



VIBORG
KOMMUNE

Strategi der medvirker til at bringe socialområdet i budgetbalance

Baggrund

Der har i de senere år været et stort udgiftspres på socialområdet i Viborg Kommune, hvilket primært kan tilskrives, at borgernes støttebehov er stigende. Denne udvikling gør sig især gældende blandt de borgere, der har de mest komplekse udfordringer og støttebehov.

På [udvalgsmødet den 19. september 2022](#) anmodede Social- og Sundhedsudvalget derfor forvaltningen om at udarbejde et oplæg til, hvorledes borgere med svære, komplekse problemstillinger fremover kan forblive i Viborg Kommune samt en strategi for kapacitetstilpasning med driftsoptimering og stordriftsfordele for øje.

I tillæg hertil aftalte forligskredsen bag budgetforlig 2023-2026 for Viborg Kommune at følgende ændringer blev tilføjet forligsteksten, som blev godkendt i byrådets andenbehandling af budget 2023-2026 den 12. oktober 2022:

"Socialområdet er under stort pres. Ikke kun i Viborg Kommune, men nationalt. Det øgede udgiftsbehov i Viborg kommune er opgjort til 30 mio. kr. i 2023. Partierne er enige om at understøtte området med 15 mio. kr. Social- og Sundhedsudvalget arbejder videre med udfordringen på de resterende 15 mio. kr. Det forudsættes, at de 5 mio. kr. tilvejebringes ved reduktion af sygefravær og vikarforbrug.

Derudover vil Social- og Sundhedsudvalget arbejde med en investering i fremtiden. Fokus vil være på de enkelte borgers livskvalitet. Sammenhængende indsatser og tilbud i Viborg Kommune vil have høj prioritet. Der vil derudover være fokus på sammenhæng mellem pædagogisk indsats og pris i eksterne tilbud.

Social- og Sundhedsudvalget vil i den forbindelse arbejde for, at flest mulige af kommunens borgere med særlige behov kan bo i Viborg Kommune, herunder arbejde med at hjemtage borgere på eksterne tilbud. Endvidere vil udvalget arbejde med forhandling om nedsættelse af takster på eksterne tilbud. Det prioriteres at anvende administrative ressourcer til forhandling.

Partierne er enige om, at i det omfang den ændrede placering af borgere udløser behov for anlægsmidler, vil disse kunne indgå i budgetlægningen for 2024 – 2025.

Partierne er enige om, at merforbrug i 2022 (aktuelt opgjort til 10,3 mio. kr. ekskl. udfordring på Forsorgscenter Vibohøj) finansieres af kassebeholdningen."

På [udvalgsmødet den 27. oktober 2022](#) godkendte Social- og Sundhedsudvalget plan for udarbejdelse af strategi, der medvirker til at bringe socialområdet i budgetbalance.

Indledning

Strategi der skal medvirke til at bringe socialområdet i budgetbalance er opdelt i fire temaer, der tilsammen udgør forslag til, hvordan socialområdet kan imødekomme det stigende udgiftspres samtidig med, at der er fokus på den enkelte borgers livskvalitet.

De fire temaer er:

- Kapacitetsudvidelse
- Driftsoptimering
- Styrkelse af myndighed
- Sociale investeringer

Indenfor tre af de fire temaer foreslås konkrete indsatser, som alle har til formål at medvirke til, at socialområdet bringes i budgetbalance.

I beskrivelsen af indsatserne er der beregnet en økonomisk nettoeffekt af den enkelte indsats. Forvaltningen gør opmærksom på, at det ikke for alle indsatser i strategien har været muligt at beregne en forventet nettoeffekt på baggrund af tilgængelige data. Potentialet for at høste den samlede økonomiske gevinst er derfor forbundet med en væsentlig usikkerhed.

Tilsvarende er der forskel i tidsperspektivet for indsatserne. Nogle af indsatserne kan iværksættes inden for en kort tidshorizont med en tilsvarende hurtig effekt til følge. Andre indsatser har karakter af mere langsigtede investeringer, hvor den økonomiske effekt må forventes først at kunne høstes på længere sigt.

Udover arbejdet med strategien vil der fortsat være en generel økonomisk tilbageholdenhed indenfor socialområdet med særlig fokus på at reducere udgiftspreset.

Overblik over indsatser og økonomisk potentiale

		2023	2024	2025	2026
		<i>Forventet økonomisk effekt i 1.000 kr.</i>			
Tema 1	Kapacitetsudvidelse	-0.270	-2.400	-6.000	-8.000
1.1.	Etablering af et nyt længerevarende botilbud i Viborg Kommune	<i>Økonomisk effekt forventes tidligst i 2027 (minimum -7.700 i 2027)</i>			
1.2.	Udvidelse af kapaciteten på Søhuset og omdannelse til døgndækket tilbud	0	-800	-2.600	-3.300
1.3.	Oprettelse af matrikelløse tilbud – intensiveret bostøtte	-0.270	-1.600	-3.400	-4.700
Tema 2	Driftsoptimering	-4.260	-7.450	-10.600	-14.200
2.1.	Styrkelse af tidlig forebyggelse*	0	0	0	0
2.2.	Styrket indsats i forhold til velfærdsteknologi og digitalisering	-1.000	-1.500	-2.000	-2.500
2.3.	Driftsoptimering af Forsorgscenter Viborg, herunder øget anvendelse af Housing First	-0.560	-1.700	-3.800	-5.900
2.4.	Nedbringelse af eksternt vikarforbrug	-1.000	-2.000	-2.000	-2.000
2.5.	Nedbringelse af sygefravær	-1.700	-2.250	-2.800	-3.800
Tema 3	Styrkelse af myndighed	-1.000	-3.500	-5.500	-7.000
3.1.	Investering i kontraktkonsulent	-0.500	-1.500	-2.000	-2.500
3.2.	Budgetansvar for interne og eksterne køb af pladser på botilbud flyttes til områdeledere for Handicap og Psykiatri (prøvehandling på Psykiatri)	-0.500	-1.000	-2.000	-2.500
3.3.	Nyt fagsystem koblet til ledelsesinformation (bedre data på sagsstammeniveau)	0	-1.000	-1.500	-2.000
I alt		-5.530	-13.350	-22.100	-29.200

*Den økonomiske effekt af indsatsen *Styrkelse af tidlig forebyggelse* fremgår ikke i ovenstående tabel, da midlerne forudsættes omprioriteret til investering i indsatsen *Oprettelse af matrikelløse tilbud*.

