

CENTER FOR LÆNGEREVARENDE BOFORMER

Rammepapir 2025 - 2028



Billeder: Stockbilleder fra Canva og Microsoft

CENTER FOR LÆNGEREVARENDE BOFORMER

Islands Brygge 37
København S.

Juni 2025

INDHOLD	
CENTER FOR LÆNGEREVARENDE BOFORMER	1
CENTER FOR LÆNGEREVARENDE BOFORMER	1
CENTER FOR LÆNGEREVARENDE BOFORMER	1
INDLEDNING	3
HVORFOR ET RAMMEPAPIR?	3
VISION OG MÅLBILLEDE	4
MÅLGRUPPER	5
FAGLIGHED OG SAMARBEJDE	6
VI STYRKER FAGLIGHEDEN Gennem TVÆRGÅENDE SAMARBEJDE	6
VI SKAL SPECIALISERE OS	7
PROBLEMERNE PÅ BORDET – VEJEN TIL EN STÆRKERE ORGANISATION	7
VI SATSER SÆRLIGT PÅ:	8
EN ATTRAKTIV ARBEJDSPLADS	10
VI TILTRÆKKER DYGTIGE MEDARBEJDERE Gennem STÆRKE FAGLIGE FÆLLESSKABER	10
VI SKABER GODE RAMMER FOR FREMMØDE OG REDUKTION AF SYGEFRAVÆR	10
TRYGHED OG TRIVSEL FOR ALLE	10
VI SATSER SÆRLIGT PÅ:	11
LEDELSE OG ORGANISERING	12
LEDELSE SKER I ET GENSIDIGT FORPLIGTENDE SAMARBEJDE	12
ALT HANDLER OM BORGERNES LIVSMESTRING	12
HVORDAN UNDERSTØTTER CENTERTEAMET TILBUDDENE?	13
VI SATSER SÆRLIGT PÅ:	14
EFFEKT MÅL	15

Indledning

I Center for Længerevarende Boformer (CLB) arbejder vi for, at borgere med omfattende støttebehov har mulighed for at leve gode og selvstændige liv. Derfor arbejder vi hver dag for at skabe trygge, værdige og attraktive hjem for københavnske borgere med omfattende behov for støtte.

Vores kerneopgave er at understøtte hver enkelt borger i at opnå størst mulig livsmestring. Vi forstår livsmestring som borgerens evne til i størst mulige omfang at have indflydelse på, tage styring i og være medskabere i eget liv. Vores fokus og vores indsatser vil altid være målrettet kerneopgaven. Vi forstår kerneopgaven helt bogstaveligt. Uanset om man er ansat som socialpædagog, social- og sundhedsassistent, sygeplejerske, ergoterapeut, konsulent, administrativ, leder, chef, direktør eller blå mand, så er kerneopgaven den samme. Vi har blot forskellige roller, som skal udfyldes med tilhørende faglighed og indsatser.

Centret omfatter alle Socialforvaltningens botilbud, som er godkendt til længerevarende ophold inden for socialpsykiatri, autisme, multiple funktionsnedsættelser, hjerneskade og synshandicap. Vores organisering afspejler, at vi gennem specialiserede og højt specialiserede indsatser skal hjælpe den enkelte borger med at skabe størst mulig livsmestring og livskvalitet. Vi rummer 36 botilbud med mange forskellige afdelinger og cirka 1200 pladser. Botilbuddene er fortrinsvis beliggende i Københavnsområdet, men vi har også botilbud og indsatser med base i andre kommuner på Sjælland. I centret er vi godt 2500 ansatte med forskellige fagligheder og kompetencer, 90 ledere, 5 chefer og et samlet budget på 930 mio. kr.

Hvorfor et rammepapir?

