommuners besvarelse af et spørgeskema.

I de fleste kommuner varetages opgaver i relation til plejefamilier af forskellige medarbejdergrupper, men i samme organisatoriske enhed med samme ledelse

I størstedelen af kommunerne varetages myndighedsopgaver i forhold til det anbragte barn og leverandøropgaver i forhold til kontakt til plejefamilien af to forskellige medarbejdergrupper. Dog varetages opgaverne i to tredjedele af kommunerne af samme enhed i den kommunale forvaltning, mens opgavevaretagelsen i den resterende del af kommunerne er mere adskilt. Her varetages opgaverne af forskellige enheder med forskellig ledelse.

Kommunerne begrundes den opdelte opgavevaretagelse med vigtigheden af blandt andet at adskille støtte og vejledning til de biologiske forældre, som typisk varetages af barnets sagsbehandler, fra rådgivning og vejledning af plejeforældre, som typisk varetages af en familieplejekonsulent. Matchningsprocessen bliver af nogle kommuner betragtet som en specialopgave, som kræver et særligt fokus og særlige kompetencer. Denne opgave varetages typisk af familieplejekonsulenter, idet sagsbehandlere med erfaring fra få anbringelser ikke opnår tilstrækkelig viden om anbringelsesstederne.

På trods af den opdelte opgavevaretagelse understreger mange kommuner, at det er vigtigt med tæt samarbejde mellem sagsbehandler og familieplejekonsulent for at understøtte godt samarbejde med plejefamilierne.

Samlet set tilfredshed med samarbejdet med plejefamilier

Størstedelen af kommunerne vurderer samlet set, at deres samarbejde med plejefamilierne forløber tilfredsstillende. Det dækker imidlertid over en forskel, hvor samarbejdet mellem familieplejekonsulenter og plejefamilier vurderes at være væsentligt bedre end samarbejdet mellem barnets myndighedssagsbehandler og plejefamilien. Således vurderer 91 procent af kommunerne, at samarbejdet mellem plejefamilier og familieplejekonsulenter er meget tilfredsstillende eller tilfredsstillende, mens 55 procent af kommunerne har samme vurdering for samarbejdet mellem plejefamilier og myndighedssagsbehandlere.

Årsagen til den markante forskel skal formentlig findes i den forskellige opgavevaretagelse, som familieplejekonsulenter og myndighedssagsbehandlere har i forhold til plejefamilierne. Hvor myndighedssagsbehandler har kompetence til at træffe afgørelse i forhold til barnet og har kontakten til biologiske forældre, er det i de fleste kommuner familieplejekonsulentens rolle at varetage kontakten til plejefamilien, yde supervision mv.

20 procent af kommunerne har gennem de seneste år oplevet en forbedring af samarbejdsrelationen med plejefamilier, mens 10 procent har oplevet en forværring af samarbejdet. Vederlagsproblematikker angives som årsag i de kommuner, der har oplevet en forværring.

Barnets samvær med biologiske forældre og genforhandling af vederlag er hyppigste årsager til konfliktfyldt samarbejde

Selvom kommunerne overvejende vurderer samarbejdet som godt, peges der også på områder, der kan udfordre samarbejdet og give anledning til konflikter. Både sagsbehandlere og familieplejekonsulenter peger på, at samarbejde om barnets samvær med biologiske forældre er den hyppigste årsag til konflikt. Konflikten opstår ifølge kommunerne, når plejefamilier ikke er enige i kommunens beslutning om omfanget af samvær.

Samarbejde om honorering af plejefamilierne kan ligeledes give anledning til konflikter. Godt 30 procent af kommunerne oplever, at genforhandling/justering af vederlag under anbringelsesforløbet altid eller ofte giver anledning til konflikt.

Langt de fleste kommuner anvender eller tager udgangspunkt i KL's vejledende takster og model for fastsættelse af vederlag, mens et mindre antal har indført "gennemsnitsmodellen", som har været afprøvet i Aarhus Kommune siden 2010 og nu efter positiv evaluering anvendes permanent.

Kommunernes afgørelser i forhold til det anbragte barn – særligt afgørelser om ændring af anbringelsessted og hjemgivelse – kan også give konflikt i samarbejdet. 40 procent af kommunerne oplever, at det altid eller ofte giver konflikt mellem sagsbehandler og plejefamilie.

Kommunerne oplever sjældent, at samarbejde om supervision og efteruddannelse giver anledning til konflikt.

1.1.1 Det gode samarbejde set fra kommunernes vinkel

Kommunerne peger på, at løbende kommunikation og inddragelse af plejefamilier er et vigtigt udgangspunkt for et godt samarbejde. Herunder at plejefamilierne oplever sig som samarbejdsparter, og at der er en gensidig respekt mellem kommune og plejefamilie. Kommunens tilgængelighed over for plejefamilien bliver også nævnt som en vigtig faktor for det gode samarbejde.

Forventningsafstemning mellem kommunen og plejefamilien – særligt i forbindelse med matchningsprocessen – fremhæves som forudsætning for det gode samarbejde og for et vellykket anbringelsesforløb for både plejebarn og plejefamilie. Handleplanen er her et vigtigt redskab, hvor forventninger til plejefamiliernes støtte og indsats over for plejebarnet bliver præcist beskrevet.

For at understøtte plejefamiliernes oplevelse af kommunens tilgængelighed har Ishøj Kommune for eksempel oprettet en døgntelefon, hvor plejefamilier kan få kontakt til en familieplejekonsulent 24 timer i døgnet. Det giver plejefamilierne en tryghed at vide, at de kan få vejledning og støtte i tilfælde af akutte situationer.

Herning Kommune har god erfaring med at sætte både kortsigtede og langsigtede mål i handleplanen for barnets anbringelsesforløb. De kortsigtede mål fastsættes på månedsbasis i samarbejde med plejefamilien, og der følges op på fælles opfølgingsmøder.

Undersøgelsen fremhæver også andre konkrete indsatser, der understøtter det gode samarbejde på plejefamilieområdet – til gavn for børn og unge, der anbringes i plejefamilier.

Rapportens opbygning

I kapitel 2 er kommunernes organisering og opgavefordeling beskrevet. Kapitel 3 viser resultatet af kommunernes overordnede tilfredshed med samarbejdet, mens kapitel 4 uddyber de enkelte samarbejdsområder. I kapitel 5 fremhæves konkrete eksempler på indsatser, der understøtter et godt samarbejde.

2 Opgavefordeling og organisering på plejefamilieområdet

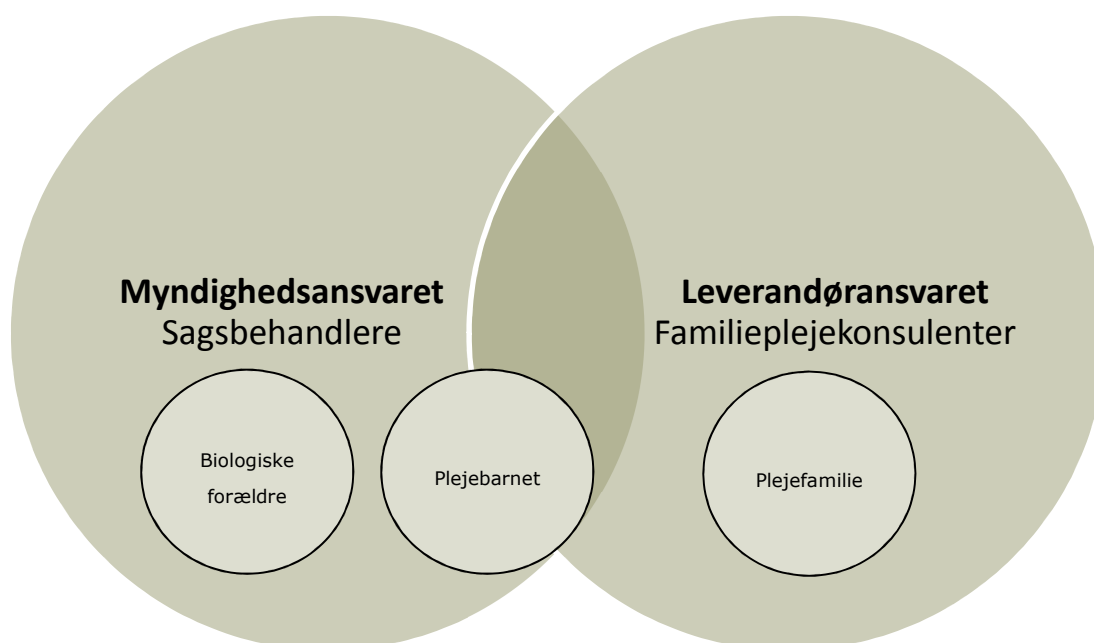
2.1 Opgavefordeling

Kommunernes organisering på plejefamilieområdet er ikke reguleret i loven. Den typiske ansvarsfordeling i kommunerne er, at der er to medarbejdergrupper, der varetager forskellige opgaver i forhold til børn og unge, som anbringes i en plejefamilie.

Personer med myndighedsansvar er typisk en sagsbehandler, som har den primære kompetence til at træffe beslutninger, der vedrører barnet og barnets familie. Herunder udarbejder børnefaglig undersøgelse, handleplan, gennemfører børnesamtale, træffer beslutning om samvær mellem det anbragte barn og biologisk familie, beslutter eventuelle ændring af anbringelsessted mv.

Personer med leverandøransvar vil ofte være en kommunal familieplejekonsulent, som varetager kontakten til plejefamilien. Leverandøransvaret kan også varetages af en ekstern leverandør. De typiske opgaver vil være at finde den rette plejefamilie til barnet, der skal anbringes, at yde supervision og give råd og vejledning til plejefamilien og i det hele taget støtte plejefamilien i de behov, der opstår undervejs i anbringelsesforløbet.