Tema 1

Kapacitetsudvidelse

Tema nr. 1: Kapacitetsudvidelse

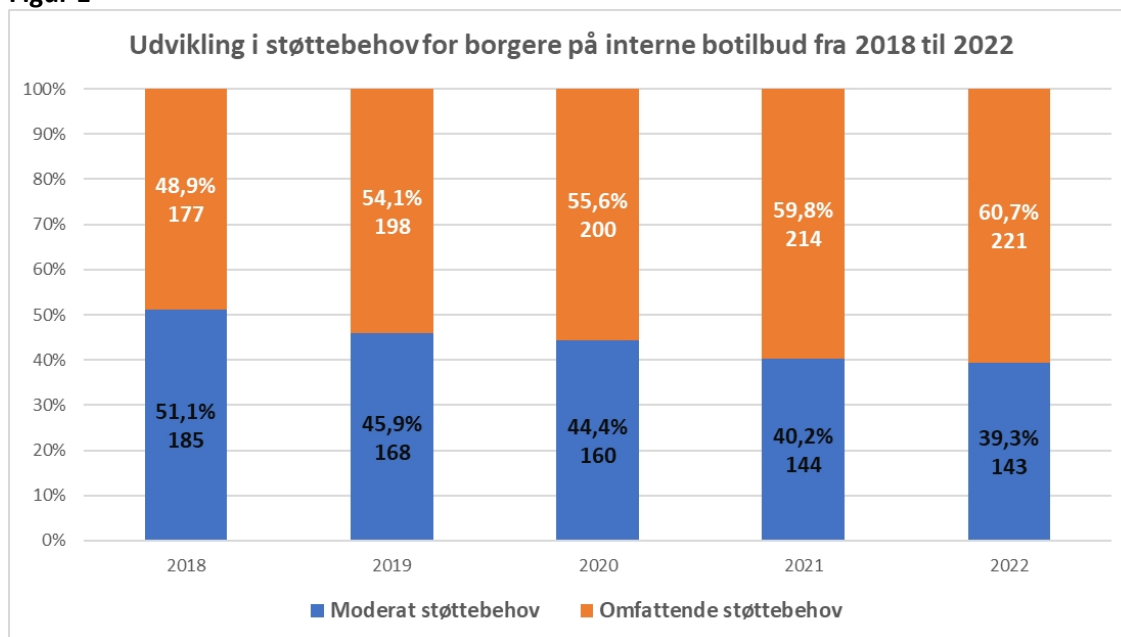
Nedenfor vises en række nøgletal omkring både borgere og kapaciteten indenfor socialområdet – herunder behovet for eksternt køb af pladser på botilbud samt udviklingen i gennemsnitspriser på en botilbudsplads indenfor handicapområdet.

Borgere på socialområdet

I januar 2018 var 1.686 borgere visiteret til en indsats på socialområdet, mens der i slutningen af 2022 var ca. 2.000 borgere visiteret til et tilbud på socialområdet¹. Dermed har der over de seneste fem år været en tilgang til området på over 300 borgere. Langt størstedelen (278 borgere) af de tilkomne borgere får bostøtte i eget hjem, hvor der er rammestyring. Tilgangen er håndteret indenfor eksisterende ramme. Derfor vurderes tilgangen til området ikke at være den primære driver af udgiftspreset på socialområdet. Tilgangen betyder imidlertid, at den økonomiske ramme for bostøtten er under et stigende pres.

Nedenstående figur 1 viser udviklingen i borgernes støtteniveau på Viborg Kommunes interne botilbud fra 2018-2022. I 2022 var 42 færre borgere visiteret til et moderat støtteniveau (Støtteniveau 0-4) end i 2018, mens antallet af borgere med et omfattende støttebehov (støtteniveau 5-8) tilsvarende er steget med 44 personer i perioden. Denne forskydning mod et gennemsnitligt højere støtteniveau vurderes at være en væsentlig faktor for det stigende udgiftspres, da udgiften pr. borger stiger, når støtteniveauet stiger.

Figur 1



Kapacitet – intern og ekstern

Den samlede kapacitet på interne botilbud indenfor socialområdet er på 400 pladser². 260 af pladserne er handicappladser, mens 140 af pladserne er psykiatripladser.

¹ Derudover modtager ca. 500 borgere et uvisiteret tilbud indenfor socialområdet.

² Udsatteområdet indgår ikke i opgørelsen, da det er forsorgspladser.