Centret er en del af den nye organisering i Københavns Kommunes Socialforvaltning, som trådte i kraft den 1. januar 2025. For at sikre en fælles retning og værdigrundlag for vores arbejde og udvikling har vi udarbejdet dette rammepapir, som beskriver vores visioner og ambitioner inden for temaer, som er helt centrale for vores arbejde med at understøtte livsmestringen for hver enkelt borger i centret. Inden for hvert tema beskriver vi, hvilke hovedelementer vi satser på de kommende år for at lykkes med vores ambitioner. Der vil være indsatser, som det enkelte tilbud selv prioriterer og arbejder med, og der vil også være indsatser, som man samarbejder om på tværs af tilbud og målgruppeområder.

Rammepapiret er et fælles arbejdsredskab for tilbudsledere, afdelingsledere, direktionen, konsulenter og samarbejdspartnere i Socialforvaltningen. Rammepapiret skal også bruges i dialogen med de andre centre i Socialforvaltningen der, hvor vi har brug for at samarbejde og hjælpe hinanden for at sikre, at vores samlede indsatser omkring

borgerne er så effektive som muligt. Rammepapiret suppleres med en 1-årig resultatplan, som beskriver, hvordan vi i praksis vil opnå vores visioner og ambitioner på centerniveau. Samlet set skal rammepapiret og resultatplanen bidrage til at sikre fremdrift og holde fokus på formål og mål med tiltagene.

Vision og målbillede

Visionen i CLB er være et ambitiøst center med en høj faglighed og en specialiseret viden om centerets målgrupper, som gør os i stand til at understøtte hver enkelt borger i at leve et godt og selvstændigt liv med størst mulig livsmestring.

Med afsæt i det fælles målbillede for hele Socialforvaltningen har vi formuleret et målbillede for vores arbejde de næste 3 år.

Målbillede



Vi er her for borgeren

Vi arbejder ud fra den enkelte borgers håb, drømme og ønsker for fremtiden

Vi gør det ud fra en recoveryorienteret og rehabiliterende tankegang.



Vi lykkes med kerneopgaven i samarbejde med andre

Vi samarbejder med alle som er en del af borgerens liv, for at skabe den størst mulige sammenhæng og livsmestring for borgeren

Vi skaber trygge overgange fra barn til voksen, mellem tilbud i Et SOF, forvaltninger og mellem sektorer.



Vi har en fælles faglig retning

Vi opbygger en høj faglighed gennem yderligere specialisering i borgerens behov

Vores metoder og tilgange er vidensbaserede og/eller anbefalet af landets styrelser

Vi måler kvalitet ud fra relevante tilsynsmodeller, herunder kvalitetsmodellen.



Vi er en god og attraktiv arbejdsplads for ledere og medarbejdere

Vi har stærke fællesskaber med høj psykologisk tryghed, forebyggelse af forråelse og ordentlighed i alt

Vi tilbyder fleksible ansættelsesvilkår og afprøver helt nye måder til at rekruttere dygtige kandidater

Vi tilbyder kompetenceudvikling, så alle er bedst muligt klædt på til opgaven.



Vi bruger ressourcerne klogt og til gavn for borgerne

Vi prioriterer vores ressourcer og indsatser, så de får størst mulig effekt for borgerne.



Det gør vi ikke!

Vi glemmer, at vores værdi som organisation skabes i mødet med borgeren

Vi gemmer os bag områdets kompleksitet

Vi opfinder den dybe tallerken igen og igen.

Vi opbygger små centre i centeret

Hvordan vi vil lykkes i praksis, kan du læse om i dette rammepapir. I afsnittet "Effektmål" beskriver vi, hvordan vi måler på effekten af vores arbejde.

Chefteamet

Center for Længerevarende Boformer

Juni 2025

Målgrupper

Målgrupperne for vores indsatser i CLB er voksne borgere med omfattende støttebehov, som har behov for et længerevarende botilbud. Borgerne lever med diagnoser og udfordringer inden for:

- Socialpsykiatri
- Autisme
- Hjerneskade
- Synshandicap
- Multiple funktionsnedsættelser

Der er desuden en gruppe borgere med synshandicap, der bor selvstændigt i egen bolig, og som modtager ydelser i regi af CLB.