Ansvarsfordelingen kan illustreres således:

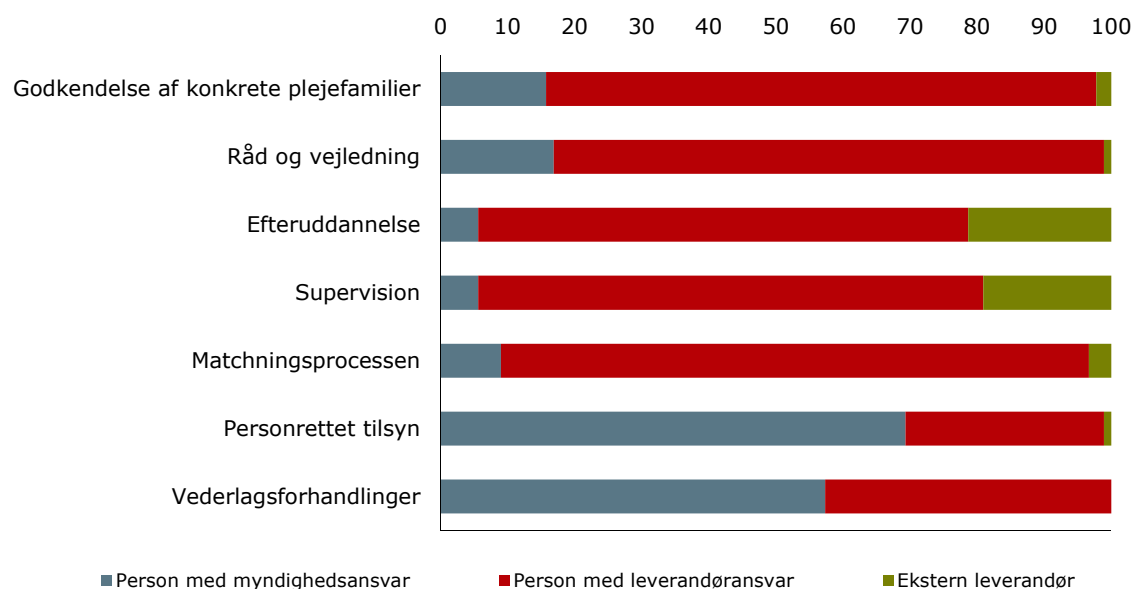


Det varierer fra kommune til kommune, hvem der har ansvaret for at udforme kontrakt med plejefamilien og afgøre aflønning i form af vederlag.

Kommunerne er i denne undersøgelse bedt om at angive, hvilke opgaver henholdsvis myndighedssagsbehandleren og familieplejekonsulenten varetager.

I 57 procent af kommunerne varetages opgaven med at fastsætte og justere vederlag af en person med myndighedsansvar, og i 43 procent varetages det af en person med leverandøransvar, se figur 2.1.

Figur 2.1 Opgavefordeling mellem myndighedsperson og leverandør. Angivet i procent



Note: Figuren bygger på besvarelse fra 89 kommuner

Det personrettede tilsyn varetages i størstedelen af kommunerne, svarende til 69 procent, af personer med myndighedsansvar. Der er 30 procent, der svarer, at opgaven varetages af en person med leverandøransvar, mens en enkelt kommune har oplyst, at en ekstern leverandør varetager opgaven.

Matchning, supervision, efteruddannelse, og vejledning og godkendelse af konkrete plejefamilier foretages oftest af en person med leverandøransvar.

Eksterne leverandører bliver primært anvendt til at varetage udbud af kurser til uddannelse og efteruddannelse af plejefamilier samt til at yde supervision af plejefamilier. Omkring 20 procent af kommunerne har uddelegeret ansvaret for de opgaver. Meget få kommuner anvender eksterne leverandører til at foretage matchning og konkrete godkendelser af plejefamilier.

2.2 Organisering af myndigheds- og leverandøransvar

Selv om der er en opsplitning af ansvaret i et myndigheds- og et leverandøransvar, er det ikke usædvanligt, at begge funktioner placeres i samme enhed i forvaltningen og med fælles ledelse.

59 kommuner oplyser, at myndigheds- og leverandøransvar varetages af den samme enhed i forvaltningen, mens det i 26 kommuner varetages af to enheder. 3 kommuner har uddelegeret leverandøransvaret til ekstern leverandør, se *tabel 2.1*.

Tabel 2.1 Organiseringsmodel der bedst beskriver kommunens organisering af plejefamilieområdet

	Antal	Procent
Myndighedsansvar og leverandøransvar varetages af samme enhed i forvaltningen (under samme ledelse)	59	66
Myndighedsansvar og leverandøransvar varetages af forskellige enheder i forvaltningen (forskellig ledelse)	26	29
Myndighedsansvar varetages af forvaltningen og leverandøransvar varetages primært af ekstern leverandør	3	3
Andet	2	2
I alt	90	100

I de tilfælde, hvor myndighedsansvaret og leverandøransvaret varetages af samme enhed, indicerer en del besvarelser, at der inden for enheden er en opdeling af opgaverne. Det vil sige, at selv om man har fælles øverste ledelse, er man organiseret i forskellige teams med hver sin faglige ledelse.

I kommuner, hvor opgavefordelingen varetages af forskellige enheder, er adskillelsen mellem myndighed og leverandør skarpt opdelt. Enkelte kommuner har indført en bestiller-udfører model (BUM), hvor myndigheden bestiller familieplejeanbringelsen hos for eksempel familieplejecenteret.

Selv om myndigheds- og leverandøransvaret varetages af den samme afdeling i kommunen, er det sjældent den samme person, der sidder med opgaven. I 51 ud af de 59 kommuner, hvor begge opgaver er placeret i den samme afdeling, har kommunerne oplyst, at det ikke er den samme person, der varetager begge opgaver. I 8 kommuner er det samme person, som varetager myndighedsansvaret over for barnet samt varetager al kontakt med plejefamilien, se *tabel 2.2*.

Tabel 2.2 Hvorvidt myndigheds- og leverandøransvar varetages af samme person.

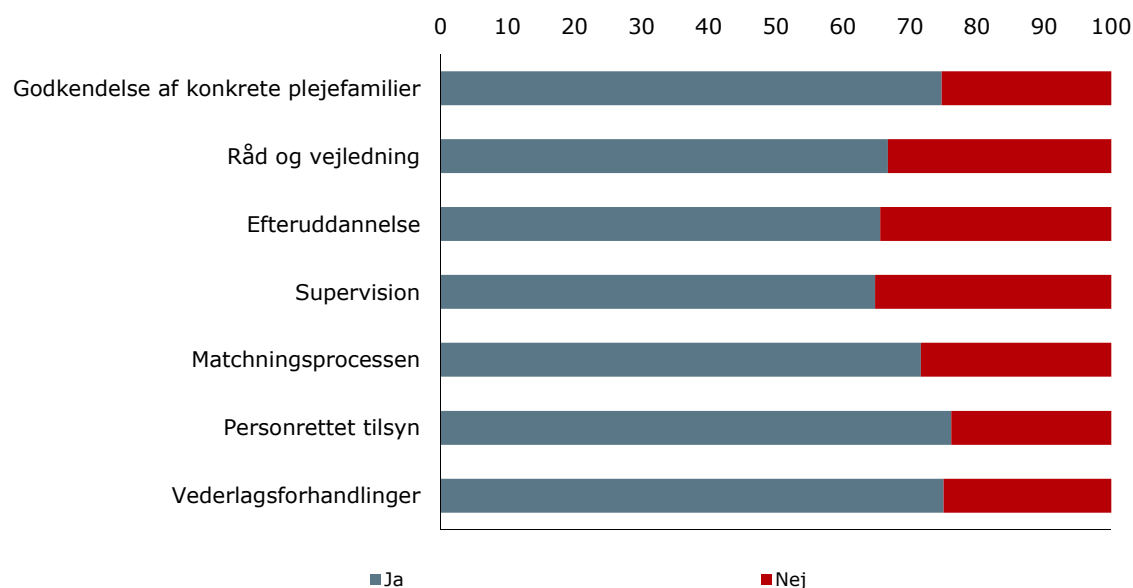
	Antal	Procent
Ja, myndigheds- og leverandøransvaret varetages af samme person	8	14
Nej, myndigheds- og leverandøransvaret varetages ikke af samme person	51	86
I alt	59	100

Note: Besvaret for de 59 kommuner, hvor myndigheds- og leverandøransvar varetages af samme enhed

2.3 Skriftlige retningslinjer for arbejdsdeling

Flertallet af kommunerne har skriftlige retningslinjer for arbejdsfordelingen mellem myndighedssagsbehandleren og familieplejekonsulenten, se figur 2.2. Flere kommuner har retningslinjer på områder, hvor risikoen for samarbejdsvanskeligheder er størst, se kapitel 4. Det gælder eksempelvis konkret godkendelse af plejefamilier, det personrettede tilsyn og vederlagsforhandling. Omvendt er opgavefordeling i forhold til råd og vejledning, supervision og efteruddannelse ikke så hyppigt nedfældet i skriftlige retningslinjer.

Figur 2.2 Hvorvidt kommunerne har skriftlige retningslinjer for opgave- og ansvarsfordeling mellem myndighedssagsbehandler og familieplejekonsulenter/ekstern leverandør i forhold til forskellige opgaver. Angivet i procent



Note: Figuren bygger på besvarelse fra 88 kommuner

En del af de kommuner, der har svaret, at de ikke har skriftlige retningslinjer, har tilføjet, at de har retningslinjer, men at de ikke er skrevet ned.

Opgavefordelingen er i de fleste tilfælde skabt for at sikre en klar ansvarsfordeling både internt og i forhold til plejefamilien. Den biologiske familie har kontakten til myndigheds-sagsbehandleren og plejefamilien har kontakten til familieplejekonsulenten.

Den klare rollefordeling udspringer imidlertid også af ønsket om kontinuitet i arbejdet med plejefamilierne, og skal også ses i sammenhæng med, at det kræver særlig viden at varetage kontakten til plejefamilierne.

Gevinster ved samarbejde mellem myndighedssagsbehandler og familieplejekonsulent

Selv om mange kommuner lægger stor vægt på at holde myndigheds-sagsbehandlerfunktionen og familieplejekonsulentfunktionen adskilt, er der også gevinster at hente ved at lade dem arbejde tæt sammen. I de kommuner Ankestyrelsen har interviewet, er det fremhævet, at et tæt samarbejde mellem de to funktioner er afgørende for et godt samarbejde med såvel plejefamilien som den biologiske familie. Kommunerne fremhæver især muligheden for at sparre med den anden funktion som noget væsentligt. De forskellige vinkler, som hver gruppe bidrager med, gør ofte, at man når frem til en bedre løsning, end hvis den ene funktion skulle træffe beslutning alene. Udadtil gør man sig umage med at kommunikere en skarp opdeling, men internt fungerer man mere som et team med barnet i fokus end som to funktioner med hvert sit sigte.