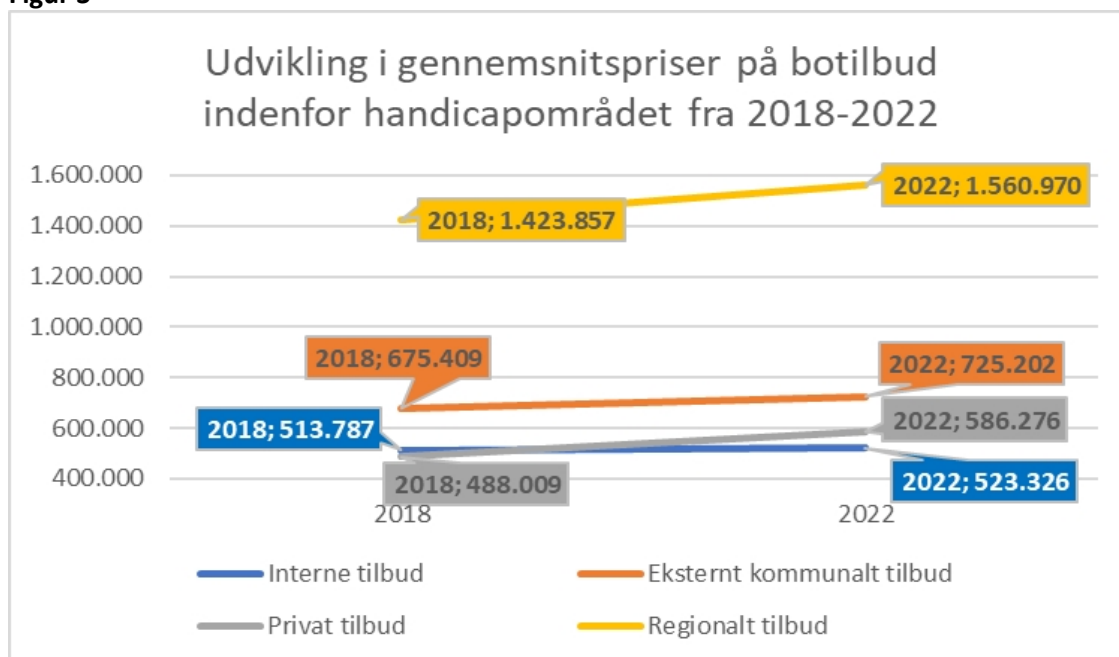
Figur 2

Fordeling af borgere på interne og eksterne botilbud fra 2018-2022				
År	Borgere på interne botilbud		Borgere på eksterne botilbud	
2018	377	73%	138	27%
2019	384	73%	143	27%
2020	381	72%	146	28%
2021	378	71%	152	29%
2022	380	72%	150	28%

Ovenstående figur 2 viser, at ca. 380 af de 400 interne pladser i Viborg Kommune fra 2018-2022 blev brugt til borgere fra Viborg Kommune. De resterende ca. 20 interne botilbudspladser sælges til andre kommuner.

Viborg Kommune købte i 2022 ca. 150 pladser på eksterne botilbud, hvoraf ca. 130 var til borgere med handicap. Det indikerer, at den interne kapacitet på Handicap er væsentligt underdimensioneret. På psykiatriområdet er ca. 20 borgere placeret i eksterne botilbud. Der vil dog, uanset intern kapacitet, være borgere, hvis støttebehov nødvendiggør tilkøb af et højt specialiseret eksternt tilbud (f.eks. hjerneskadeområdet, døvblinde og borgere der anbringes på særligt sikrede institutioner).

Nedenstående figur 3 viser samtidig, at gennemsnitsprisen for en plads på et eksternt botilbud indenfor handicapområdet fra 2018-2022 er steget mere end gennemsnitsprisen for pladsen på et internt botilbud indenfor handicapområdet. Det gør sig gældende for Viborg Kommunes køb af pladser hos både private botilbud, regionale botilbud og andre kommuners botilbud.

Figur 3

Forslag til indsatser

Ovenstående nøgletal viser følgende:

- Størstedelen af nye borgere på socialområdet i de sidste fem år er visiteret til bostøtte.
- Borgeres støttebehov på botilbud er i gennemsnit steget fra 2018-2022.
- Den interne kapacitet på botilbudsområdet er underdimensioneret i forhold til Viborg Kommunes reelle behov for botilbudspladser – særligt indenfor Handicap.
- Udgifter til Viborg Kommunes køb af pladser på eksterne botilbud er steget fra 2018-2022.

Med udgangspunkt i ovenstående, samt Social- og Sundhedsudvalgets ønske om at flest mulige af kommunens borgere med særlige behov kan bo i Viborg Kommune, anbefaler forvaltningen at iværksætte følgende indsatser:

- Etablering af et nyt længerevarende botilbud i Viborg Kommune
- Udvidelse af kapaciteten på Søhuset og omdannelse til døgndækket tilbud
- Etablering af matrikelløse tilbud – intensiveret bostøtte.

De konkrete indsatser er beskrevet nedenfor.

Nr. 1.1.: Etablering af et nyt længerevarende botilbud i Viborg Kommune*Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?*

Det foreslås at etablere et nyt botilbud egnet til længerevarende ophold efter servicelovens §108 til borgere indenfor handicapområdet. Det vil udvide den interne kapacitet på kommunens egne botilbud. Dermed får flere borgere, der aktuelt bor på et eksternt botilbud, mulighed for at bo i Viborg Kommune tæt på pårørende og netværk. Målgruppen for tilbuddet påtænkes at være borgere med kognitiv funktionsnedsættelse kombineret med udadreagerende adfærd og/eller misbrug eller dom.

Det foreslås at etablere det nye længerevarende botilbud i omgivelser, der matcher målgruppens behov. Det indebærer blandt andet, at det skal være muligt at aktivere borgerne på matriklen grundet eventuelle udgangsrestriktioner. Det kan være i form af værkstedsaktiviteter, udeliv, sport m.v. Derfor vurderes en placering lidt uden for Viborg by at være optimal, hvilket f.eks. kan realiseres gennem ombygning af et nedlagt landbrug eller køb af en større byggegrund med henblik på nybygning af et nyt botilbud. Der tages forbehold for, at det er muligt at finde en passende beliggenhed.

Det er samtidig hensigten at ændre målgruppen for det eksisterende længerevarende botilbud Kærsangervej 252, da pladserne til den nuværende målgruppe (domsanbragte med udviklingshæmning) samles på det nye længerevarende botilbud. De otte eksisterende pladser på Kærsangervej 252 vil dog fortsat indgå i den interne kapacitet til borgere med behov for et længerevarende botilbud efter servicelovens §108. Målgruppen forventes at blive borgere inden for handicapområdet, der samtidig har psykiatriske lidelser samt eventuelt misbrug og dom til ophold i botilbud.

Det er hensigten, at et antal af pladserne på det nye længerevarende botilbud efter servicelovens §108 skal være godkendt til unge i alderen 16-17 år. Målgruppen er unge, der forventes anbragt på et eksternt botilbud, og hvor det typisk efterfølgende er vanskeligt at flytte borgeren til et internt botilbud i forbindelse med overgangen til voksenlivet. Disse pladser vil skulle godkendes som døgninstitution til børn og unge.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Der er foretaget beregninger af fire forskellige scenarier for etablering af et nyt længerevarende botilbud. Antallet af pladser på tilbuddet kan skaleres. Da normeringen for ansættelse af en nattevagt typisk beregnes med afsæt i otte pladser pr. nattevagt, øges kapaciteten på tilbuddet med otte pladser ad gangen i nedenstående scenarier. Beregningerne er udarbejdet med udgangspunkt i det aktuelle antal borgere fra Viborg Kommune, som er i målgruppen for tilbuddet og som i dag bor på eksterne botilbud (§107 og §108).