Nogle borgere kan udvise udadreagerende adfærd i form af vold og trusler, som indimellem hænger sammen med et uhensigtsmæssigt forbrug eller afhængighed af rusmidler. Andre borgere bruger rusmidler eller er afhængige af alkohol, men har ikke udadreagerende adfærd. Flere borgere lever længere, hvilket også stiller nye og ændrede krav til vores faglighed og kompetencer.

En stor del af borgerne på tværs af alle områder lever med komorbide udfordringer, dvs. flere samtidige diagnoser. Det kan fx dreje sig om udfordringer i form af ADHD, angst og epilepsi, spiseforstyrrelse, bipolar lidelse, OCD eller skizofreni, der forekommer sammen med en autismediagnose, fysiske handicap eller udviklingshæmning.

Det komorbide betyder, at vi skal bidrage til, at borgere med behov for længerevarende støttebehov hurtigt får tilbud om en relevant bolig og ikke bliver kasterbold mellem forskellige målgruppefællesskaber. Samtidig skal vi sikre, at vi har den nødvendige faglige kompetence til at imødekomme borgerens behov. I CLB vil vi derfor i have et særligt fokus de kommende år på at højne specialiseringen og udvikle tilbud og indsatser, som matcher borgernes behov. Dette er også udgangspunktet for hele grundorganiseringen af centeret i fagligt specialiserede områder.

Faglighed og samarbejde

Det afgørende fundament for CLB er vores fælles faglighed og evne til at samarbejde med hver enkelt borger omkring deres livsmestring. Psykologisk tryk skaber grundlaget for et konstruktivt samarbejde og en læringskultur, hvor vi udvikler os sammen.

Vi styrker fagligheden gennem tværgående samarbejde

Vores faglige fundament er forudsætningen for at kunne understøtte borgernes livsmestring. Med udgangspunkt i Socialtilsynets kvalitetsmodel og andre tilsynsmodeller vil vi arbejde systematisk med at højne og følge op på kvaliteten af det faglige arbejde på tilbuddene. Vi tager afsæt i vidensbaserede metoder, som er forskningsbaserede eller anbefalet af relevante styrelser, og vi vil løbende afsøge og etablere samarbejder på tværs i Socialforvaltningen for at skabe de bedste løsninger for borgerne.

I CLB er vi mange dygtige og specialiserede ansatte, som tilsammen har en bred viden, borgerne kan profitere af. Da målgruppen i CLB er mennesker med omfattende og komplekse støttebehov, er det desuden afgørende, at vi kan arbejde sammen på tværs af faglige specialiseringer og områder i centeret. Det er derfor et ufravigeligt krav, at vi alle er gode til at samarbejde.

Mange borgere lever med flere samtidige diagnoser, og her gør vi brug af centerets specialiserede kompetencer og hjælper hinanden på tværs af fagområder. Fx hvis et socialpsykiatrisk botilbud har brug for viden om autisme, eller hvis et botilbud for borgere med hjerneskade har brug for viden om synshandicap. Vores botilbud kan også få hjælp fra forskellige specialer i centerteamet eller i Socialforvaltningens øvrige centre.

Menneskers oplevelse af livskvalitet er helt individuel, og derfor skal vi gøre vores bedste for at forstå og imødekomme den enkelte borgers ønsker og behov. Vores indsatser tager afsæt i den enkelte borgers ønsker, drømme og livsfase. Vi fokuserer på borgerens ressourcer, og vi inddrager i videst mulig omfang borgeren selv i tilrettelæggelsen af indsatserne.

Med udgangspunkt i Social- og Boligstyrelsens definitioner arbejder vi ud fra en rehabiliterende tilgang, for at den enkelte borger genvinder, udvikler eller vedligeholder sin funktionsevne for at kunne leve det liv, som ud fra borgerens egen opfattelse er et selvstændigt og meningsfuldt. Forskellige steder i centeret arbejder vi også ud fra en

recoveryorienteret tilgang, hvor vi hjælper den enkelte borger med at komme sig helt eller delvist ved hjælp af de rette faglige metoder og redskaber¹.