Kilde: Interviews med Aarhus, Herning og Ishøj Kommuner

Praksis for udlevering af retningslinjer til plejefamilier

26 kommuner, svarende til en tredjedel af de kommuner, der har svaret, har praksis for at udlevere retningslinjer om kommunens interne opgavefordeling til plejefamilierne, se *tabel 2.3*.

Tabel 2.3 Om kommunen har praksis for at udlevere retningslinjerne til plejefamilier

	Antal	Procent
Ja – retningslinjer udleveres	26	32
Nej – retningslinjer udleveres ikke	55	68
I alt	81	100

I de tilfælde, hvor retningslinjerne er udleveret, er det ofte sket som en del af aftalen mellem kommunen og plejefamilien, men i nogle kommuner fremgår de af hjemmeside eller intranettet.

Enkelte af de kommuner, som har svaret, at de ikke udleverer retningslinjer, bemærker dog, at de orienterer plejefamilierne om retningslinjerne på anden måde, eksempelvis mundtligt eller i form af en folder, som udleveres til plejefamilien.

2.4 Planlagte organisationsændringer

Lidt over halvdelen af kommunerne planlægger ikke organisationsændringer inden for det næste år med henblik på at forbedre samarbejdet med plejefamilierne. Godt 20 procent angiver, at der er planlagt ændringer, se *tabel 2.4*.

Tabel 2.4 Hvorvidt kommunen planlægger at ændre organiseringen af området i 2014 i forhold til at optimere samarbejdet mellem kommune og plejefamilie

	Antal	Procent
Ja – ændringer er planlagt	18	21
Nej – ingen ændringer	47	55
Der er ikke taget stilling til dette	21	24
I alt	86	100

24 procent af kommunerne har endnu ikke taget stilling til, om man vil foretage omorganiseringer på området i 2014. Baggrunden for dette kan være, at kommunerne på besvarelsestidspunktet stadig har været påvirket af tilsynsreformen i januar 2014. En del kommuner har derfor været i gang med og været optaget af omorganiseringer efter reformen, og har derfor endnu ikke overvejet nye tiltag.

Af de kommuner, der har planlagt nye tiltag, svarer flere, at man ønsker at styrke kontakten til plejefamilierne samt klæde dem bedre på i form af mere supervision og opfølgning.

3 Kommunernes generelle vurdering af samarbejdet med plejefamilier

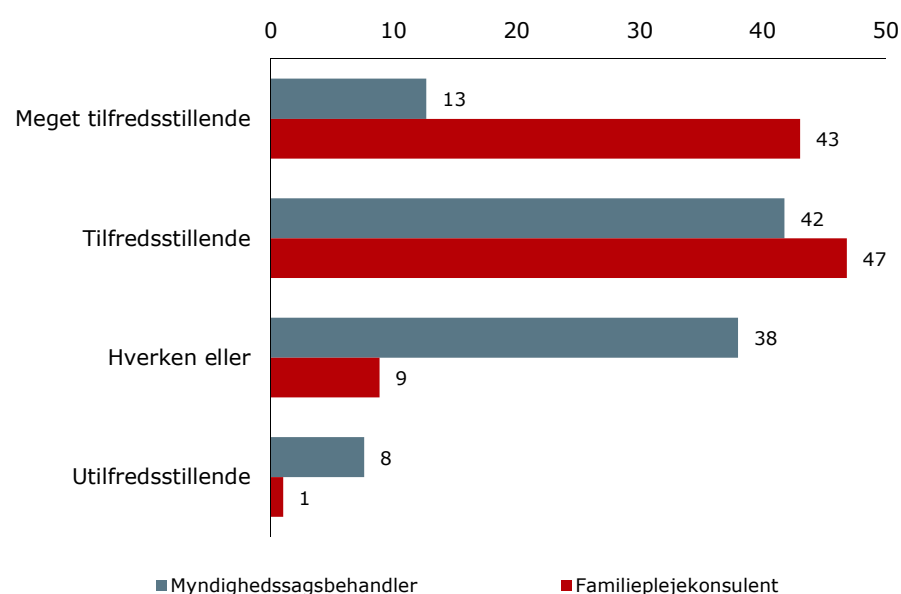
3.1 Vurdering af samarbejdsklimaet

Kommunerne er blevet bedt om at vurdere, hvordan såvel myndighedssagsbehandlere og familieplejekonsulenterne oplever det generelle samarbejdsklima med plejefamilierne.

Godt halvdelen af kommunerne vurderer, at samarbejdet mellem sagsbehandlere og plejefamilier fungerer meget tilfredsstillende eller tilfredsstillende, heraf vurderer 13 procent af kommunerne, at samarbejdet fungerer meget tilfredsstillende, og 42 procent vurderer, at samarbejdet er tilfredsstillende. En mindre del af kommunerne – 8 procent – vurderer, at samarbejdet er utilfredsstillende, se figur 3.1.

Familieplejekonsulenterne vurderer samarbejdet væsentligt mere positivt, idet 90 procent af kommunerne har vurderet, at samarbejdet mellem konsulenterne og plejefamilierne fungerer tilfredsstillende eller meget tilfredsstillende. Især er der en større andel af familieplejekonsulenterne end af myndighedssagsbehandlere, der vurderer samarbejdet med plejefamilier meget tilfredsstillende, se figur 3.1.

Figur 3.1 Det generelle samarbejdsklima med plejefamilierne vurderet fra hhv. sagsbehandlers og familieplejekonsulenters vinkel. Angivet i procent



Note: Figuren bygger på besvarelse fra 79 kommuner

38 procent af kommunerne har svaret, at de oplever samarbejdet mellem sagsbehandlere og plejefamilier som "hverken eller"¹ – det vil sige, at de ikke vurderer, at det fungerer rigtig godt, men heller ikke helt tilfredsstillende.

Selv om de fleste vurderer samarbejdet som tilfredsstillende, så har flere kommuner bemærket, at samarbejdet i høj grad kan variere i forhold til de enkelte plejefamilier.

"Samarbejdet kan i høj grad variere i forhold til de forskellige plejefamilier. Samarbejdet med én plejefamilie kan fungere særdeles godt (...), mens det med en anden plejefamilie kan fungere meget utilfredsstillende (...). Det ses, at de fleste socialrådgivere har erfaringer med begge yderpunkter."

Flere myndighedssagsbehandlere skriver dog også, at den generelle oplevelse er, at der er et godt samarbejde, og at det mere er i forhold til enkelte plejefamilier, hvor samarbejdet kan være udfordrende.

Familiekonsulenterne opfatter også samarbejdet som rigtig godt. En familieplejekonsulent beskriver eksempelvis samarbejdet med plejefamilierne som:

"... generelt meget tilfredsstillende - men der kan være plejefamilier, som har svært ved at rumme opgaverne - og hvor samarbejdet påvirkes af dette."

På trods af den store tilfredshed med samarbejdet oplever familieplejekonsulenterne, at der kan opstå perioder med uenighed med enkelte plejefamilier. Dette kan ifølge besvarelserne eksempelvis skyldes, at plejefamilien ikke er enig i forvaltningens afgørelser om samvær, eller fordi familien har svært ved at rumme plejebarnet. Det er dog indtrykket fra kommunernes bemærkninger, at det fortrinsvist er periodevise uenigheder og ikke længerevarende konflikter, som familieplejekonsulenterne oplever.

3.2 Udvikling i samarbejdsrelationen

Der er i undersøgelsen fokus på, om kommunerne har oplevet en forværring eller forbedring af samarbejdet mellem plejefamilier og kommunen gennem det seneste år. Herunder om kommunerne har oplevet, at flere eller færre plejefamilier har opsagt plejekontrakter på grund af konfliktfyldt samarbejde med kommunen, samt i hvilket omfang kommunerne selv har opsagt plejefamilier.

3.2.1 Plejefamilier, der selv har opsagt plejekontrakten

Langt størstedelen af kommunerne har ikke oplevet en ændring i antallet af opsigelser. To procent af kommunerne har oplyst, at der har været et stigende antal opsigelser. Ingen kommuner har registreret et fald i antallet af opsigelser, se tabel 3.1.

¹ Se metodebilag

Tabel 3.1 Hvorvidt kommunerne har registreret en ændring i antal plejefamilier, som inden for det seneste år selv har opsagt deres kontrakt på grund af et konfliktfyldt samarbejde med kommunen

	Antal	Procent
Ja, der har været et stigende antal opsigelser	2	2
Ja, der har været et faldende antal opsigelser	0	0
Nej, antallet af plejefamilier der har opsagt deres kontrakt har været uændret	82	98
I alt	84	100

De fleste kommuner understreger, at det er meget sjældent, at de oplever, at plejefamilierne opsiges deres kontrakt på grund af konfliktfyldt samarbejde. Det skyldes oftere personlige problemer hos plejefamilien såsom skilsmisse, sygdom eller lignende. En enkelt kommune bemærker, at de har oplevet en svag stigning i antallet af opsigelser, som skyldes, at plejefamilien finder plejeopgaven for vanskelig.

3.2.2 Plejefamilier, der er opsagt af kommunen

Lidt flere kommuner har oplevet en stigende tendens i forhold til at opsiges en plejekontrakt med en plejefamilie på grund af samarbejdsvanskeligheder.

5 kommuner har svaret, at der har været et stigende antal opsigelser på grund af samarbejdsvanskeligheder i det seneste år, mens 1 kommune har registreret et fald i antallet af opsigelser. 78 kommuner har ikke registreret nogen ændringer i antallet af opsigelser, se *tabel 3.2*.

Tabel 3.2 Om kommunen har registreret en ændring i antal plejefamilier, som inden for det seneste år er blevet opsagt af kommunen på grund af et konfliktfyldt samarbejde

	Antal	Procent
Ja, der har været et stigende antal opsigelser	5	6
Ja, der har været et faldende antal opsigelser	1	1
Nej, antallet af opsigelser har været uændret	78	93
I alt	84	100

For de kommuner, der har oplevet en stigning i antallet af opsigelser, angives årsagen til stigningen at være strid om vederlag og en vurdering af manglende faglighed hos plejefamilien.