Scenarie	Antal pladser	Ombyg / nybyggeri	Estimerede anlægsudgifter
1	16	Ombygget nedlagt landbrug eller lign.	48 mio. kr.
2	16	Nybyggeri	60 mio. kr.
3	24	Ombygget nedlagt landbrug eller lign.	66 mio. kr.
4	24	Nybyggeri	78 mio. kr.

Det vurderes, at der tidligst vil kunne ske indflytning ultimo 2026. Der tages derfor forbehold for antallet af borgere, der på det tidspunkt vil være i målgruppen for et nyt botilbud. Nedenfor estimeres den økonomiske effekt ved en udvidelse af den interne kapacitet på handicapområdet, så flere borgere kan tilbydes en plads på et internt botilbud i stedet for et eksternt botilbud, hvor prisen typisk er højere pr. borger end på en intern plads. Effekten er angivet ud fra de fire ovenstående scenarier, hvor der forventes indflytning ultimo 2026. Derfor forventes den økonomiske effekt tidligst i 2027.

Forventet årlig økonomisk nettoeffekt i 2027 (i 1.000kr.)

Scenarie 1-2: 16 pladser	Scenarie 3-4: 24 pladser
-7.700	-12.000

Nr. 1.2.: Udvidelse af kapaciteten på Søhuset og omdannelse til døgndækket tilbud*Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?*

Søhuset er et botilbud på psykiatriområdet med 17 pladser. Det foreslås, at kapaciteten på Søhuset udvides og gradvist omdannes til et døgndækket botilbud, så det i fremtiden kan huse borgere med mere omfattende og komplekse behov for støtte end i dag. Det vil udvide den interne kapacitet indenfor psykiatriområdet, så flere borgere på eksterne botilbud i fremtiden vil kunne tilbydes en plads på et botilbud i Viborg Kommune.

En kapacitetsudvidelse af Søhuset kan gennemføres ved at tilknytte fire eksisterende boliger til tilbuddet. Boligerne er placeret i tilknytning til Søhuset, da de har været en del af tilbuddet tidligere. Boligerne ejes af Viborg Kommune og anvendes i dag som boliger, kommunen kan henvise til. Udvidelsen af kapaciteten er således *ikke* forbundet med anlægsudgifter.

En gradvis omdannelse af Søhuset til et døgndækket botilbud giver mulighed for, at borgere med et mere omfattende og komplekst støttebehov kan bo på Søhuset i fremtiden - herunder borgere der aktuelt bor på eksterne botilbud.

Støttebehovet for de nuværende beboere på Søhuset varierer, og nogle af borgerne modtager allerede i dag døgndækket støtte. Fraflytning af borgere med et begrænset støttebehov forventes at ske gradvist over tid under hensyn til den enkelte borger. Fraflytningen forventes at ske til egen bolig med bostøtte.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Den økonomiske effekt ved at udvide kapaciteten på Søhuset og gøre tilbuddet døgndækket forventes at kunne realiseres ved at give flere borgere med psykiatriske udfordringer mulighed for at bo på et botilbud i Viborg Kommune i stedet for et eksternt botilbud, hvor prisen typisk er højere pr. borger end en tilsvarende plads på et internt botilbud.

Det forudsættes, at omdannelsen af Søhuset sker over tid under hensyn til den enkelte borger.

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
0	-800	-2.600	-3.300

Nr. 1.3: Oprettelse af matrikelløse tilbud – intensiveret bostøtte*Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?*

Det foreslås, at der oprettes matrikelløse tilbud, hvor borgere modtager bostøtte i egen bolig som alternativ til ikke-døgndækkede botilbud. Mulighederne for bostøtte i et matrikelløst tilbud vil være mere omfattende end mulighederne for at modtage bostøtte hidtil. Borgerne vil i endnu højere grad skulle modtage bostøtte – også i aftentimer samt i weekenden. Det afgørende er, at bostøtten leveres i et omfang og med en fleksibilitet, der er tilpasset den enkelte borgers individuelle behov.

I et matrikelløst tilbud bor borgeren i egen bolig og så tæt som muligt på civilsamfundet og eget netværk, da bostøtten ikke er bundet til et fysisk botilbud. Dette med henblik på at give den enkelte borger gode muligheder for at mestre eget liv med uddannelse og beskæftigelse for øje. Omfanget af bostøtte i et matrikelløst tilbud tilpasses i takt med, at borgeren bliver mere selvhjulpne og i stand til at mestre eget liv.

Bostøtte i det matrikelløse tilbud skal tilrettelægges fleksibelt, således at det er muligt at regulere støtteniveauet, hvis borgeren har behov for mere omfattende støtte i en midlertidig periode. F.eks. er det forventningen, at borgere, der flytter i egen bolig, efter en tidsafgrænset og intensiv periode med botræning vil kunne mestre deres hverdag i så høj grad, at de helt eller delvist vil kunne undvære bostøtte i fremtiden. Dette svarer til den faglige tilgang i *Trædestensindsatsen*, der blev behandlet politisk i [Social- og Sundhedsudvalget den 25. februar 2021](#).

Samtidig med etablering af matrikelløse tilbud vil de nuværende ikke-døgndækkede botilbud blive udfaset i takt med, at de nuværende beboere fraflytter disse botilbud. Nye borgere i målgruppen vil fremover modtage intensiveret bostøtte i et matrikelløst tilbud.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Indsats nr. 2.1.: *Styrkelse af tidlige og forebyggende indsatser* er en forudsætning for at kunne oprette matrikelløse tilbud, da den økonomiske effekt ved *Styrkelse af tidlige og forebyggende indsatser* omprioriteres indenfor bostøtterammen til finansiering af matrikelløse tilbud.

Den udvidede bostøtte forventes på sigt at frigøre ressourcer i bostøtten, hvorfor der kan gives bostøtte til flere borgere. Indsatsen vil kræve en årlig evaluering af bostøtterammen med henblik på eventuel tilpasning.