Vi har samarbejder også i høj grad med aktører uden for CLB. Det gælder pårørende, frivillige, behandlingspsykiatri, rusmiddelbehandling, kriminalforsorg, lokalsamfund, NGO'er, forvaltningens øvrige centre, læger, sygehuse, aktivitets- og fritidstilbud, tilsyn, andre kommuner, ministerier, styrelser og andre aktører, som understøtter borgerne i at mestre eget liv. Vi har særligt fokus på at etablere et stærkt samarbejde med Din Sociale Indgang, myndighedsområdet i Københavns Kommunes Socialforvaltning, så vi matcher borgere og botilbud bedst muligt og sikrer den faglige udvikling, der er behov for, så vi til syvende og sidst imødekommer borgernes behov bedst muligt.

Vi skal specialisere os

Der findes ikke noget enkelt svar på, hvordan vi i praksis skaber det nødvendige faglige niveau i vores indsatser for at understøtte borgerens livsmestring bedst muligt. Det står dog klart, at vi skal specialisere os mere. Derfor vil vi arbejde strategisk med at højne specialiseringen i centeret og generere et bedre erfaringsgrundlag med højt specialiserede indsatser, bl.a. i forhold til borgere med komplekse udfordringer, komorbiditet og udadreagerende adfærd. Det gælder både det enkelte botilbud og tværgående i centeret. Det enkelte tilbud kan ikke vide alt inden for det specialiserede voksenområde, og derfor bliver det vigtigt at kunne rekvirere specialiseret rådgivning og "dyb" målgruppeviden fra gode kollegaer i centret. I CLB skal vi være gode til både at dele og bruge af vores erfaringer fra specialiserede indsatser, der virker og gør en reel forskel for borgerne på vores tilbud. Når vi ser, at en indsats hjælper borgerne med at udvikle færdigheder og styrke mestringen af eget liv, skal vi udbrede den viden, så flere kan få gavn af den.

Problemerne på bordet – vejen til en stærkere organisation

Vi ønsker en organisation, hvor det er trygt at tale åbent om fejl, fordi vi ved, at det gør os klogere og skaber bedre forudsætninger for at finde gode løsninger. Vi vil have en tillidsfuld kultur med psykologisk tryghed, fordi det er nødvendigt for at kunne lykkes med vores kerneopgave.

Som chef og leder skal man være en god og tydelige rollemodel – både i samarbejde og i lederadfærd. Når det er svært, skal vi alle – uanset om vi er ledere eller medarbejdere – fastholde at være "hårde på bolden og blide mod personen". Det betyder også, at vi i CLB vil have ordentlighed i alt. Vi behandler alle ordentligt, og vi taler ordentligt om borgere,

¹ [Recovery og rehabilitering | Social- og Boligstyrelsen](#)

ledere, medarbejdere, pårørende, m.v. Det er måske banalt og lidt gammeldags at tale om "ordentlighed". Men det er helt afgørende for at skabe et godt, konstruktivt og effektivt samarbejde om kerneopgaven.

Det er en vigtig forudsætning for vores samarbejde, at vi kan tale åbent om de problemer, fejl og uhensigtsmæssige mønstre, der kan opstå i hverdagen. Vi kan kun løse problemer, hvis vi anerkender, at de findes. Det kan være svært at sige højt, når noget føles skamfuldt eller personligt dilemmafyldt, men det er nødvendigt. Derfor skal vi også være nysgerrige og turde spørge ind til kollegers handlinger, sprog eller beslutninger samt at se på os selv og vores egen ageren.