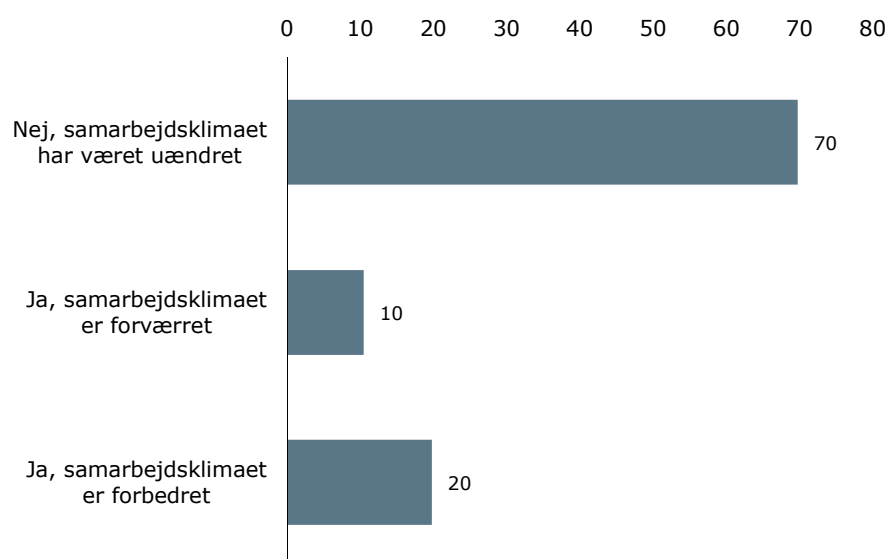
For de øvrige kommuners vedkommende har man enten ikke opsagt nogen plejefamilier i flere år eller også drejer det sig kun om få tilfælde.

3.2.3 Ændringer i samarbejds klimaet

Kommunerne er spurgt, om de har oplevet en ændring i det generelle samarbejds klima i positiv eller i negativ retning.

20 procent af kommunerne har svaret, at samarbejds klimaet er forbedret, mens 10 procent af kommunerne har oplevet et forværret samarbejds klima. De resterende 70 procent har ikke oplevet nogen ændring i samarbejds klimaet, se *figur 3.2*.

Figur 3.2 Om kommunen har oplevet en ændring i det generelle samarbejds klima mellem kommunen og plejefamilier inden for de seneste to år. Angivet i procent



Note: Figuren bygger på besvarelse fra 86 kommuner

I de kommuner, hvor samarbejdet er blevet forbedret, angiver kommunerne, at det skyldes øget fokus på:

- Efteruddannelse af plejefamilier
- Supervision og andre former for støtte til plejefamilien

- At kommunens medarbejdere opleves som mere tilgængelige
- At plejefamilierne oplever anerkendelse af deres indsats

I de kommuner, hvor samarbejdsklimaet opleves som forværret, angives vederlagsproblematikker som årsag til forværringen. Besparelser på området med deraf følgende genforhandling af familieplejekontrakter og vederlagsnedsættelser har ifølge svarene ført til det forværrede samarbejde.

De kommuner, der ikke har oplevet nogen ændring i samarbejdsklimaet, anfører i deres bemærkninger, at selv om der ikke er registreret nogen ændringer i det generelle samarbejdsklima, har man dog en opfattelse af, at plejefamilierne er blevet mere opmærksomme på deres rettigheder, og det har givet mere modspil til kommunerne i forhandlingssituationer.

4 Samarbejdet på konkrete områder

4.1 Samarbejdsflader med størst risiko for konflikt

Selvom der overordnet set er tilfredshed med samarbejdet, så er der samarbejdsområder, som kan udfordre det gode samarbejde. Kommunerne er bedt om fra både sagsbehandlers vinkel og fra familieplejekonsulenters vinkel at vurdere, i hvilket omfang de enkelte samarbejdssituationer giver anledning til konflikt.²

De situationer, hvor der især opstår konflikter mellem kommunen og plejefamilierne, er blandt andet vedrørende plejefamiliernes rammer og vilkår, forhandling om vederlag, supervision, samarbejdet med de biologiske forældre og afgørelser vedrørende det anbragte barn.

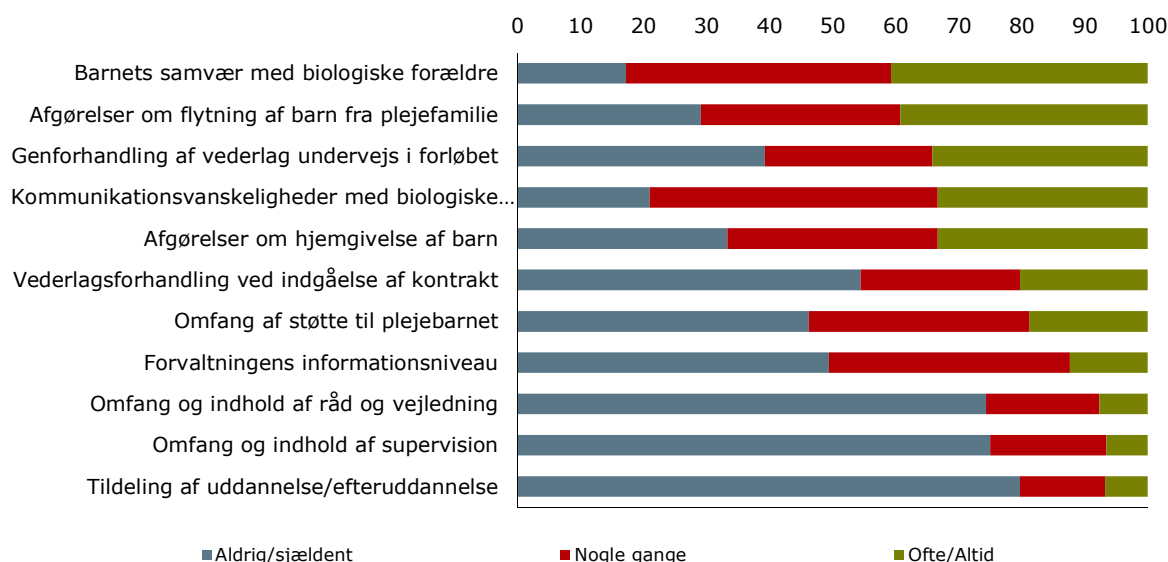
40 procent af kommunerne vurderer, at samarbejde omkring barnets samvær med de biologiske forældre altid eller ofte giver anledning til konflikt i samarbejdet. Det gælder både i relationen mellem sagsbehandlere og plejefamilier og mellem familieplejekonsulenter og plejefamilier. Det er således den hyppigste årsag til konflikt i samarbejdet.

Næsten lige så hyppigt vurderer kommunerne, at genforhandling af vederlag under anbringelsesforløbet giver anledning til konflikt, se figur 4.1 og 4.2.

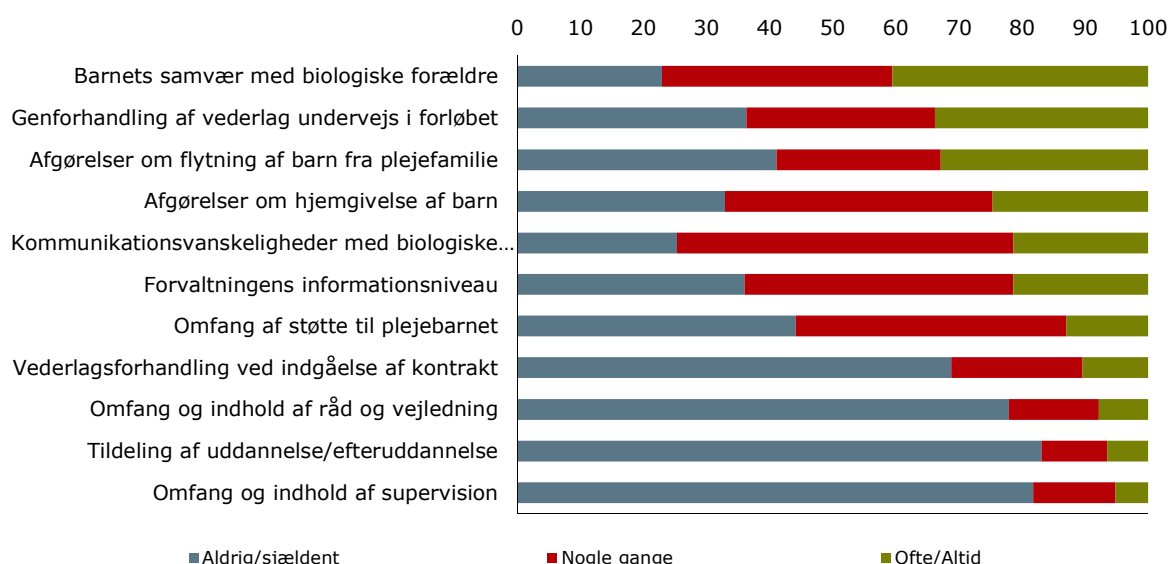
Kommunerne oplever sjældent konflikter i forhold til omfang og indhold af råd og vejledning, omfang og indhold af supervision og tildeling af uddannelse/efteruddannelse. Når der er uenigheder, drejer det sig om, at plejefamilierne ønsker mere vejledning, supervision og efteruddannelse.

² Kategoriseringen af de enkelte samarbejdsområder, hvor der er risiko for konflikt, er blandt andet fundet på baggrund af præinterview med kommuner og organisationer, som har bidraget med at kvalificere det spørgeskema, som kommunerne har besvaret.

Figur 4.1 I hvilken grad myndighedssagsbehandlere oplever, at følgende situationer er årsag til et konfliktfyldt samarbejde med plejefamilien. Angivet i procent.



Figur 4.2 I hvilken grad familieplejekonsulenter oplever, at følgende situationer er årsag til et konfliktfyldt samarbejde med plejefamilien. Angivet i procent.



Nedenfor vil de enkelte samarbejdsområder blive uddybet, og der vil blive suppleret med forslag til initiativer, som kan understøtte det gode samarbejde mellem kommunerne og plejefamilierne.

4.2 Samarbejde om aflønning af plejefamilier

De kontraktlige forhold mellem plejefamilier og kommune og dermed niveauet for aflønning af plejefamilier er ikke reguleret i lovgivningen. KL har i imidlertid udarbejdet en række vejledende standardsatser, som kommunerne kan vælge at følge. Den konkrete aflønning aftales herefter individuelt mellem kommunen og plejefamilien i forbindelse med indgåelse af plejeaftalen.

