

Forslag til omstilling af Specialområde Socialpsykiatri Børn og Unge

1.0. Baggrund og formål med omstillingen

De længerevarende døgntilbud til børn og unge (anbringelsesområdet) står midt i store udfordringer. Kommunerne har opbygget egne lokale tilbud og prioriterer i langt højere grad kommunale plejefamilier og korterevarende ophold. Det har ramt Specialområde Socialpsykiatri Børn og Unge (SBU), som ikke får tilstrækkeligt med nyindskrivninger i takt med, at anbragte børn fylder 18 år og derfor udskrives. Hensigten med dette forslag til omstilling af SBU er, at SBU skal kunne leve op til både de aktuelle og fremtidige udfordringer, markedskrav og forventninger fra kommunerne. Omstillingen skal med andre ord gøre SBU økonomisk bæredygtigt. To forhold understreger nødvendigheden af en omstilling:

1. Et økonomisk underskud på 7 – 10 mio. kr. årligt kombineret med faldende efterspørgsel.
2. Kommunerne efterspørger andre ydelser end det, SBU tilbyder i dag. Det er derfor nødvendigt, at SBU omstiller til en ny profil, som imødekommer kommunernes efterspørgsel.

2.0. Udfordringer

SBU har igennem de seneste år oplevet vigende efterspørgsel og økonomiske underskud. Det har derfor været nødvendigt med løbende tilpasninger i organisationen. Alligevel er der fortsat underskud i specialområde SBU. I både 2013 og 2014 har det været nødvendigt at nedlægge stillinger. Samtidig er der effektiviseret, nedjusteret pladser, omlagt projektpladser til faste pladser og sammenlagt afdelinger på Oustruplund og på Himmelbjerggården.

I 2013 foregik tilpasningen hovedsagligt ved naturlig afgang af personale ved udløb af midlertidige stillinger og ingen genbesættelse

af ledige stillinger. Der blev samtidigt nedlagt ca. 5 faste fuldtidsstillinger. I 2014 er der nedlagt yderligere ca. 30 stillinger.

Der forventes til trods herfor et underskud for 2014 på ca. 10,6 mio. kr. (inkl. overført underskud for 2013). Det skyldes, at de iværksatte tiltag ikke har fuld effekt i 2014 på grund af opsigelsesvarsler mv.

Der er derfor iværksat en redningsplan, som skal sikre en varig og bæredygtig platform for det fremtidige SBU. I første halvår af 2014 har der været undersøgt og udviklet på økonomiske scenarier, kommunernes forventninger til brug af SBU's nuværende tilbud, kommunernes ønsker og behov for fremtidige tilbud, bygningsmæssige ressourcer mv. Bl.a. har der været arbejdet med en "ny forretningsmodel" for SBU. Dette arbejde har været understøttet af Center for Folkesundhed og Kvalitetsudvikling og har resulteret i nye pejlemærker for SBU's kommende profil. Disse pejlemærker skal der i den kommende tid videreudvikles på, og der skal udarbejdes og prioriteres implementeringsplaner herfor.

Analyse af økonomi sammenholdt med belægningstal, antallet af udskrivninger af 18-årige, som ikke modsvares af nye indskrivninger og tendenser i kommunernes efterspørgsel viser, at der er behov for omfattende ændringer. Først og fremmest er det nødvendigt, at sætte en stopper for det løbende økonomiske underskud og sikre økonomisk stabilitet. Men det er også nødvendigt med en ny faglig profil, som matcher kommunernes behov.

Med det formål, at SBU får en fremtidssikret platform, som både imødekommer kommunernes aktuelle efterspørgsel, men også er på forkant med den nyeste viden og de nyeste tendenser på området, foreslår Psykiatri og Social derfor en tretrinraket med følgende elementer:

1. Økonomisk tilpasning, herunder samling af aktiviteter i et nyt SBU på to matrikler: Himmelbjerggården i Ry og Hald Ege i Viborg.
2. Omstilling til en ny profil, som imødekommer kommunernes behov.
3. Målrettet opbygning og implementering i faser over de kommende år.

