

Forebyggelsesplanen, de næste trin:

En samlet tilgang og praksis

At etablere grundlaget for en fælles tilgang og praksis for Kofødsminde arbejder med beboerne, baseret på en fælles forståelse af opgaven og stedets værdier. Og at integrere dette med kvalitetsarbejdet.

Resumé

Dette forløb skal understøtte, at Kofoedsminde kan realisere hele sin Forbyggelsesplan. Det skal ske gennem et nyt og helhedsorienteret fokus på pædagogisk tilgang og praksis koblet til hele håndteringen af konfliktniveauer og – situationer. Tænkningen er, at den pædagogiske praksis i hverdagen er helt afgørende for beboernes trivsel og muligheder – og for såvel konfliktniveauerne som en mulig eskalering til trusler og/eller vold med arbejdsskader som følge.

Region Sjælland har på flere niveauer forskellige strategier som adresserer innovation i regionen som en offentlig virksomhed. Forløbet skal se sig som et led i og skabe koblinger til dette arbejde.

Et forløb baseret på god praksis hjemme og ude

Forløbet kombinerer Lovende Praksis¹ på Kofoedsminde med gode praksiserfaringer ude fra. Der udvælges derfor et antal grupper/personer på Kofoedsminde via dokumenteret god performance i forhold til pædagogisk praksis og ageren i forhold til konfliktsituationer.

Disse Lovende Praksis enheder skal fungere som forløbets udviklings-motor, og det er gennem arbejdet med den fælles forståelse og praksis i Lovende Praksis enhederne (også gennem inspiration fra ekstern praksiserfaring) at der udvaskes og forankres en mere fælles tilgang og praksis på Kofoedsminde, gældende for alle afdelinger og medarbejdere.

Lovende Praksis enhederne skal fungere som transformatorer af den ny praksis til Kofoedsminde.

Kvalitetsmodel og Handleplaner som værktøjer

Forløbet skal medvirke til, at Kofoedsmindes kvalitetsmodel og beboernes handleplaner får en (endnu) mere central placering i det helhedsorienterede pædagogiske arbejde.

For kvalitetsmodellen handler det om at udvikle beskrivelserne (de retningsgivende dokumenter) så de i alle dele matcher den tilgang og praksis, som udvikles gennem Lovende Praksis arbejdet.

For Handleplanerne gælder det, at de som dokumenter og nok så meget som værktøj til pædagogisk indsats i høj grad afspejler den fælles tilgang og praksis.

¹¹¹ Terminologi og metode: "Indkredsning af lovende praksis på det specialiserede socialområde", Anna Amilon m.fl. SFI 2017.

I Lovende Praksis arbejdet vil der komme fokus på at skærpe brugen af Handleplanerne, så de bliver et aktivt og tilpasningsbart værktøj i den daglige praksis i forhold til den enkelte beboer.

Risikovurderinger og sammenhæng

Kofoedsminde har gennemført et stort arbejde for at implementere brugen af risikovurderinger og registreringer af episoder og skader. En gennemgang af den aktuelle brug af systemerne viser, at der især på spørgsmålet om pædagogisk vurdering og forbyggende tiltag er brug for at styrke risikoarbejdet. Det drejer sig bl.a. om bedre opfølgning hos den lokale leder. Forløbet skal være med til at skabe en tydeligere kobling mellem risikoarbejdet og den pædagogiske tilgang og praksis og vil i den forbindelse have et særligt fokus på ledergruppen.

Dokumentation, forankring, læring og formidling

Forløbets tænkning, aktiviteter, erfaringer og resultater formidles løbende internt gennem eksisterende fora og medier.

Vi mener, at såvel processen som resultaterne kan være interessante for andre sociale institutioner. Vi ønsker derfor at projektet etablerer et link ind i regionens socialafdeling ved at en konsulent fra afdelingen deltager "på gulvet" i procesarbejdet på Kofoedsminde – afdelingen har tilbudt at stille en konsulent til rådighed, og det ser vi som et godt aktiv. Det indebærer, at erfaringer og læring fra forløbet også er til stede i socialafdelingen via denne konsulent.

Eksternt skal der ske en formidling som minimum via tekst og hjemmeside, når forløbet er afsluttet.

Ambitionen er, at forløbet både i sin metode og sit resultat er udtryk for en helhedsorienteret måde at samtænke institutionens formål og opgaver med det pædagogiske arbejde og arbejdsmiljøet i en fælles forståelse og et fælles sprog. Arbejdstitlen for dette er "Kofoedsminde Modellen".

Tidsperspektiv

Arbejdet indledes i første kvartal 2017 og forventes afsluttet i 4 kvartal 2017.

Baggrund og afsæt

Kofoedsminde har gennem de senere år gennemgået store forandringer. Der er kommet flere og især mere krævende beboere, institutionen har fået delvist nye fysiske rammer og situationen i arbejdsmarkedet har medført en vækst i antallet af uuddannede vikarer. Kofoedsminde oplever samtidig en markant og ikke acceptabel stigning i antallet af anmeldte arbejdsskader. Kofoedsminde har derfor indledt en indsats for at reducere antallet af arbejdsskader, *Kofoedsmindes Forebyggelsesplan*, som ligger i forlængelse af den tidligere indsats, Venusprojektet. Kofoedsminde har implementeret et fintmasket og velfungerende system af værktøjer, som gør det muligt at registrere og analysere omstændighederne i forbindelse med de opståede arbejdsskader, herunder at foretage løbende risikoanalyser og -vurderinger.