8 procent af kommunerne oplyser, at de anvender Aarhusmodellen/ gennemsnitsmodellen (se afsnit 4.2.1), og 55 procent har svaret, at de anvender en anden fast model. 37 procent svarer, at de slet ikke anvender nogen model, se tabel 4.1.

Tabel 4.1 Om kommunen anvender en fast model for fastsættelse af vederlag

	Antal	Procent
Ja, gennemsnitsmodellen/Aarhusmodellen	7	8
Ja, anden fast model	47	55
Nej – ingen fast model anvendes	32	37
I alt	86	100

Både de kommuner, der har svaret, at de anvender en anden model eller ikke anvender en fast model, har dog uddybet, at de i praksis anvender KL's vejledende takster for fastsættelse af vederlag. Det betyder, at 92 procent af kommunerne anvender KL's model, se tabel 4.1.

Der er dog variationer af de forskellige modeller, og enkelte kommuner har tilpasset KL's retningslinjer således, at den kan bruges i forhold til de specialiserede plejeopgaver, som man er begyndt at lægge ud i plejefamilierne. Enkelte kommuner overvejer andre former for tildeling af vederlag i stil med Aarhusmodellen.

Forhandlingen af vederlag ved indgåelse af kontakten giver sjældent anledning til problemer. En enkelt kommune peger på, at plejefamilierne sjældent stiller store krav ved indgåelse af kontrakten, og at kommunens indstilling derfor ofte bliver fulgt.

Til gengæld kan genforhandlingen af vederlaget være grobund for konflikter, og ifølge kommunerne er dette særlig aktuelt, når vederlaget foreslås nedsat.

En familieplejekonsulent bemærker, at en nedsættelse af vederlag som resultat af genforhandling "... kan skabe konflikter, når plejefamilien oplever, at de går ned i løn jo bedre de udfører deres arbejde."

4.2.1 Modeller for fastsættelse af vederlag

Kommunerne peger på, at der med genforhandlingen er en risiko for, at en families indtægtsgrundlag delvist forsvinder, og det kan være demotiverende for plejefamiliernes indsats. Vederlag fastsættes typisk på baggrund af barnets problemstillinger og det kan ske, at antallet af plejevederlag nedsættes i takt med, at barnet bliver mindre plejkrævende.

For at forebygge disse problemer har enkelte kommuner i samarbejde med KL forsøgt sig med alternative modeller for tildeling af vederlag. Et alternativ er den såkaldte "Aarhus-model", som Aarhus Kommune anvender – i første omgang blev modellen anvendt i to år på forsøgsbasis og siden 2010 på permanent basis.

Aarhusmodellen

Aarhusmodellen, som også kaldes "gennemsnitsmodellen", indebærer, at vederlaget fastsættes ved aftalens indgåelse, og derefter fastholdes det igennem hele anbringelsesforløbet. Der sker altså ikke genforhandling af vederlaget. Antallet af vederlag fastsættes ud fra en vurdering af, hvor mange ressourcer plejefamilien i gennemsnit vil bruge på plejebarnet. Det betyder, at der i perioder vil blive brugt flere ressourcer i forhold til vederlagt og i perioder vil der blive brugt færre, men det har ikke indflydelse på vederlagets størrelse.

Hvis opgaven viser sig at være meget større end forventet, kan vederlaget i særlige tilfælde sættes op, men det bliver aldrig sat ned.

Målet med modellen er at skabe ro om vederlaget og undgå de konflikter, der ofte opstår i forbindelse med genforhandling. Hermed sikres, at plejefamilierne får mulighed for at fokusere på barnets ressourcer frem for dets vanskeligheder.

Kilde: "Evaluering af forsøgsprojekt med ny honoreringsmodel "Gennemsnitsmodellen"", KL, september 2010

Aarhus Kommune udtrykker tilfredshed med modellen. Plejefamilierne har også i forbindelse med evaluering af ordningen udtrykt tilfredshed med modellen. Den giver ro og sikkerhed for plejefamilien, og fordi der ikke er incitament til at gøre barnets situation værre af frygt for at miste vederlag, får kommunen et retvisende billede af, hvordan barnet har det. Sagsbehandlerne får frigivet ressourcer, fordi de ikke løbende skal tage stilling til vederlagsproblematikker.

En udfordring ved modellen er, at der ved anbringelsens start skal tages kvalificeret stilling til, hvordan barnet vil udvikle sig, indtil det bliver 18 år. Der vil være perioder, hvor barnet er mere plejkrævende end antallet af vederlag tilsiger, og der vil være perioder, hvor plejefamilier får et højt antal vederlag for en begrænset indsats. En sagsbehandler udtrykker det således:

"Som rådgiver kan man ikke helt lade være med at tænke på, at der er nogle steder, hvor det ikke helt passer, men sådan er det nok, når man laver en gennemsnitsmodel"

Det vurderes dog, at det kun er i få tilfælde, at der ikke sker en udligning over tid, og ordningen er i følge Aarhus Kommune udgiftsneutral.

Evaluering af Aarhusmodellen

Det er ikke kun medarbejderne i Aarhus Kommune, der er tilfredse. Efter at forsøgsperioden udløb i 2010 gennemførte KL en endelig evaluering af modellen.

Konklusionen i den endelige evaluering viste, at projektets mål om øget fokus på barnets ressourcer og ro omkring barnet blev nået. Det blev fremhævet, at den nye honoreringsmodel har en incitamentsstruktur, der gør, at plejefamilierne i højere grad end tidligere efter den traditionelle model fokuserer på barnets ressourcer frem for dets vanskeligheder. Dertil kommer, at der samtidig er en oplevelse af, at den nye models honoreringsform skaber mere ro omkring det anbragte barn.

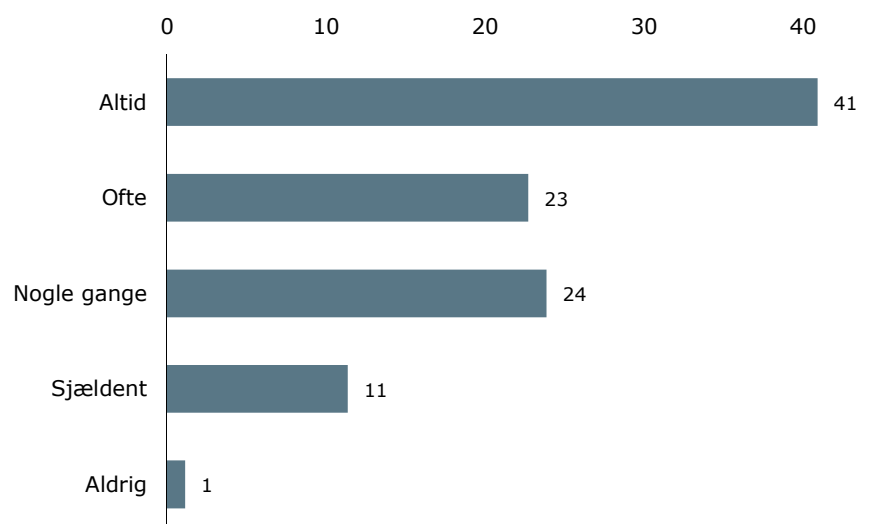
Det blev således konkluderet, at den nye model er til plejefamiliernes fordel. Honoreringen er ikke til forhandling og kan ikke ændres. Plejefamilien kan se en fast indtægt, der fastsættes ved plejeforholdets start og som ikke efterfølgende kan ændres. Risikoen for, at der opstår konfliktfyldte situationer mellem kommune og plejeforældre, er således mindsket, og plejefamilierne bliver ikke sat ned i vederlag, hvis barnet eller den unge får det bedre. Dette er med til at sikre ro for plejebarnet, og sikre at fokus i samarbejdet mellem kommune og plejefamilie udelukkende rettes mod barnets udvikling og behov for støtte.

Kilde: "Evaluering af forsøgsprojekt med ny honoreringsmodel "Gennemsnitsmodellen"", KL, september 2010

På trods af udfordringer om fastsættelse af vederlag og forsøg med alternative modeller anvender flertallet af landets kommuner dog stadig KL's vejledende satser for fastsættelse af vederlag, med mulighed for genforhandling, når det skønnes nødvendigt.

4.2.2 Ledelsesinddragelse ved vederlagsfastsættelse

I mange kommuner inddrages ledelsen i vederlagsforhandlingerne. Således svarer 64 procent af kommunerne, at de altid eller ofte inddrager ledelsen i vederlagsforhandlingerne. 24 procent inddrager ledelsen nogle gange, mens 12 procent sjældent eller aldrig inddrager ledelsen, se figur 4.3.

Figur 4.3 Hvor ofte ledelsen inddrages i vederlagsforhandlinger. Angivet i procent.

Note: Figuren bygger på besvarelse fra 88 kommuner

Det er forskelligt, hvordan ledelsesinddragelsen forgår, men i de tilfælde, hvor ledelsen altid inddrages, sker det oftest ved, at myndighedssagsbehandleren udarbejder en indstilling om fastsættelse af vederlag, som herefter godkendes af ledelsen. I de tilfælde, hvor ledelsen ofte eller nogle gange inddrages, sker det enten på ad hoc basis, hvis der er behov, eller hvis antallet af vederlag overstiger en vis grænse.

4.3 Samarbejde om supervision og efteruddannelse

Hverken myndighedssagsbehandlerne eller familieplejekonsulenterne vurderer samarbejdet omkring supervision, råd og vejledning og efteruddannelse som konfliktfyldt.

Det nævnes i besvarelserne, at når der opstår problemer i samarbejdet, kan det skyldes uenighed om definitionen af supervision eller omfang af supervision.

Besvarelserne anfører dog, at det er sjældent, at der opstår konflikter.

Eksempler på supervision, der understøtter det gode samarbejde

I Aarhus Kommune er det familieplejekonsulenterne, der står for supervision af plejefamilierne. Supervision prioriteres højt, og omfanget justeres efter, hvor stort et behov den enkelte plejefamilie har.

I det første halve år af et anbringelsesforløb i en plejefamilie yder Aarhus Kommune supervision en gang om måneden. Dette forløb kan forlænges op til yderligere et halvt år,

hvis der er behov for det. Er der særlige problemstillinger, bliver plejefamilierne tilbudt psykologhjælp.