3.0. Det nuværende SBU i ord og tal

SBU som samlet organisation har eksisteret siden 1. januar 2013. Specialområdet består af tre institutioner til børn og unge. De tre institutioner har en oprindelse, der går mange år tilbage. Det er behandlingsinstitutionen Hald Ege i Viborg (Viborg Kommune), Oustruplund i Kjellerup (Silkeborg Kommune) og Himmelbjerggården i Ry (Skanderborg Kommune).

Alle tre institutioner har både før sammenlægningen til én organisation i SBU og siden 1. januar 2013 løbende tilpasset sig kommunernes efterspørgsel både i forhold til målgrupper, ydelser, indsatser og metoder. Det er dog ikke tilstrækkeligt.

3.1. Målgruppe

I SBU's virksomhedsgrundlag fra 2013 beskrives målgruppen som normalt begavede børn og unge med psykosociale, kognitive og emotionelle vanskeligheder. Disse børn kan have diagnoser eller symptomer på reaktiv tilknytningsforstyrrelse, adfærdsforstyrrelser, ADHD, OCD, Tourette, gennemgribende eller specifikke udviklingsforstyrrelser. Før dannelsen af ét specialområde (SBU) havde de tre institutioner bredere målgruppeprofiler.

3.2. Kerneydelser

Døgntilbud til børn og unge fra 5 – 18 (23) år, herunder individuelt tilrettelagte projekter og familiepleje samt botilbud til yngre voksne efter servicelovens § 107 og specialundervisning.

Derudover har SBU en række andre tilbud, som er udviklet på baggrund af den viden og specialisering, som kerneydelserne bygger på. Disse er: Uddannelses- og erhvervsafklaring, mentorordning, familierådgivning, familiebehandling og familierapi, individuelle samtale- og terapiforløb samt gruppeterapi, overvåget/støttet samvær, støtte- og kontaktpersonfunktion, observations- og udredningsforløb, supervision og undervisning af fagpersoner.

SBU kan endvidere tilbyde andre ydelser, som kan berige eller forbedre forudsætningerne for leveringen af kerneydelserne. Eksempelvis ydelser i relation til beskæftigelsesindsatsen, som foregår på Oustruplunds værksteder.

3.3. Økonomi i perioden 2011 – 2013

Der har i de senere år været en faldende omsætning og et løbende underskud på driften, når der ses samlet på de tre institutioner, som udgør SBU.

I nedenstående tabel vises det ajourførte budget for 2011 til 2013, fordelt på de tre matrikler.

Ajourført budget (t.kr.)	2011	2012	2013
Hald Ege	10.763	11.195	11.911
Himmelbjerggården	44.686	36.640	32.761
Oustruplund	56.457	55.248	47.361
I alt	111.906	103.083	92.033

Det ses, at der har været en nedgang i budgettet på knap 20 mio. kr. mellem 2011 og 2013, svarende til knap 18 %

For 2014 forventes et ajourført budget, baseret på den forventede aktivitet resten af året, i størrelsesordenen 71 mio. kr. altså en yderligere reduktion på ca. 20 mio. kr.

I den følgende tabel vises driftsresultaterne 2011 til 2013. I tallene indgår ikke overførsler af over-/underskud mellem årene eller eventuelle ekstra bevillinger.

Driftsresultat (t.kr.)	2011	2012	2013
Hald Ege	158	241	467
Himmelbjerggården	- 811	-1.211	-1.585
Oustruplund	- 3.472	-3.890	- 3.502
I alt	- 4.125	- 4.861	- 4.619

Det fremgår således, at det løbende underskud på driften har været nogenlunde konstant i de tre år, trods nedgang i omsætningen og de løbende kapacitetstilpasninger.

SBU's forventede underskud for 2014 er pr. 31/05/14 på -8,4 mio. kr. foruden overførsel af andel af underskuddet fra 2013 (-1,8 mio. kr.).

Der er i løbet af 2014 iværksat en række tiltag med henblik på at bringe balance i økonomien. Størstedelen af disse tiltag når dog kun at få begrænset effekt i indeværende år, men vil have fuld effekt fra 2015 og frem.

3.4. Belægning i perioden 2011 – 2013, samt pr. 30/06/2014

I den følgende tabel vises den faktiske helårige belægning i årene 2011 til 2013. Desuden vises antal indskrevne pr. 30. juni 2014, altså et "øjebliksbillede".