Den økonomiske effekt er beregnet ud fra en forudsætning om, at seks borgere årligt visiteres til matrikelløse tilbud som alternativ til et ikke-døgndækket botilbud. Indsatsen kræver en investering på 0,5 mio. kr. årligt i 2023 og 2024 til kompetenceudvikling af medarbejdere i bostøtten og implementering af digitale redskaber til øget brug af virtuelle former for bostøtte.

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
-0.270	- 1.600	-3.400	-4.700

Tema 2

Driftsoptimering

Tema nr. 2: Driftsoptimering

Optimering og effektivisering af driftsorganisationen er en løbende proces, hvor formålet er at finde en optimal balance mellem at få mest muligt for pengene samtidig med, at borgerne får den rette støtte på det rette tidspunkt.

Afdækning af stordriftsfordele

I forbindelse med udarbejdelsen af strategien har forvaltningen afdækket, hvorvidt der er mulige stordriftsfordele ved at samle tilbud indenfor den eksisterende kapacitet på socialområdet. Det er forvaltningens vurdering, at der ikke umiddelbart er et økonomisk potentiale.

Afdækning af potentialerne ved øget flow

Et øget flow af borgere vurderes at være en væsentlig forudsætning for at opnå budgetbalance på socialområdet på sigt. Derfor er borgeres flow mod mindst indgribende indsatser et emne i flere af de foreslåede indsatser under temaet driftsoptimering. Dels sigtes på at optimere forebyggelsesindsatsen, så borgernes behov adresseres så tidligt som muligt for at forebygge et stigende støttebehov. Dels foreslås en optimering af forsorgsindsatsen med fokus på tidlig indsats og efterfølgende støtte i egen bolig med henblik på at styrke den enkeltes forudsætninger for at klare sig i eget hjem. Samtidig vil det ruste Viborg Kommune til en eventuel realisering af den kommende hjemløse reform, såfremt den vedtages.

Nedbringelse af sygefravær samt forbrug af vikarer og timelønnede

Derudover er de økonomiske potentialer ved indsatser til nedbringelse af både sygefraværet samt forbruget af vikarer og timelønnede afdækket. Disse indgår i de konkrete indsatser til driftsoptimering.

Forslag til indsatser

Forvaltningen foreslår, at der arbejdes videre med følgende indsatser:

- Styrkelse af tidlige og forebyggende indsatser
- Styrket indsats i forhold til velfærdsteknologi og digitalisering
- Driftsoptimering af Forsorgscenter Viborg, herunder øget anvendelse af Housing First
- Nedbringelse af eksternt vikarforbrug
- Nedbringelse af sygefravær.

De konkrete indsatser er beskrevet nedenfor.

Nr. 2.1.: Styrkelse af tidlige og forebyggende indsatser

Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?

Den tidlige og forebyggende indsats styrkes ved hurtigst muligt at give borgeren redskaber til at mestre eget liv uden støtte eller med mindre indgribende støtte. En målrettet tidlig indsats skal sikre, at borgerens udfordringer afhjælpes, inden borgeren udvikler et behov for længerevarende støtte.

Den tidlige forebyggende indsats styrkes konkret ved at iværksætte følgende indsats:

- Alle borgere i målgruppen inviteres til intromøde med det formål at præsentere borgerne for relevante muligheder og tilbud i både civilsamfundet og i kommunalt regi, der kan bidrage til, at borgeren bliver i stand til at håndtere de aktuelle udfordringer uden yderligere behov for støtte.

Hvis borgeren har behov for yderligere støtte udover de tilbud, der introduceres på det indledende intromøde, vil der være følgende muligheder. Der tages udgangspunkt i borgerens aktuelle situation:

- Virtuel støtte i de tilfælde, hvor det på meningsfuld vis kan supplere eller erstatte fysiske besøg. Virtuel støtte giver en øget mulighed for at prioritere fysisk fremmøde hos de borgere, der har behov for det samt en uafhængighed og frihed hos de borgere, der har behov for støtte, men ikke ønsker fysiske besøg.
- Borgere i målgruppen tilbydes at deltage i gruppebaserede tilbud med henblik på at danne netværk med andre borgere med lignende udfordringer og derigennem give mulighed for i fællesskab at kunne håndtere de aktuelle udfordringer så tidligt som muligt.

I de særlige tilfælde, hvor borgerens udfordringer ikke kan imødekommes med ovenstående indsatser, kan borgeren tilbydes individuel støtte.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Det er forventningen, at en styrket og målrettet indsats vil bidrage til at reducere andelen af borgere, der har behov for en mere indgribende og/eller længerevarende støtte.

Det er derfor forvaltningens forventning, at der vil være en økonomisk effekt af indsatsen. De frigjorte midler er dog indregnet som finansiering af indsatsen *Etablering af matrikelløse tilbud* under temaet *Kapacitetsudvidelse*. Midlerne omprioriteres derfor indenfor bostøtterammen.

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
0	0	0	0

Nr. 2.2.: Styrket indsats i forhold til velfærdsteknologi og digitalisering

Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?

Øget anvendelse af digitalisering og velfærdsteknologi har i de senere år været et prioriteret område på socialområdet. Både den teknologiske udvikling samt det økonomiske pres på socialområdet og de stigende rekrutteringsudfordringer tilsiger, at indsatsen skal intensiveres for at høste det fulde potentiale indenfor området. En styrket indsats i forhold til velfærdsteknologi og digitalisering kan bidrage til at skabe budgetbalance på følgende måder:

- Driftoptimering: Teknologi og f.eks. digitalisering af simple, men tidskrævende, opgaver frigør tid hos medarbejderne, som kan bruges på andre opgaver. Det medvirker samtidig til at nedbringe sygefravær og forbruget af timelønnede og vikarer, da det øger personalekapaciteten ved at frigøre tid for medarbejderne.
- Øget eller forlænget mestring af eget liv: velfærdsteknologiske løsninger forbedrer borgernes mulighed for at mestre eget liv ved at udsætte eller reducere borgerens behov for støtte. Samtidig øges livskvaliteten ved at selvstændiggøre borgeren i størst muligt omfang.