I Herning Kommune, hvor der ud over den hyppige opfølgning i Sverigesprogrammet, som bliver beskrevet yderligere i kapitel 5, tilbydes supervision hver 6. uge i det første halve år efter en ny anbringelse. Ud over det arbejder kommunen med fire niveauer eller ydelser af supervision, der tilpasses plejefamiliens behov. Ydelserne er ikke statiske, og hvis en plejefamilie er placeret på et niveau, kan der ske op- eller nedregulering alt efter hvilke behov, plejefamilien måtte have på det pågældende tidspunkt.

I Herning Kommune kan familieplejekonsulenterne godt mærke, at den tætte opfølgning, som er en del af Sverigesprojektet, betyder, at behov for supervision er faldende. Som en familieconsulent siger:

"... nogle plejefamilier har faktisk ringet og sagt, at de synes, de får besøg af os for tit!"

Både Aarhus Kommune og Ishøj Kommune tilbyder grupp supervision, der varetages af en ekstern konsulent eller psykolog. Begge kommuner har gode erfaringer med gruppe supervision, og Ishøj Kommune oplever, at det er en fordel, at plejefamilierne møder familier i samme situation, som de kan spejle sig i. Flere af grupp supervision forløbene er mundet ud i, at plejefamilierne selv har dannet netværksgrupper uden kommunens deltagelse.

Tilbud om fagligt netværk i Roskilde

I lighed med Aarhus og Ishøj Kommune har Roskilde Kommune også lagt anvendelse af netværksgrupper i faste rammer.

I Roskilde Kommune indgår alle specialiserede plejefamilier i faglige netværk. Det blev startet op i begyndelsen af 2013, og netværket ses som en samlet ramme for læring og erfaringsudveksling. Netværksmøderne ledes af en ekstern netværksfacilitator og en erfaren familieplejekonsulent.

Netværket beskrives som en mulighed, hvor plejefamilierne kan dele viden og sparre med hinanden. Det vurderes som en stor positiv gevinst for plejefamilierne, at de kan bruge hinanden og drøfte genkendelige udfordringer og positive oplevelser i rollen som plejefamilie til børn med særlige behov.

Det har vist sig vigtigt, at netværksgruppen har en vis størrelse (12 plejefamilier er tilknyttet). Det betyder, at det trods fravær fra enkelte af deltagerne har været muligt at opretholde en god dynamik og aktivitet i netværket.

Kilde: "Specialiserede plejefamilier: Viden- og inspirationskatalog", Socialstyrelsen 2014

4.4 Samarbejdet mellem plejefamilier og de biologiske forældre

Plejefamiliens samarbejde med de biologiske forældre er et område, der kan føre til konflikter – også kommunen og plejefamilierne imellem. Det gælder især i forhold til barnets samvær med de biologiske forældre. Næsten 40 procent af kommunerne vurderer, at samværsproblematikker altid eller ofte giver anledning til konflikt i samarbejdet mellem plejefamilien og barnets sagsbehandler.

Konflikten opstår ifølge kommunerne, når plejefamilier oplever, at barnet efter et samvær reagerer negativt og ikke er enige i kommunens beslutning om omfanget af samvær. En del plejefamilier har ifølge kommunerne vanskeligt ved at forstå, at barnet skal have kontakt til de biologiske forældre. Plejefamilierne kan have den opfattelse, at der fokuseres for meget på de biologiske forældres behov og mindre på, hvad barnet har brug for.

Kommunikationen mellem de biologiske forældre og plejefamilien kan være svær og dette kan fylde meget i kommunens kontakt med plejefamilien. Uenigheder kan, ifølge kommunen, opstå ved manglende forståelse for modpartens situation. De biologiske forældre føler sig truet i forældrerollen af plejefamilierne, hvorimod plejefamilien skal anerkende og håndtere de biologiske forældres situation. Det nævnes også, at plejefamilien nogle gange forventer for meget af de biologiske forældre.

Omvendt angives det også, at mange plejefamilier er rigtig gode til at rumme de biologiske forældre.

Tiltag, der understøtter det gode samarbejde med biologiske forældre

I Herning Kommune er der gennemført forsøg med konfliktmægling mellem plejefamilier og biologiske forældre. Mæglingen er varetaget af en familieplejekonsulent, som ikke normalt arbejder med familien. Ordningen er stadig i startfasen, men kommunen har oplevet, at det har fungeret godt de gange, hvor det er anvendt.

Ishøj Kommune tager spørgsmålet om samarbejdet med de biologiske forældre op allerede ved anbringelsen af barnet. Man forsøger at forebygge, at problemerne ikke kommer som en overraskelse for nogen af parterne. Plejefamiliens holdning til samværet er ligeledes en afgørende parameter i forbindelse med matchningen.

Kommunens erfaring er, at hvis der ikke sker en forventningsafstemning med plejefamilien, kan det føre til konflikter, der kan fortsætte i mange år. Får man derimod afstemt forventningerne, vil det komme til at fylde meget mindre.

Ved anbringelsens start i de første tre måneder forsøger kommunen at holde samværet på et minimum og derefter tildele mere tid til samværet med de biologiske forældre, når barnet har fundet sig til rette i den nye familie.

Roskilde Kommune har i et udviklingsprojekt haft fokus på samarbejdssamtaleforløb, som skal styrke samarbejdsrelationen mellem biologiske forældre og plejefamilie. Forløbet bliver faciliteret af to rådgivere og/eller familieplejekonsulenter, der begge er uddannet samarbejdskonsulenter. Samarbejdssamtalerne fungerer som et konfliktløsende redskab mellem de biologiske forældre og plejefamilien, og skal sikre, at det anbragte barn ikke inddrages i en konflikt mellem de voksne. Formålet er, at "plejebarnet ikke skal være barn mellem to familier, men af to familier" og at skabe større fælles viden mellem biologiske forældre og plejefamilie³.

4.5 Ændring af anbringelsessted for børn anbragt i plejefamilie

Når kommunen træffer afgørelser om, at et barn anbragt i en plejefamilie skal flytte fra plejefamilien, kan det skabe konflikt i samarbejdet med plejefamilien, hvis plejefamilien ikke er enige i beslutningen. Omkring 40 procent af kommunerne vurderer, at afgørelser om ændring af anbringelsessted ofte eller altid giver konflikt i samarbejdet med sagsbehandler, se afsnit 4.1.

³ "Specialiserede plejefamilier – viden- og inspirationskatalog", Socialstyrelsen, 2014

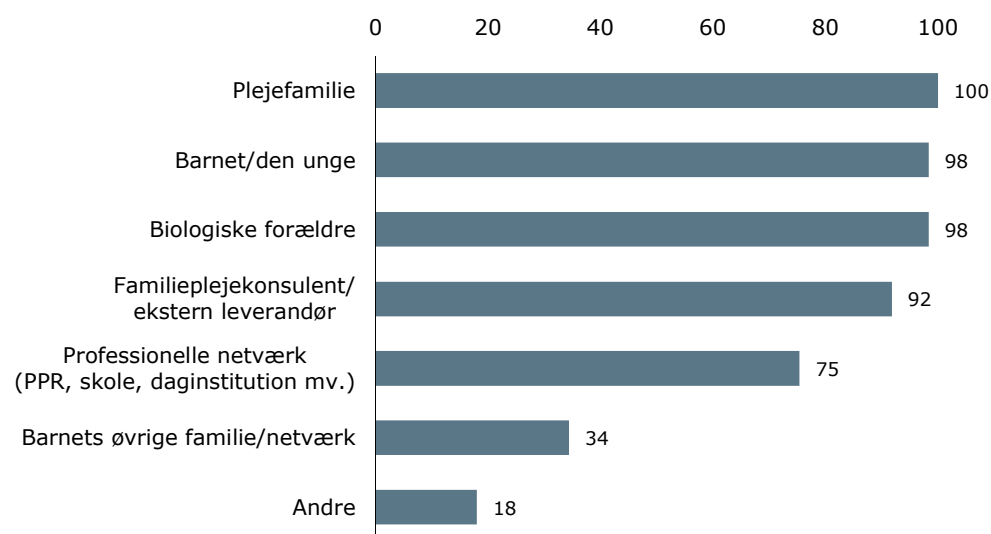
Inden kommunen træffer afgørelse om at ændre anbringelsessted, skal der afholdes en samtale med barnet eller den unge og det er et lovkrav at indhente en udtalelse fra plejefamilien forinden en ændring af anbringelsessted.

For at sikre det bedst mulige grundlag at træffe beslutningen på, kan det være relevant at inddrage andre personer i barnets familie og netværk. Det kan være barnets øvrige familie, familieplejekonsulenten eller det professionelle netværk omkring barnet.

70 procent af kommunerne angiver, at de har retningslinjer for, hvem der skal inddrages ved ændring af anbringelsessted.

Som det ses i figur 4.4, bliver barnet, de biologiske forældre og altid plejefamilien inddraget. Familieplejekonsulenten inddrages også tit, hvorimod de professionelle netværk og barnets øvrige familie inddrages mindre ofte.

Figur 4.4 Hvem der ifølge kommunens retningslinjer skal inddrages i processen ved ændring af anbringelsessted. Angivet i procent.



Note: Figuren bygger på besvarelse fra 61 kommuner

Flere af kommunerne peger på, at det er en meget individuel vurdering, hvem der inddrages i processen ud over de obligatoriske personer. Kommunens medarbejder vil ofte undersøge, hvilke personer i barnets netværk, der har betydning for barnet, og derefter afklare konkret hvem der bør inddrages.

4.6 Andre årsager til samarbejdsvanskeligheder

Interviewkommunerne peger på, at nogle konflikter med plejefamilier kan skyldes, at plejefamilierne modtager plejebørn fra andre kommuner, og at det ofte er tilfældigt, om kommunen bliver kontaktet, hvis en anden kommune ønsker at anbringe et barn hos en plejefamilie, hvor kommunen allerede har anbragt et barn.

At der anbringes endnu et barn hos plejefamilien, kan udfordre samarbejdet, idet det kan rykke ved balancen i plejefamilien og dermed udgangspunktet for matchningen. Da en uhensigtsmæssig matchning kan være årsag til, at en anbringelse bryder sammen, kan det påvirke barnet, der allerede er anbragt hos familien, i negativ retning.