SBU		2011	2012	2013	Indskrevne pr. 30/06/14
Hald Ege	Døgn	12,9	13,6	14,9	14
	Dag	0	0	0	0
Himmelbjerggården	Døgn	36,9	31,8	29,7	22,3
	Dag	36,7	31,7	30,0	23
Oustruplund*	Døgn	46,6	37,7	27,1	22
	Dag	95,2	91,9	93,4	75
Sum	Døgn	96,4	83,1	71,7	58,3
	Dag	131,9	123,6	123,4	98,0

*Inkl. plejefamilier

3.5. Bygninger

Samlet set råder SBU over ca. 65 hektar bestående af skov, park, landbrug, sportsanlæg og bygninger. Her er 35 selvstændige bygninger, som er en blanding af regionalt ejede bygninger, lejemål indgået sammen med driftsoverenskomster med henholdsvis Silkeborg og Viborg kommuner og private lejemål.

Der er forskellige omkostninger forbundet med brug og drift af bygningerne. I nedenstående tabel vises de samlede omkostninger ved hver af de tre matrikler som et gennemsnit for årene 2011 til 2013.

Bygningsmæssige omkostninger	Gennemsnit for 2011 – 2013*
Hald Ege	1.119
Himmelbjerggården	3.293
Oustruplund	5.268
I alt	9.680

*Tallene er baseret på de bogførte udgifter til drift og vedligehold, ejendomsudgifter og forsyning. Tallene er endvidere inklusiv de beregnede omkostninger til afskrivning og forrentning.

4.0. Økonomisk tilpasning

Med et forventet underskud i 2014 på ca. 10,5 mio. kr. er det nødvendigt at handle på den økonomiske situation her og nu. Der skal sideløbende med en økonomisk tilpasning opbygges et nyt SBU. Den nødvendige økonomiske tilpasning vil omfatte hele SBU.

4.1. Samling af aktiviteter på 2 matrikler

Det er ikke og forventes heller ikke igen at blive rentabelt at bevare drift på de tre adskilte matrikler. Der anvendes uforholdsmæssig mange ressourcer på bygningsomkostninger (ca. 12 % i 2014). Men især er det uhensigtsmæssigt med tre geografiske placeringer i forhold til at udnytte personaleressourcerne fleksibelt og effektivt. Det gælder både personale, som er i direkte kontakt med børn og unge, og personale der varetager administration og ledelse. En samling af aktiviteter på færre matrikler vil kunne styrke omkostningsstrukturen, og SBU vil dermed være bedre i stand til at imødegå fremtidens udfordringer.

På baggrund heraf foreslås det, at SBU samler alle aktiviteter på de to matrikler: Himmelbjerggården (Ry) og Hald Ege (Viborg). Begrundelse for at bevare Hald Ege er, at institutionen økonomisk hviler i sig selv, og det er ikke forventningen, at de anbragte børn og unge vil flytte til Himmelbjerggården ved en eventuel lukning.

Oustruplund foreslås lukket, hvilket indebærer en opsigelse af driftsoverenskomst og lejekontrakt med Silkeborg Kommune vedrørende Oustruplund. Dette kan ske med virkning fra 1. januar 2016, idet der er 12 måneders opsigelse ved udgangen af et kalenderår. Samling af aktiviteterne bør dog af hensyn til den økonomiske situation begynde, når den politiske beslutning er taget – under forudsætning heraf.

Det foreslås, at den geografiske placering sker med udgangspunkt i Ry fordi:

- Areal- og bygningsmæssigt er der plads til 40 børn/unge på Himmelbjerggården. Flere bygninger anvendes ikke pt., og vil forholdsvis enkelt kunne sættes i stand og indrettes til boliger og forskellige fritidsaktiviteter. Der vil kunne laves en naturlig opdeling i et børnemiljø og et ungemiljø, idet da 2 af husene (Bineshjem og Honolulu) ligger for sig selv og er adskilt af en vej.
- Himmelbjerggården ejes af Region Midtjylland, og det vil alt andet lige være mere enkelt at investere i den indretning af bygningerne, som vil være nødvendig.
- Himmelbjerggården drives efter SEL § 67.2, som vedrører det specialiserede børn og unge område (børn og unge, som på grund af nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne har behov for at blive anbragt uden for hjemmet). SBU vil derfor kunne sende et klart signal herom med hensyn til målgruppe.
- På Oustruplund kan der maksimalt bo 25 børn/unge. Det er ikke umiddelbart muligt i de eksisterende bygninger at lave en opdeling i et børnemiljø og et ungemiljø, hvor børn kan skærmes i tilstrækkelig grad. Oustruplund er desuden mere omkostningstung i bygningsdrift. Pt. anvendes næsten 50 % af SBU's samlede bygningsudgifter på Oustruplund.
- Silkeborg Kommune har tilkendegivet, at de fremover selv vil løse de opgaver inden for beskæftigelse, rådgivning, vejledning og støtte til børn, unge og familier, som de pt. køber på