Viborg Kommune er i gang med at udrulle et kompetenceudviklingsforløb i ledelse af digitalisering, der skal bidrage til en succesfuld og effektiv implementering af de teknologiske løsninger.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Der vurderes at være et fortløbende behov for at investere i teknologiske løsninger – både indenfor software og hardware, hvis der skal høstes en økonomisk nettoeffekt. Som følge af den teknologiske udvikling, og forbedrede kompetencer i forhold til at implementere teknologien, forventes den økonomiske nettogevinst at være stigende år for år.

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
-1.000	-1.500	-2.000	-2.500

Nr. 2.3.: Driftoptimering af Forsorgscenter Viborg, herunder øget anvendelse af Housing First

Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?

Ca. 60 borgere fra Viborg Kommune bor på eksterne forsorgshjem, hvor taksten gennemsnitligt er højere end på Forsorgscenter Viborg. I foråret 2023 afsluttes ombygningen af Forsorgscenter Viborg, hvorved den fulde kapacitet igen er til rådighed. Det betyder, at kapaciteten øges med 20 forsorgspladser til i alt 58 pladser. Forskning indenfor [Housing First-tilgangen](#) viser, at det er kombinationen af en bolig og individuel, intensiv og tidsbegrænset bostøtte, der tilsammen giver en høj chance for, at borgeren kommer ud af hjemløshed. På baggrund af ovenstående foreslås det, at flest mulige borgere fra Viborg Kommune på eksterne forsorgshjem hurtigst muligt tilbydes en plads på Forsorgscenter Viborg samtidig med, at ressourcerne til den intensive, tidsafgrænsede og fokuserede bostøtte opnormeres.

I øjeblikket får kommunerne refunderet halvdelen af udgifterne til en plads på et forsorgshjem. Hvis den tidligere regerings forslag til hjemløserreform vedtages, ændres refusionen for forsorgspladser, således at incitamentet til at reducere i opholdsvarigheden på forsorgshjem øges. Konkret betyder det, at der i 2023-2025 vil kunne opnås refusion for ophold på forsorgspladser i 120 dage pr. år pr. borger, mens der fra 1. januar 2026 og derefter kan opnås refusion for ophold i 90 dage pr. år pr. borger. Samtidig indføres refusion for specialbostøtte efter Housing First-tilgangen i op til to år efter ophold på et forsorgshjem. For de borgere, der ikke er i stand til at flytte direkte fra forsorgshjem til egen bolig med intensiv og tidsafgrænset bostøtte, giver hjemløserreformen mulighed for refusion i seks måneder på et midlertidigt botilbud.

For at gennemføre forslaget er det nødvendigt at uddanne og investere i to årsværk i 2023 og yderligere et årsværk i 2024, der kan yde specialbostøtte efter Housing First-tilgangen. Disse supplerer det eksisterende årsværk, der anvendes på metoden i dag. Forvaltningen vil arbejde videre med at undersøge, hvorvidt nogle – og i givet fald hvor mange – af de 58 forsorgspladser på Forsorgscenter Viborg, der fremover med fordel kan omdannes til midlertidige botilbudspladser til udsatte borgere.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Der er en økonomisk effekt ved i højere grad at tilbyde borgere, der bor på eksterne forsorgshjem en plads på Forsorgscenter Viborg, da prisen pr. borger i gennemsnit er højere på eksterne forsorgshjem. Dertil forventes en økonomisk effekt ved, at flere borgere kommer hurtigere ud af hjemløshed.

Investering i to årsværk i 2023 og yderligere et i 2024 er indregnet i nedenstående estimat af den økonomiske effekt.

Forvaltningen anbefaler, at indsatsen iværksættes uanset, om hjemløserreformen vedtages eller ej.

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
-0.560	-1.700	-3.800	-5.900

Nr. 2.4.: Nedbringelse af eksternt vikarforbrug

Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?

Social- og Sundhedsudvalgets drøftede forbruget af blandt andet eksterne vikarbureauer indenfor socialområdet på sit møde den 27. oktober 2022 ([link til sag nr. 4 på Social- og Sundhedsudvalgets møde den 27. oktober 2022](#)). I den forbindelse tilkendegav udvalget et ønske om, "at forvaltningen undersøger muligheden for etablering af et praksisnært korps af vikarer/specialister, som kan understøtte de tilbud, hvor der er eller opstår særlige udfordringer, som vurderes at kunne afhjælpes med en midlertidig, koncentreret faglig og praksisnær indsats, bl.a. via supervision, fra korpset".

Forvaltningen har afsøgt forskellige modeller for etablering af et praksisnært korps af vikarer/specialister og undersøgt tidligere erfaringer fra omsorgsområdet i forhold til et internt vikarkorps ([link til sag nr. 10 på Ældre- og Sundhedsudvalgets møde den 17. juni 2014](#)). På den baggrund er det forvaltningens vurdering, at et muligt økonomisk potentiale ved etablering af et korps af vikarer/specialister afhænger af, at disse medarbejdere indgår i normeringen i den almindelige drift (eksempelvis et botilbud) i de perioder, hvor deres specialistfunktion ikke er i brug.

Forvaltningen anbefaler, at der arbejdes med nedbringelse af eksternt vikarforbrug gennem følgende indsatser:

- Nærmere afdækning for mulighed for etablering af intern rådgivnings-/udrykningsenhed indenfor socialområdet som aktiveres ved behov for væsentligt øget ressourceforbrug som følge af udvikling i en borgers støttebehov. Rådgivnings-/udrykningsenheden er sammensat på tværs af drift og myndighed og yder rådgivning og opgaveløsning i praksis (aktionslæring) med henblik på dels at forebygge anvendelse af eksterne vikarbureauer og samtidigt understøtte kompetenceudvikling i praksis.
- Anvendelse af faste medarbejdere på tværs af arbejdspladser og matrikler indenfor hver afdelingsleders ledelsesområde med henblik på at gøre vagtlægningen mere fleksibel og dermed nedbringe anvendelsen af eksterne vikarbureauer. Denne indsats øger samtidig kontinuiteten i de medarbejdere, borgerne møder.

Som følge af den økonomiske situation på socialområdet anvendes medarbejdere fra eksterne vikarbureauer kun i særlige situationer, hvor det ikke kan undgås.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
-1.000	-1.500	-1.500	-1.500

Nr. 2.5.: Nedbringelse af sygefravær

Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?