Forråelse har mange ansigter, kan vise sig på mange måder og have mange forskellige årsager, fx som forsvarsmekanisme ved for lav faglighed eller for stor personaleomsætning. Derfor kan det også være svært at opspore forråelsen i det små, men vi skal altid være opmærksomme på vores handlinger og sprog – både når vi taler *med* og *om* borgerne, men også når vi taler med hinanden på arbejdspladsen. Vi kan nogle gange komme til at handle for hurtigt eller sige noget i en uhensigtsmæssig tone. Her er det vigtigt, at vi som gode kolleger hjælper hinanden på vej ved at kommentere det. Hvis det udvikler sig til en forrået kultur i et team eller på et tilbud, som ikke understøtter et godt samarbejde, skal vi tage det op og sammen finde vejen til en bedre praksis, bl.a. ved at se vores faglighed og feedback-kultur efter i sømmene. Supervision og faglige forstyrrelser udefra kan også være relevante greb.

Vi satser særligt på:

- **Samarbejde:** Etablering af gensidigt forpligtigende teams og faglige fællesskaber på alle niveauer, som også kan gå på tværs af målgruppeområder. Derudover et kontinuerligt fokus på at skabe og vedligeholde en åben og tillidsfuld kultur som værn mod forråelse.
- **Uddannelse og kompetenceudvikling:** Systematisk undervisning i målgruppespecifik viden på tilbuddene. Kompetenceudvikling med fokus på særlige lokale forhold kan med fordel afvikles lokalt på tilbuddet. Generel kompetenceudvikling, herunder uddannelse i Low Arousal 2, der p.t. afholdes i socialpsykiatrien med midler fra Social- og Boligstyrelsen, skal tilrettelægges som tværgående tilbud. Uddannelse i recovery-orienterede og rehabiliterende tilgange kan evt. etableres i et tværgående samarbejde med de andre driftscentre, Din Sociale Indgang og Center for Faglig Understøttelse. Vi afsøger også kompetenceudvikling i geronto-psykiatri.
- **En fælles kvalitetsmodel:** Udvikling af en fælles kvalitetsmodel med henblik på at højne og sikre opfølgning på kvaliteten af det faglige arbejde på tilbuddene.
- **Hurtig hjælp:** Når et tilbud eller en afdeling oplever faglige eller ledelsesmæssige udfordringer, skal der ydes hurtig og intensiv hjælp. Vi afsøger, hvordan vi hurtigt

kan afdække tilbuddets behov samt, hvordan vi kan igangsætte konkrete indsatser og sikre løbende opfølgning, bl.a. i form af et Taskforce-team.

- **Tilbudsportalen:** Strategisk fokus på at sikre retvisende beskrivelser af vores målgrupper og metoder på Tilbudsportalen.
- **Øget specialisering:** Strategisk arbejde med at højne specialiseringen i centeret gennem pilotprojekter, som skal skabe et godt erfaringsgrundlag for. Derudover etablerer vi samarbejder med de centrale enheder i SOF for at sikre koordinering og synergi på tværs af tilbud og igangværende indsatser, der kan karakteriseres som højt specialiserede.
- **Styrket samarbejde med myndighedsområdet:** Vi styrker samarbejdet med Din Sociale Indgang i forhold til at matche borgere med et relevant tilbud, bl.a. gennem videreudvikling af det eksisterende matchningsudvalg.
- **Styrket samarbejde omkring demens og palliation:** Styrket samarbejde med Sundheds- og Omsorgsforvaltningen om indsatser med fokus på demens og palliation.

En attraktiv arbejdsplads

I CLB vil vi tiltrække og fastholde kompetente medarbejdere gennem stærke faglige fællesskaber og et trygt arbejdsmiljø. Vi vil ligeledes arbejde for at fremme fremmøde og reducere sygefravær ved at implementere fleksible løsninger og lokale initiativer, der understøtter trivsel på arbejdspladsen.