Oustruplund. Der forventes derfor også fremover faldende belægning på disse ydelser. Konsekvensen af en lukning af Oustruplund vil være en afvikling af aktiviteter som beskyttet beskæftigelse, aktivering og voksenspecialskole. Der indledes en dialog med Silkeborg Kommune om beskyttet beskæftigelse, aktivering og voksenspecialskole.

Der vil ved en samling af aktiviteter på Himmelbjerggården generelt være behov for investering i bygningerne med hensyn til indretning. Der vil som en del af omstillingen blive udarbejdet en helhedsplan for den bygningsmæssige indretning.

5.0. Omstilling til en ny profil

På baggrund af de pejlemærker, der er kommet tydeligt frem i det forløbne udviklingsarbejde i første halvår af 2014 foreslås det, at der i den kommende proces tages udgangspunkt i følgende:

Den fremtidige målgruppe foreslås at blive børn og unge med særligt komplekse psykosociale udfordringer, herunder problemskabende adfærd og misbrug af rusmidler. Det kan også være særligt udsatte børn og unge med høje risikofaktorer for f.eks. misbrug og kriminalitet.

Aldersmæssigt vil der være en overvægt af teenagebørn og unge i den gruppe, som kan forventes anbragt, idet mindre børn kun meget sjældent bliver anbragt i institutionsmiljø. I det omfang det sker, vil det oftest være, når barnet har været anbragt i 2 – 3 plejefamilier og dette er mislykkedes. Det vil oftest være i et kortere forløb med henblik på stabilisering.

At fokus flyttes fra langvarige døgnanbringelser til primært at fokusere på tidsafgrænsede døgn- og dagindsatser, specialundervisning samt konsulentopgaver, herunder udgående indsats og opfølgning. At der fortsat er mulighed for akuttillbud. At der udvikles forløbspakker.

Det foreslås derfor, at SBU tilbyder ydelser og indsatser med følgende overskrifter:

- specialiseret, helhedsorienteret og tidsafgrænset døgn- og dagbehandling, specialundervisning samt afklaring i forhold til uddannelse og/eller beskæftigelse
- specialiseret behandlingsfaglig støtte til hjemgivelse fra døgnbehandling
- stabilisering, afdækning og behandling med fokus på at fastholde og udvikle børnene og de unges muligheder for inklusion
- specialiseret behandlingsfaglig støtte til døgnanbringelser i familiepleje og på anbringelsessteder tæt på barnet eller den unges hjem.

Ydelserne og indsatserne foreslås karakteriseret ved:

- metodisk tydelighed, vedholdenhed og kvalitet. Det gælder i samarbejdet og dialogen med kommunen, i arbejdet med progression både før, under og efter behandlingsindsatsen og i arbejdet med inklusion af barnet/den unge
- at være teoretisk funderede og baseret på en kritisk anvendelse af evidensbaseret og anden relevant faglig viden
- at der er en tydelig og stærk model for samarbejde med den regionale behandlingspsykiatri og andre faglige partnere samt med barnets/den unges familie og netværk
- at samarbejdstilgangen er opsøgende, dialogbaseret og innovationsorienteret.

Samarbejdet med behandlingspsykiatrien er en udfordring, som kommunerne peger på, de ofte står overfor. Derfor foreslås det, at der etableres et tættere samarbejde med Børn og Ungepsykiatrien (BUC), så både SBU og BUC kan rådgive kommunerne bedre og mere smidigt. For BUC vil et tættere samarbejde forventeligt kunne reducere antallet af genindlæggelser og kommunale fejlhenvisninger af børn og unge med psykosociale udfordringer, som ikke er psykiatrirelevante.