Viborg Kommune har i de senere år arbejdet systematisk med at reducere sygefravær – herunder også på socialområdet. Af initiativer kan bl.a. nævnes:

- Fælles mindset omkring sygefravær.
- Udvikling af obligatoriske værktøjer til understøttelse af arbejdet med håndtering af sygefravær.
- Kompetenceudvikling af ledere i forhold til håndtering af sygefravær.
- Dataunderstøttet opfølgning på sygefravær på alle niveauer i ledelsessystemet og i MED-regi.

Med henblik på at reducere sygefraværet på socialområdet, og det medfølgende forbrug af timelønnede medarbejdere, intensiveres indsatsen for at forebygge og begrænse sygefravær. Dette gennem følgende initiativer:

- Kompetenceudvikling af alle lederne på socialområdet i dataunderstøttelse af arbejdet med sygefravær, opgaver i opfølgningen på sygefravær samt redskaber i relation til "Den svære samtale".
- Systematisk anvendelse af dataunderstøttet opfølgning på sygefravær i hele ledelseskæden og i alle MED-udvalg med henblik på at fremme dialogen om, hvordan sygefravær forebygges og reduceres.
- Øget fokus på forebyggelse og reduktion af sygefravær i den løbende dialog mellem ledere og medarbejdere.

Den langsigtede ambition er fortsat at nedbringe sygefraværet på socialområdet til 4,7%. Forvaltningen vurderer, at det vil være vanskeligt at realisere denne målsætning indenfor tidsperioden 2023-2026. Nedenstående beregning tager udgangspunkt i et reduceret sygefravær frem mod 2026 svarende til 5,2%

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Det samlede sygefravær på socialområdet var i 2020 på 5,7%, i 2021 på 6,7% og i 2022 på 6,9%. Den forventede økonomiske effekt er beregnet ud fra denne historik kombineret med en målsætning om at reducere sygefraværet med 0,75% i 2023, 1% i 2024, 1,25% i 2025 stigende til 1,5% i 2026.

Da nedbringelse af sygefravær vurderes at være den væsentligste faktor for nedbringelse af forbruget af timelønnede medarbejdere, forventes den økonomiske effekt af den beskrevne indsats at reducere tilsvarende i forbruget af timelønnede medarbejdere.

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
-1.700	-2.250	-2.800	-3.800

Tema 3

Styrkelse af myndighed

Tema nr. 3: Styrkelse af myndighed

Socialområdet myndighedsarbejde varetages af Socialafdelingen. Det er Socialafdelingen, der, i dialog med den enkelte borger i forhold til behov og ønsker, træffer afgørelse om tildeling af støtte i hver enkelt sag. Socialafdelingen køber derefter støtten (f.eks. en botilbudsplads) enten internt eller eksternt. Det er Socialafdelingens rolle at følge op på, om støtten har den forventede effekt hos borgeren.

Myndighedsarbejdet i Socialafdelingen er således en afgørende faktor for at lykkes med Social- og Sundhedsudvalgets ønske om, at flest mulige af kommunens borgere med særlige behov kan bo i Viborg Kommune – blandt andet ved at hjemtage borgere, der i øjeblikke bor på et eksternt tilbud. Dette forudsætter dog, at den nødvendige kapacitet er til stede (se tema 1: kapacitetsudvidelse). Det er også Socialafdelingen, der har kompetencen til at indgå i forhandling med f.eks. botilbud om nedbringelse af takster.

Forslag til indsatser

Med henblik på at styrke myndighedsarbejdet iværksættes følgende indsatser:

- Investering i kontraktkonsulent
- Budgetansvar for interne og eksterne køb af pladser på botilbud flyttes til Handicap og Psykiatri.
- Nyt fagsystem koblet til ledelsesinformation (bedre data på sagsstammeniveau)

De konkrete indsatser er beskrevet nedenfor.

Nr. 3.1.: Investering i kontraktkonsulent

Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?

Investering i ansættelse af en kontraktkonsulent med kompetencer indenfor socialfaglig forhandling, kontraktstyring og jura har til formål at forbedre mulighederne for at:

- Nedbringe udgifterne til køb af pladser på eksterne botilbud
- Give flere borgere indenfor socialområdet mulighed for i fremtiden at bo på Viborg Kommunes botilbud under forudsætning af, at der sker en samtidig kapacitetsudvidelse.

Kontraktkonsulenten vil få en afgørende rolle i forhandling med eksterne samarbejdspartnere om nedbringelse af udgifterne til såvel eksisterende pladser som køb af nye. Derudover forventes kontraktkonsulenten at få en central rolle i den løbende opkvalificering af forhandlingskompetencerne i Socialafdelingen.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Indsatsen foreslås ud fra en forudsætning om, at en intern plads på et botilbud i Viborg Kommune vil være forbundet med færre omkostninger end en ekstern plads. Forslaget forventes derfor at give den estimerede nettoeffekt, såfremt indsatsen får flere borgere til at flytte fra et eksternt til et internt tilbud.

Den økonomiske effekt er samtidig estimeret ud fra en forudsætning om, at udgifterne ved køb af pladser nedbringes på eksterne tilbud gennem forhandling.

Hvis indsatsen viser sig at være en god investering, kan der være behov for at investere i yderligere ressourcer til indsatsen med henblik på at kunne høste det samlede økonomiske potentiale.

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
-0.500	-1.500	-2.000	-2.500

Nr. 3.2.: Budgetansvar for interne og eksterne køb af botilbud flyttes til områdeledere for Handicap og Psykiatri (prøvehandling på Psykiatri i første omgang)

Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?

Budgetansvaret for både interne og eksterne køb overdrages fra Socialafdelingen til områdelederne for Handicap og Psykiatri. Områdelederne vil dermed få samlet ansvar for økonomien på både interne og eksterne pladser kombineret med handlekompetence i forhold til tilpasning af den interne drift til at anvende den interne kapacitet så effektivt som muligt både socialfagligt og økonomisk.

En samling af budgetansvaret for både interne og eksterne køb hos områdelederne, kombineret med en kapacitetsudvidelse, vurderes at understøtte det økonomiske incitament for at tilbyde borgere på eksterne botilbud en plads på et internt botilbud i Viborg Kommune. Indsatsen forventes dermed at bidrage til, at den procentvise fordeling mellem eksterne køb og interne køb over en periode ændres, så en større del af de samlede køb er interne i fremtiden end på nuværende tidspunkt.