Vi tiltrækker dygtige medarbejdere gennem stærke faglige fællesskaber

Vi har en stærk ambition om at blive dygtige til at tiltrække og fastholde kompetente og motiverede medarbejdere. Derfor fortsætter vi det gode samarbejde internt i Socialforvaltningen med HR-partnere og andre, så vi i fællesskab kan iværksætte relevante initiativer og pilotprojekter. Det skal gøre os kendt som en arbejdsplads, præget af høj faglighed, høj psykologisk tryghed og ordentlighed i alt, hvad vi foretager os.

Der vil være stor åbenhed om opgaven og det samarbejde, man som kandidat til ledige stillinger skal sige ja til. Det gælder, uanset om det er et vores mange velfungerende tilbud med et højt fagligt niveau og et godt arbejdsmiljø, eller om det er et vores tilbud, hvor der arbejdes med at få bygget det faglige og organisatoriske grundstillads. Det kræver meget forskellige fagligheder.

Vi forventer ubetinget engagement i det faglige arbejde, det gode samarbejde med kolleger og ledere og arbejdet med at specialisere os mere. Til gengæld tilbyder vi et meget meningsfuldt arbejde, spændende fagfællesskaber samt indflydelse og fleksibilitet i ansættelsen.

Vi skaber gode rammer for fremmøde og reduktion af sygefravær

I centerets tilbud har vi samlet set en stor udfordring med sygefravær. Vi vil derfor iværksætte en række tiltag og pilotprojekter for at styrke fremmødet og bidrage til et mere stabilt og trivselsfremmende arbejdsmiljø. Tiltagene skal tage højde for de lokale de specifikke udfordringer lokalt på tilbuddene, og nogle af tiltagene vil kunne have karakter af pilotprojekter, hvor centeret forsøger at gå nye veje i forsøget på for at finde gode og holdbare løsninger.

Tryghed og trivsel for alle

Det skal være trygt at bo og arbejde på alle tilbud i centeret. Derfor har vi et stærkt fokus på at forebygge vold og trusler for både borgere og medarbejdere – også selvom vold og trusler ikke altid er en del af dagligdagen. Alle medarbejdere skal kunne udføre arbejdet sikkerheds- og sundhedsmæssigt forsvarligt, uanset om man har mange års erfaring eller er nyansat. Ikke mindst skal alle borgere kunne bo og leve trygt på botilbuddene, fordi det

er en forudsætning for den enkelte borgers udvikling og trivsel. Og derfor er tryghed og sikkerhed højt prioriteret i vores arbejde med at skabe trygge og attraktive hjem.

Vi satser særligt på:

- **Styrket rekruttering:** Tæt samarbejde med Center for Rekruttering og Onboarding. Fokus på et forbedret ansøgnings-flow med hurtig opfølgning og professionel kontakt til ansøgere. Øget fokus på branding og synlighed via sociale medier.
- **Strategisk samarbejde med uddannelsesinstitutioner:** Måltrettet indsats for at sikre vellykkede praktikforløb for pædagogstuderende samt SOSU- og sygeplejeelever med henblik på fremtidig rekruttering.
- **Forbedret onboarding:** Udvikling af fælles strategi i SOF og internt i CLB for introduktion, opkvalificering og kompetenceudvikling af nyansatte medarbejdere. Understøttelse af lokale onboarding-forløb med bistand fra HR-konsulent, så alle medarbejdere klædes bedst muligt på til opgaven.
- **Fleksible arbejdstids- og lønvilkår:** Pilotprojekter på udvalgte tilbud for at skabe øget fleksibilitet i ansættelsesformer og tilrettelæggelsen af arbejdstid, fx længere vagter (12-16 timer), færre weekendvagter, forskel i ugentlige timetal samt mulighed for fastholdelses- og fremmødetillæg.

Ledelse og organisering

Ledelse sker i et gensidigt forpligtigende samarbejde og med et skarpt fokus på kerneopgaven. Vi prioriterer sikker drift, effektiv organisering og stærke lederfællesskaber.