For at imødegå disse situationer har interviewkommunerne taget forskellige tiltag. I Ishøj Kommune er der indført en bestemmelse i aftalen med plejefamilien om, at Ishøj Kommune skal høres, såfremt en plejefamilie påtænker at tage et nyt barn ind fra en anden kommune. Aarhus Kommune har informeret plejefamilierne om, at kommunen skal høres, såfremt familien ønsker endnu et plejebarn.

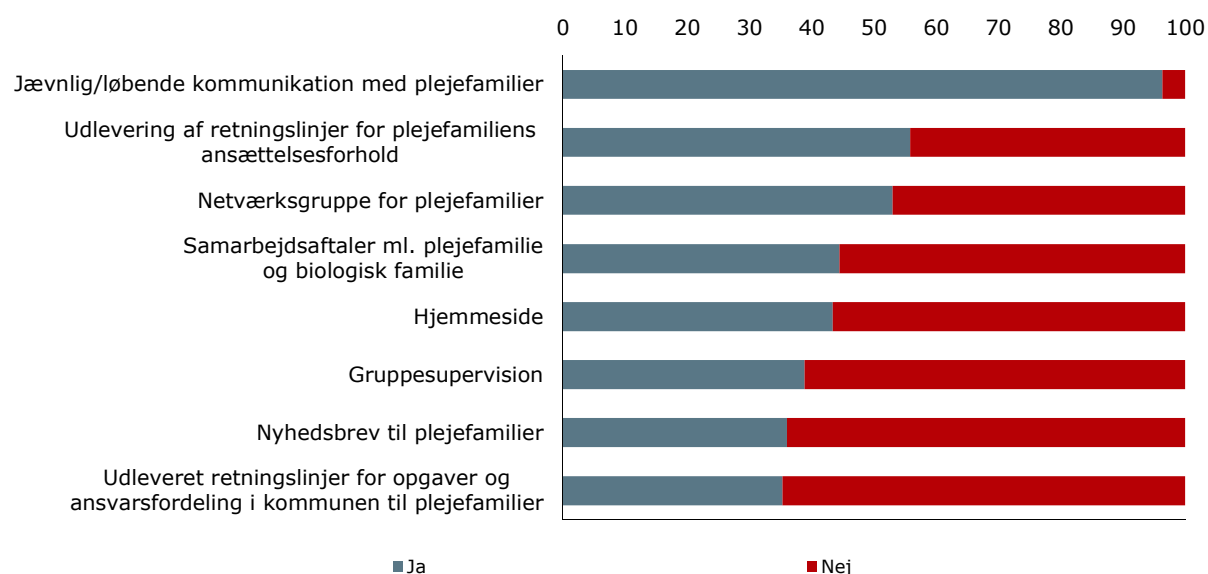
5 Veje til et godt samarbejde

Kommunerne er blevet bedt om at svare på, hvilke redskaber, de anvender til at understøtte deres samarbejde med plejefamilierne.

Som det ses i figur 5.1, anvender kommunerne et bredt spektrum af redskaber til at understøtte samarbejdet med plejefamilierne, men især jævnlig/løbende kommunikation med plejefamilierne er noget, der bruges meget. Ved 79 af 82 besvarelser, svarende til 96 procent, angives det, at man bruger jævnlig/løbende kommunikation med plejefamilierne som redskab.

48 kommuner udleverer endvidere retningslinjer for plejefamiliernes ansættelsesforhold. Retningslinjer udleveres enten i form af en håndbog eller det sker mundtligt på et af kommunens besøg hos plejefamilien.

Figur 5.1 Om kommunen anvender nogle af følgende indsatser/redskaber til at understøtte samarbejdet med plejefamilier. Angivet i procent



Note: Figuren bygger på besvarelse fra mellem 82 kommuner

Ud over den løbende kommunikation med plejefamilierne anvender kommunerne også andre redskaber. Således svarer 44 kommuner, at de anvender netværksgrupper og 33 kommuner svarer, at de anvender gruppesupervision.

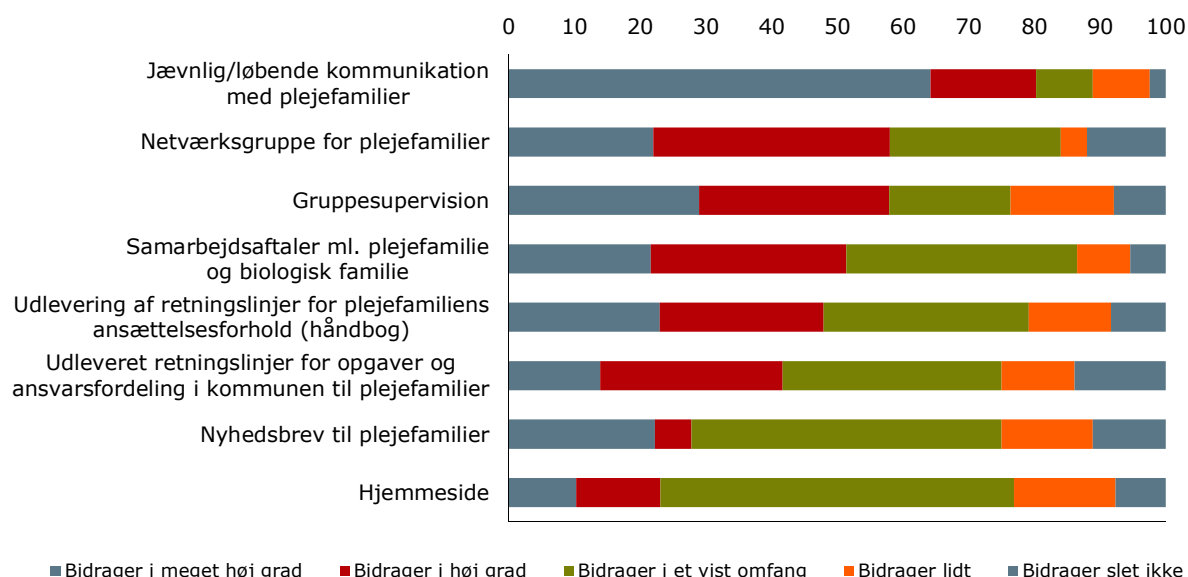
En enkelt kommune nævner også, at netværksgrupper fungerer bedst, hvis der er en konsulent til stede for at optimere udbyttet og den konstruktive dialog.

Der er tegn på, at mange kommuner gerne vil kommunikere med plejefamilierne i form af nyhedsbreve og især hjemmesider, men mange er stadig i opstartsfasen. Således svarer flere, at man er i gang med at udarbejde en ny hjemmeside, eller at der er planer om det i løbet af året.

Flere kommuner anvender også andre redskaber end dem, der er blevet spurgt til. Flere kommuner arbejder med efteruddannelse, temadage, fyraftensmøder samt børnegrupper i samarbejde med Børnehjælpsdagen. Andre forsøger at sidestille fuldtidsplejefamilierne med kommunens øvrige ansatte, blandt andet ved at huske dem ved mærkedage og jul. Dette er i håb om at styrke plejefamiliernes oplevelse af at blive værdsat og anerkendt.

Kommunerne er også blevet bedt om at vurdere, i hvilket omfang de anvendte redskaber bidrager til samarbejdet mellem kommunerne og plejefamilierne. Det ses i figur 5.2, at der er et vist sammenfald mellem, hvad man anvender og hvad kommunerne mener, der virker. Således angiver 80 procent af kommunerne, at jævnlig/løbende kommunikation i meget høj grad bidrager til at understøtte samarbejdet med plejefamilierne.

Figur 5.2 I hvilket omfang bidrager indsatserne til samarbejdet. Angivet i procent. Sorteret efter hvilke redskaber, der vurderes bedst.



Det ses også, at 58 procent af kommunerne finder, at gruppesupervision bidrager i høj grad eller i meget høj grad til samarbejdet på trods af, at kun 39 procent benytter dette som et redskab.

På trods af at flere kommuner har planer om at oprette hjemmesider og udsende nyhedsbreve, er det ikke noget, som vurderes til at være særlig effektivt. 23 procent af kommunerne angiver, at en hjemmeside i høj grad eller i meget høj grad understøtter

samarbejdet med plejefamilierne, hvorimod 28 procent har den samme opfattelse angående nyhedsbreve.

5.1 Redskaber til løsning af samarbejdskonflikter

Kommunerne er bedt om at beskrive, hvilke konkrete redskaber de anvender til at løse eventuelle samarbejdskonflikter, der kan opstå mellem plejefamilien og kommunen.

Hovedparten anfører, at de anvender ledelsesinddragelse som det primære redskab. Det kan enten ske ved, at ledelsen inddrages som mægler eller til sparring for kommunens medarbejdere.

En del besvarelser anfører endvidere, at de anvender forskellige andre former for konfliktmægling med inddragelse af en uvildig tredjemand som mægler. Denne uvildige tredjemand kan være en psykolog, anbringelseskonsulent eller en anden konfliktmægler.

Flere nævner endvidere, at man ikke har konkrete procedurer for konflikthåndtering i forhold til plejefamilierne. Dette kan hænge sammen med, at en del af kommunerne har svaret, at det er sjældent, at der opstår konflikter mellem kommunen og plejefamilierne.

5.2 Forudsætninger for det gode samarbejde

På trods af at myndighedssagsbehandlere og familieplejekonsulenterne har forskellige berøringsflader i forhold til plejefamilierne, så viser det sig, at de er ret enige om, hvad der virker, i forhold til hvilke midler der understøtter det gode samarbejde.

En stor del af kommunerne svarer, at medarbejderne bør vise interesse for arbejdet og anse plejefamilierne som ligeværdige samarbejdspartnere. Gensidig respekt nævnes som en vigtig faktor for samarbejdet. Hvis plejefamilierne oplever problemer eller har spørgsmål, skal de føle, at de bliver taget alvorligt, og at de får den nødvendige støtte.

Fokus bør være på en god, løbende dialog, hvor familieplejekonsulenterne er tilgængelige, når plejefamilierne har behov for det. Samarbejdet skal være præget af ærlighed, lydhørhed og anerkendelse af det arbejde, som plejefamilierne udfører.

Endelig peger mange af kommunerne på vigtigheden af kontinuitet i kontakten mellem plejefamilie og kommune. Det vil sige, at det, så vidt muligt, er de samme repræsentanter for kommunen, der følger familien igennem hele forløbet.