I første omgang iværksættes indsatsen som en midlertidig prøvehandling på Psykiatri indtil medio 2024. Dette med henblik på at undersøge det økonomiske potentiale for indsatsen yderligere. Samtidig vil en afprøvning af modellen i praksis give mulighed for at tilpasse den, så den er så effektiv som mulig, når den implementeres i fuld skala.

Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?

Indsatsen foreslås ud fra en forudsætning om, at en intern plads på et botilbud i Viborg Kommune er forbundet med færre omkostninger end en ekstern plads. Dermed frigøres ressourcer til omprioritering, når en borger flytter fra et eksternt tilbud til et internt tilbud.

Forudsætningerne for at lykkes med indsatsen afhænger af et tæt samarbejde mellem Socialafdelingen og områdelederne for at kunne tilbyde borgere på eksterne tilbud et tilsvarende tilbud i Viborg Kommune. Her vurderes investeringen i en kontraktkonsulent at være et vigtigt redskab for at kunne høste den forventede økonomiske effekt.

Det er også en forudsætning for at opnå den økonomiske effekt, at der er den fornødne kapacitet af botilbudspladser i Viborg Kommune. Det kan både ske ved en udvidelse af kapaciteten og ved at skabe flow på de interne pladser ved at flere borgere flytter fra et internt botilbud til egen bolig med bostøtte.

Den økonomiske effekt forventes at blive væsentlig højere, når prøvehandlingen på Psykiatri, i forlængelse af en kapacitetsudvidelse, implementeres i fuld skala også på Handicap.

Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)

2023	2024	2025	2026
-0.500	-1.000	-2.000	-2.500

Nr. 3.3.: Nyt fagsystem koblet til ledelsesinformation (bedre data på sagsstammeniveau)			
<i>Hvordan skal indsatsen bidrage til at skabe budgetbalance?</i>			
Myndighedssagsbehandlere på socialområdet har hver en portefølje på ca. 100-150 borgere, som den enkelte sagsbehandler er ansvarlig for opfølgning på både socialfagligt og økonomisk. I forbindelse med overgang til nyt fagsystem, som er fuldt implementeret i maj 2023, vil den enkelte sagsbehandler få adgang til aggregerede socialfaglige og økonomiske data for sin samlede sagsstamme. Der er et økonomisk potentiale ved at få bedre data for sin samlede sagsstamme, da vil give den enkelte sagsbehandler bedre styringsmuligheder i forhold til økonomien. Sagsbehandleren får således bedre forudsætninger for at træffe afgørelser med udgangspunkt i både faglige og økonomiske hensyn, som serviceloven foreskriver. Samtidig vil aggregerede data for de enkelte sagsstammer gøre det muligt at opstille og følge op på socialfaglige mål for den enkelte sagsbehandlers sagsstamme – f.eks. i forhold til borgernes progression. Indsatsen påvirker ikke den individuelle og konkrete sagsbehandling i den enkelte sag.			
<i>Hvad er den forventede økonomiske effekt, hvis indsatsen gennemføres?</i>			
Forudsætningen for at kunne skabe bedre data på sagsstammeniveau er implementering af nyt fagsystem, som gennemføres i 2023. Derfor forventes den økonomiske effekt af indsatsen først at slå igennem i 2024. Fra 2024 og i de efterfølgende år forventes den økonomiske effekt af indsatsen at stige i takt med, at anvendelsen af bedre data på sagsstammeniveau udvikles og forbedres.			
<i>Forventet økonomisk nettoeffekt 2023-2026 (i 1.000kr.)</i>			
2023	2024	2025	2026
0	-1.000	-1.500	-2.000

Tema 4

Sociale investeringer

Tema nr. 4: Sociale investeringer

Sociale investeringer er en ny måde at finansiere velfærdsindsatser, hvor der er fokus på de sociale og økonomiske gevinster, en indsats skaber.

Den grundlæggende tanke er, at der kan søges penge til (nye) indsatser, hvor der er en forventning om, at indsatsen over en given periode har så stor effekt, at investeringen kan tilbagebetales, og det herved bliver muligt med nye investeringer.

Det skal være muligt direkte at måle på, eller komme med et kvalificeret estimat på, effekten af de indsatser, hvortil der søges penge. Der vil således være krav om en systematisk opfølgning på effekt, og der skal fra start være en afklaring af rammer og vilkår for både investering og tilbagebetaling.

Byrådet afsatte i forbindelse med budgetforliget for 2023-2026 i alt 4 mio. kr. til arbejdet med sociale investeringer i Viborg Kommune. Status er, at [Økonomi- og Erhvervsudvalget på sit møde den 7. december 2022 \(sag nr. 35\)](#) besluttede,

- At byrådet skal holde et temamøde om emnet med deltagelse af repræsentanter fra Den Sociale Investeringsfond, der inviteres til at deltage med oplæg om fondens arbejde og erfaringer.
- De afsatte midler skal primært anvendes som Viborg Kommunes egenfinansiering i forhold til ansøgninger til Den Sociale Investeringsfond og eventuelt øvrige sociale investeringsfonde, hvorefter der på baggrund af byrådets temamøde udarbejdes konkrete forslag til principper og organisering.

Sociale investeringer er forholdsvis nyt i en dansk kontekst, men Den Sociale Investeringsfond har investeret i en række indsatser indenfor socialområdet sammen med forskellige danske kommuner. Konkrete eksempler på det er:

- Bekæmpelse af hjemløshed (Ikast-Brande Kommune)
- Forebyggelse af (ungdoms)hjemløshed (Roskilde Kommune og Aarhus Kommune)

Derudover samarbejder Viborg Kommune i øjeblikket med lokale boligselskaber om en ansøgning til Den Sociale Investeringsfond i regi af den boligsociale helhedsplan i Viborg Kommune.

I forlængelse af byrådets temamøde om emnet forventes der at blive udarbejdet forslag til principper for og organisering af Viborg Kommunes fremtidige arbejde med sociale investeringer. Konkrete indsatser og forslag til sociale investeringer beskrives efterfølgende.