For at skabe en sammenhængende og effektiv organisation skal alle ledere og chefer kende eget ledelsesområde og være tæt på den daglige praksis. Ledere og chefer skal løbende vurdere, om det enkelte områdes tilbud har behov for hjælp, sparring eller nye indsatser. Derudover er det vigtigt at opfange evt. vanskeligheder, inden det udvikler sig til større problemer. Vi bruger rammepapiret og Socialforvaltningens lederkompass til at tale om og evaluere vores ledelsespraksis. Det giver os en fælles retning i vores ledelse, både på tværs af CLB og i Socialforvaltningen.

Ledelse sker i et gensidigt forpligtende samarbejde

Hos os udøves ledelse i et samarbejde med borgere, pårørende, lederkolleger og medarbejdere, og derfor vil vi organisere os, så vi kan udøve ledelse på denne måde. Det gensidigt forpligtigende går igen på alle niveauer i centret og Socialforvaltningen. Ingen kan løse opgaverne alene, hverken som center eller som enkeltperson. Centerchefen indgår i tætte samarbejder med direktionen og med centerchefer i Socialforvaltningens andre centre. Områdecheferne indgår i et tæt og gensidigt forpligtigende samarbejde på tværs i CLB og i samarbejdet med andre centre omkring særlige ansvarsområder, hvor de har en særlig viden.

Områdecheferne har hver især ansvar for bestemte opgaveområder, inden for hvilket de kan træffe beslutning på tværs af områderne i CLB, f.eks. vedrørende IT og velfærdsteknologi, brand og sikkerhed, sundhedsfagligt team, fagligt indsatsteam, tilsyn, civilsamfund, økonomistyring, m.fl.

Tilbudsledere og afdelingsledere vil på samme måde varetage særlige tværgående opgaver for hinanden, så alle ikke behøver være lige dygtige til alt. Det, man er bedst til og synes er mest interessant, er også gerne det, som man arbejder mest effektivt med.

Alt handler om borgernes livsmestring

Vi skal hele tiden minde os selv og hinanden om, at vi alle sammen er ansat med den samme kerneopgave for øje. Det betyder, at alt, hvad vi foretager os i det daglige arbejde – hver især og sammen – skal bidrage til borgernes livsmestring. Blikket skal altid være ud mod borgerne, tilbuddene og medarbejderne. Vi prioriterer det borgernære og praksisnære arbejde og friholder tid til de uforudsete opgaver, som hele tiden vil opstå i

driften. Alle centrets ledere skal vurdere, hvad de kan begrænse eller gøre mere effektivt inden for deres eget ledelsesrum.

For at leve op til denne målsætning, skal vi begrænse antallet af nye projekter, og vi skal jævnligt vurdere, om vores igangværende projekter bør afsluttes før tid, hvis ikke de har den forventede effekt. Vi skal sørge for at forenkle vores arbejdsgange og undgå dobbeltfunktioner, hvilket den nye organisering af Socialforvaltningen også skal bidrage til ved, at opgaver og fagområder er sammenlagt i nye fælles enheder.

Fordelen ved at være et meget stort driftscenter i Danmarks største socialforvaltning, er, at vi har mange specialister og store muskler til at gennemføre det, vi beslutter. Ulempen i alle store organisationer kan være, at det kræver ekstra koordinering på tværs af afdelinger og ledelseslag.

Da borgerne på vores tilbud har behov for omfattende støtte i alle døgnets timer, alle ugens dage, hele året rundt, har vi i CLB en stor opmærksomhed på sikker drift. Det er afgørende, at vi på tilbuddene har arbejdsplaner og er organiseret på en måde, som sikrer et velfungerende samarbejde mellem alle medarbejdere på tværs af døgnets timer, så borgerne kan være sikre på at modtage den rette omsorg, støtte og pleje. Koordinering og understøttelse af sikker drift er en opgave, som vi vil prioritere højt i centret.

Hvordan understøtter centerteamet tilbuddene?