Markedsføring af omlægningen til et nyt SBU er vigtigt for at synliggøre overfor primært kommunerne at Region Midtjylland har stor ekspertise på området og er under fortsat udvikling. Det foreslås derfor, at der tidligt i omstillingsprocessen fokuseres på markedsføring og kommunikation.

6.0. Målrettet opbygning og implementering i faser over de kommende år

Det er nødvendigt, at opbygningen af et nyt SBU med ny profil og implementeringen sker i en faseopdelt proces over nogle år. Det sker både af praktiske grunde og af hensyn til prioritering af økonomiske ressourcer til bygningsmæssige ændringer og til kompetenceudvikling.

Der tilrettelægges en proces med inddragelse af medarbejdere, ledere og evt. andre interessenter for videreudvikling og prioritering af de enkelte elementer i omstillingen til ny profil, som skal kendetegne det fremtidige SBU. Her skal udarbejdes en implementeringsplan, nedsættes arbejdsgrupper og opbygges en procesorienteret organisering omkring udviklingsarbejdet. I august udarbejder ledelsen en tids- og procesplan for det kommende udviklingsarbejde. Tids- og procesplanen vil være klar i slutningen af august/starten af september.

Det er vigtigt, at økonomien tilpasses hurtigst muligt, når regionsrådet har truffet beslutning. Som en udløber af en eventuel lukning af Oustruplund og implementering af et nyt SBU, arbejdes der med at opstille forskellige scenarier for hvilken aktivitet/belægning, der vil være nødvendig for at sikre en løbende økonomisk bæredygtig drift. Som en del af arbejdet skal der foretages beregninger af de nødvendige personalemæssige tilpasninger.

LMU vil blive inddraget efter de gældende regler.

7.0. Personalemæssige konsekvenser

Forslaget til omstillingsplan for SBU har konsekvenser for medarbejdere i alle specialområdets afdelinger. Der vil være tale om både en kapacitets- og en kompetencetilpasning.

- Reduktion fra tre til to matrikler indebærer, at der vil være medarbejdere, som får nyt arbejdssted.
- Nye opgaver og ny organisering af specialområdet kan indebære, at medarbejdere skal flytte arbejdssted.
- Nye opgaver og ny organisering kan indebære, at der er faggrupper, der ikke længere er behov for i samme omfang som tidligere, og at der i højere grad bliver behov for andre faggrupper og kompetencer.
- Evt. reduceret aktivitet kan medføre at der er medarbejdere, der ikke længere er arbejde til indenfor specialområdet.

Det er ikke i øjeblikket muligt at foretage en mere præcis vurdering af de personalemæssige konsekvenser. Som det er oplyst i ledelsens nyhedsbrev af 17. juni 2014, kan alle medarbejdere dog blive berørt i et vist omfang. Når der stadig er usikkerhed om konsekvenserne, er det bl.a. fordi, indholdet i det fremtidige tilbud endnu ikke er defineret. Samtidig kender vi ikke kommunernes reaktion i forbindelse med, at der skal ske omvisitering fra Oustruplund. Der er en risiko for, at kommunerne i den sammenhæng ikke i fuldt omfang revisiterer til et regionalt tilbud.

Med forbehold for regionsrådets beslutning vedr. forslaget til omstilling af SBU vil ledelsen indlede arbejdet med at fastlægge den fremtidige organisering og indholdet af tilbuddet efter omstillingen. Dette arbejde gennemføres i løbet af det tidlige efterår, således at grundlaget for det videre arbejde er på plads, når regionsrådet har behandlet forslaget til omstilling af SBU i slutningen af oktober.

De personalemæssige konsekvenser vil blive håndteret i overensstemmelse med de regionale retningslinjer vedr. omplacering og evt. afsked i forbindelse med besparelser og omstruktureringer.

På et LMU-møde i slutningen af august eller begyndelsen af september vil ledelsen fremlægge forslag til kriterier for udvælgelse og en detaljeret procesplan for omplacering og evt. afskedigelse af medarbejdere. Ledelsen lægger vægt på, at medarbejderne og de faglige organisationer inddrages i processen og at de personalemæssige konsekvenser gives opmærksomhed i hele processen.