Tilgængelighed - døgntelefon

Også i Ishøj Kommune anser man en god og løbende kommunikation som vigtig for et godt samarbejde med plejefamilierne. Der lægges især vægt på, at kommunen er tilgængelig for familierne. Det betyder, at familieplejekonsulenten har telefonen åben 24 timer i døgnet alle ugens dage. Hvis telefonen ikke bliver taget, kan plejefamilien forvente at blive ringet op i løbet af samme dag.

Dette giver plejefamilierne en følelse af tryghed og at kommunen står klar til at hjælpe, hvis behovet skulle opstå.

Ordningen har ikke ført til en stigning i antallet af henvendelser. Tværtimod har den haft den effekt, at plejefamilierne ringer ganske sjældent.

Ud over hyppig og åben dialog nævner besvarelsenerne især forventningsafstemning mellem plejefamilien og kommunen – særligt i forbindelse med matchning – som forudsætning for et godt samarbejde. Det fremhæves, at det er vigtigt at plejefamilien er klædt godt på før barnet flytter ind, så plejefamilien ikke overvældes af barnets vanskeligheder og af samarbejdet med de biologiske forældre. Samtidig er det vigtigt, at plejefamilien er fortrolig med opgavefordelingen mellem myndighedssagsbehandleren og familieplejekonsulenten.

Endelig nævnes det, at den interne organisering er vigtig. Flere nævner klare snitflader mellem myndighedsrådgiveren og familieplejekonsulenten som en vigtig faktor for det gode samarbejde med plejefamilierne. Andre har nævnt tillid, loyalitet og et godt samarbejde mellem familieplejekonsulenten og sagsbehandleren.

5.3 Matchning mellem barn og plejefamilie

Ishøj Kommune har stort fokus på at foretage det rette match mellem barnet eller den unge og plejefamilien. Både Ishøj Kommune, men også Aarhus og Herning Kommuner, nævner, at matchningen mellem plejebarn og plejefamilie er afgørende for et succesfuldt anbringelsesforløb. Det er kommunens indtryk, at når en anbringelse ikke fungerer, skyldes det ofte, at der er foretaget et dårligt match.

Matchning af barn og plejefamilie foregår i Ishøj Kommune i et tæt samarbejde mellem sagsbehandler og konsulent. Ishøj Kommune foretager en grundig undersøgelse af barnets netværk, og besøger gerne barnet i dets dagtilbud. Man inddrager barnet, og hører hvad det gør sig af tanker om placeringen. Familiekonsulent og sagsbehandler holder møde med potentielle plejefamilier, før man vælger den familie, man vil gå videre med. Denne familie holder man flere møder med, hvor de biologiske forældre og barnet også inddrages.

En så grundig matchning kan tage op til flere måneder, og da barnet på det tidspunkt allerede har ventet længe, kan det komme på tale at placere barnet på institution, indtil

den rigtige familie er fundet. I Ishøj er man dog af den opfattelse, at dette er bedst for barnet:

"Vores tommelfingerregel er - hellere et skift mere for barnet og så være sikker på, at det er det rigtige match, i stedet for at sende barnet i en plejefamilie, vi ikke kender godt nok."

5.4 Handleplan som udgangspunkt for godt samarbejde

Det er et lovkrav, at kommunen skal udarbejde en handleplan for anbringelsesforløbet, inden der træffes afgørelse om anbringelse af et barn eller ung uden for hjemmet. Handleplanen skal blandt andet indeholde konkrete mål for den indsats, der skal til for at opnå formålet med anbringelsen.

5.4.1 Eksempler på brug af handleplanen

I Herning Kommune har man gode erfaringer med arbejdet om handleplanen i forhold til at sikre et godt samarbejde med plejefamilien. Handleplanen deles op i to dele, hvor den ene del indeholder de længerevarende, mere overordnede mål, og den anden del mere kortsigtede mål. Et mål kan eksempelvis være, at barnet selv skal prøve at tage bussen hjem. Målene fastsættes fra måned til måned og fastsættes af kommunen i samarbejde med plejefamilien på deres fælles opfølgningssamtaler. Herefter arbejder barnet og plejefamilien med målene, og der følges op på den kommende opfølgningssamtale.

Det er muligt at arbejde med sådanne kortsigtede mål, fordi Herning Kommune, som led i Sverigesprojektet, holder statusmøder hver måned. Det betyder, at hvis kommunens medarbejder bliver opmærksom på en problematik under mødet, så fastsætter man sammen et mål for den kommende periode. På den måde kan man håndtere problemer inden de vokser sig store.

Samarbejdet om de konkrete mål har endvidere den fordel, at man opnår tættere samarbejde og større tillidsforhold mellem kommune og plejefamilie.

I Ikast-Brande Kommune har man også gode erfaringer med at anvende konkrete målsætninger i forhold til plejefamilierne. Her bruger man en pædagogisk plan som et redskab til at understøtte de kommunale plejefamiliers daglige arbejde med de behandlingskrævende børn eller unge. Den pædagogiske plan vil dog også kunne finde anvendelse i forbindelse med almindelige plejefamilier. Kommunen udarbejder den pædagogiske plan sammen med plejefamilierne på deres regelmæssige supervisionsmøder. Formålet med den pædagogiske plan er at omsætte de mere abstrakte mål fra handleplanen til konkrete anvisninger, som plejefamilierne kan bruge i deres hverdag.⁴

⁴ "Specialiserede plejefamilier – Viden- og inspirationskatalog", Socialstyrelsen, 2014

Sverigesprojektet i Herning Kommune

Med inspiration fra den svenske kommune Borås har Herning Kommune med opstart 1. januar 2013 iværksat det såkaldte "Sverigesprojekt". Sverigesprojektet foregår i udvalgte distrikter i Herning Kommune og varer fire år frem til 2016. Hvis projektet bliver succesfuldt er det planen, at det skal implementeres i hele kommunen.

Projektet indebærer blandt andet en tæt opfølgning i sagerne. Det er forventningen, at den tætte opfølgning medfører kortere anbringelsesforløb, der i højere grad matcher barnets behov. Det er således målet, at man i forhold til det enkelte barn kommer så langt ned af indsatstrappen som muligt og anvender den mindst muligt indgribende foranstaltning. På den måde opnår man, at barnet hele tiden er så tæt på familien og dermed normallivet som muligt.

En tæt opfølgning bliver muliggjort af, at hver socialrådgiver har mellem 20 og 25 børnesager i stedet for de normale 40-45 sager. Det er forventningen, at sagsbehandleren får tid til følge barnet eller den unge tættere end normalt. Man vil dermed få bedre mulighed for at vurdere, hvilken indsats der er den rigtige for barnet på det givne tidspunkt.

Da hver rådgiver har færre børnesager, har projektet medført en opnormering af medarbejderantallet på fire socialrådgivere, således at der i dag er otte socialrådgivere i Sveriges-teamet. Herudover består teamet af tre sundhedsplejersker og tre psykologer fra Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR). På trods af opnormering forventes, at de kortere, mere målrettede forløb vil medføre en samlet besparelse på 4,5 mio. kr. over de fire år, som projektet varer.



Ankestyrelsens undersøgelse af

september 2014

BILAG

Titel Kommunernes vurdering af samarbejdet med
plejefamilier_Bilag

Udgiver Ankestyrelsen, september 2014

ISBN nr **Fejl! Ingen tekst med den anførte typografi i dokumentet.**

Layout Identitet & Design AS

Kontakt Ankestyrelsen
Amaliegade 25, 1256 København K
Telefon 33 41 12 00
Hjemmeside www.ast.dk
E-mail ast@ast.dk

Bilag 1 Metode

Spørgeskema

Resultaterne i undersøgelsen er indhentet via et spørgeskema, som er udsendt til alle landets kommuner. Mellem 80 og 90 kommuner ud af 97 mulige⁵ har svaret på hele eller dele af spørgeskemaet. Det fremgår ved de enkelte figurer og tabeller, hvor mange kommuner resultatet omfatter. Kommunerne har haft mulighed for at uddybe deres besvarelse af de enkelte spørgsmål.

I hovedparten af de stillede spørgsmål er der blevet spurgt til kommunernes samlede vurdering, men i enkelte afsnit har det været et krav, at spørgsmålet er besvaret af en repræsentant for sagsbehandlere med myndighedsansvar for børn og unge. Ligeledes er der bedt om, at enkelte andre spørgsmål er besvaret af en repræsentant for kommunens familieplejekonsulenter eller en person med en tilsvarende funktion. Hvem der har svaret, fremgår af de enkelte resultater.

På spørgsmål om kommunens samlede tilfredshed med samarbejdet, set fra sagsbehandlers og familieplejekonsulenters vinkel, er kommunerne bedt om at vurdere samarbejdet på en skala fra 1-5. Kommunerne er i spørgeskemaet oplyst om, at 1 svarer til "meget tilfredsstillende" og 5 svarer til "meget utilfredsstillende". Der er i afrapporteringen valgt følgende oversættelse af kategoriseringerne:

- 1: Meget tilfredsstillende
- 2: Tilfredsstillende
- 3: Hverken eller
- 4+5: Utilfredsstillende

Kategoriseringen "hverken eller" dækker over, at kommunen hverken vurderer samarbejdet som positivt eller som negativt.

Møder med organisationer mv.

Til kvalificering af spørgeskemaet er der gennemført præinterviews med Holbæk, København og Slagelse Kommuner. Der er endvidere afholdt møde med KL, Plejefamiliernes Landsforening, Socialpædagogernes Landsforening og FABU (en sammenlægning af tre familieplejeorganisationer). Desuden er der holdt møde med Joan Schroeder, som er plejemoder og medforfatter til bogen "Svigtet ingen vil se", der beskriver udfordringer på plejefamilieområdet.

⁵ Ishøj og Vallensbæk Kommuner har indgået forpligtende samarbejde på området for børn og unge med særlig behov for støtte

Kommuneinterviews

Der er gennemført interviews med tre kommuner – Aarhus, Herning og Ishøj Kommuner - som har arbejdet med initiativer til at understøtte det gode samarbejde med plejefamilier. Ud over disse interviews er der foretaget telefoninterview med Ikast-Brande Kommune og indhentet skriftligt materiale fra Roskilde Kommune.

Kommunerne er udvalgt på baggrund af møder med kommune- og plejefamilieorganisationer.

Indsæt næste bilag her