CLB har et centerteam bestående af cirka 20 faste konsulenter og en række projektmedarbejdere, som alle understøtter tilbuddene. Centerteamet yder en socialfaglig, sundhedsfaglig, ledelsesmæssig og arbejdsmiljømæssig understøttelse for at skabe de bedst mulige forudsætninger, så ledelse og medarbejdere kan lykkes med kerneopgaven.

Konsulenterne sikrer sammen med lederen af centerteamet, at det er opgaven, som sætter holdet, og at alle opgaver – i sidste ende – har som mål at understøtte borgernes livsmestring. Konsulenterne vil også hjælpe centerets områdechefer og centerchef med den løbende styring af de tværgående indsatser. De tværgående indsatser kan variere over tid og er ofte betinget af særlige projektmidler og puljemidler. Ved centrets oprettelse i 2025 har centret bl.a. haft tilknyttet Rette tilbud og Bedre Botilbud, herunder *Det Faglige Indsatsteam*, *Sund Neuro-teamet*, *Taskforce*, civilsamfundsindsatser og en pårørendevejleder. Nogle opgaver og indsatser vil ske i et samarbejde med forvaltningens øvrige centre, HR-partnere, IT, jura, økonomi, m.v.

Mange konsulenter vil understøtte bestemte områder i centret, så der er mulighed for at opnå en særlig målgruppeviden og en specialisering inden for fagligt relevante metoder. Samtidigt er det vigtigt, at konsulenterne samarbejder på tværs af områder, så vi sikrer gensidig læring og "friske øjne" på de forskellige områders daglige praksis.

Vi satser særligt på:

- Gensidigt forpligtigende lederfællesskaber på alle niveauer.
- At alle ledere deltager i et fælles, flerårigt lederudviklingsforløb i SOF, som har fokus på kerneopgaven, egen og fælles adfærd og samarbejde, og gennem udviklingsforløbet får alle ledere styrket deres ledelseskompetencer yderligere.
- At alle ansatte på alle niveauer kun bør have faste opgaver i 70% af arbejdstiden. De øvrige 30% skal anvendes til de mange uforudsete opgaver, som altid og helt naturligt opstår. Forskningen viser, at de mest effektive organisationer har en belastning på cirka 70%. Øges belastningen, opstår der kø, og effektiviteten falder. Det er overraskende svært at lykkes med i praksis, men vi forsøger, da effekten er stor.

Effektmål

Vi følger effekten af vores arbejde gennem de vurderinger, vi får i forskellige tilsynsrapporter, og anvender det i den fortsatte kvalitetsudvikling af vores arbejde.

Vi måler vores succes primært gennem Kvalitetsmodellen i Lov om Socialtilsyns 7 lovbestemte temaer, hvor målet er en gennemsnitsscore for det enkelte tilbud på minimum 3,8 ud af 5. Temaerne er:

1. Uddannelse og beskæftigelse
2. Selvstændighed og relationer
3. Målgrupper, metoder og resultater
4. Sundhed og trivsel
5. Organisation og ledelse
6. Kompetencer
7. Fysiske rammer

På baggrund af den forventede ændring i lov vedr. socialtilsyn vil vi justere vores arbejde derefter. Herudover måler vi gennem tilsyn fra Styrelsen for Patientsikkerhed, Arbejdstilsynet, Brandtilsyn og andre lovbestemte tilsyn, hvor målet er ingen påbud eller andre sanktioner. Vi måler gennem Socialforvaltningens trivselsmåling, hvor målet er score på minimum 5,5 ud af 7 samt Socialforvaltningens lederevaluering, hvor målet er score på minimum 6 ud af 7.

Vi vil også løbende se på, om vi overholder vores mål om en belægningsprocent på minimum 94%, budgetoverholdelse på +/- 1% samt en udvikling af taksterne, så de i gennemsnit ligger under sammenlignelige tilbud hos private aktører.

Endeligt vil vi også måle vores succes gennem opfølgning på CLB's 1-årige resultatplan.