Praksis, konfliktniveau og skader

Arbejdsskaderne opstår typisk i situationer med en eskaleret konflikt. Disse konflikter udvikles ofte som følge af samspillet mellem medarbejder(e) og beboer(e), og i en del situationer ville konflikten kunne undgå at udvikle sig til en voldsepisode, hvis medarbejderen havde haft en anden praksis. Der er med andre ord en sammenhæng mellem antallet af voldsepisoder og efterfølgende arbejdsskader på den ene side og medarbejdernes pædagogiske praksis i den konkrete situation på den anden.

Omvendt er det sandsynliggjort, at antallet af konflikter og evnen til at håndtere dem, så de ikke trappes yderligere op, er tæt forbundet med den enkelte medarbejders pædagogiske praksis, og at den pædagogiske praksis derfor er nøglen til at nedbringe antallet af arbejdsskader som følge af konfliktsituationer.

Ledelsens iagttagelser

Ledelsen har gennem det seneste halvandet år haft samtaler med forskellige medarbejdere for at få et bedre indtryk af, hvorfor der opstår og rapporteres flere arbejdsskader.

Nogle forhold ser ud til at træde frem:

- Medarbejderne har ikke en fælles og entydig opfattelse af Kofoedsmindes opgaver som offentlig institution.
- Medarbejderne referer ikke tydeligt til et bestemt værdisæt, en bestemt tilgang eller metode som fælles afsæt i arbejdet med borgerne på Kofoedsminde. Derimod er flere

forskellige tilgange og forståelser i spil parallelt i organisationen.

- Mange meget dedikerede medarbejdere oplever den voksende og relativt store mængde af ufaglærte vikarer som et problem i forhold til at have en fælles og relevant praksis i det pædagogiske arbejde.

Når medarbejderne drøfter vold og trusler

Som et led i Forebyggelsesplanen og for at italesætte problemet med det voksende antal konflikter og arbejdsskader samt at indkredse hensigtsmæssig praksis, er der gennemført et forløb med Praksisfortællinger. Dette forløb har genereret et stort materiale, nu bevaret i form af referater fra de enkelte sessions og en efterfølgende begyndende systematisering af mødernes forskellige findings.

En gennemgang af materialet (foretaget af projektets eksterne konsulenter) viser umiddelbart en række konkrete anbefalinger til forbedring af praksis omkring risikovurderingerne. Der er også en tydelig interesse blandt medarbejderne for at benytte værktøjerne til risikovurdering.

Men materialet viser også (min analyse), at der ikke er en fælles tilgang blandt medarbejderne i forhold til at drøfte voldsepisoder. Forholdsvis få forbinder (ifølge referaterne) episoderne med den pædagogiske praksis i situationen eller drøfter episoderne i en samlet pædagogisk kontekst – altså i forhold til såvel tilgang som konkret udøvet pædagogisk praksis både i situationen og som helhed i afdelingen.

Den dagsorden, som praksisfortællingerne forholder sig til, nemlig spørgsmålet om vold og trusler, ser for de flestes vedkommende ud til at skabe en diskussion, der mere kommer til at handle om formelle forholdsregler (risikovurderingssystemer, dagbøger, psykologvurderinger) end om værdier, menneskesyn, tilgang og praksis. Enkelte grupper skiller sig ud ved at føre diskussionen i en faglig, pædagogisk ramme og at koble episoder til praksis. I næsten ingen tilfælde nævnes beboernes livskvalitet.

Praksisfortællingerne afdækker et paradoks

Drøftelserne af vold og trusler førte ikke af sig selv i tydelig grad til en stærkere opmærksomhed blandt deltagerne på en hensigtsmæssig fælles tilgang og pædagogisk praksis. Derimod er der flere eksempler på, at medarbejderne på selve praksisfortællingsmødet sammen drøfter en bestemt beboer og giver udtryk for, at det er godt at få snakket sammen om vedkommende og mulige pædagogiske strategier for at dæmpe konfliktniveauet. Altså at fortællingsmødet bliver arena for en pædagogisk afklaring, som jo ret beset burde have fundet

sted på et tidligere tidspunkt (med mindre der er tale om en helt ny beboer).

At der ikke er et stærkere fokus på pædagogisk tilgang og metode står i kontrast til, at det formulerede grundlag for Forebyggelsesplanen netop arbejder efter en mere holistisk tilgang – at arbejdsmiljø ikke kan adskilles fra pædagogisk praksis, tilgang og menneskesyn og i sidste ende de værdier, som er i spil. At arbejdsmiljøet i mangt og meget snarere er et resultat af netop pædagogisk tilgang og praksis. Og det er en tilgang som også blev italesat af det tidligere Venusprojekt.

Risikoarbejdet skaber sin egen diskurs

Det nødvendige fokus på optrappende konflikter og risikovurderinger ser ud til at skabe sin egen betydning, og den spiller ind i medarbejdernes øvrige opmærksomhed i forhold til beboerne. Der kan i ordvalget i referaterne fra Praksisfortællingerne spores en klientgørelse af beboeren, hvor iagttagelsen af potentielt konfliktskabende adfærd tager over i forhold til, at medarbejderen forholder sig til beboerens samlede tilstande og potentialer som person i sig selv og som en del af en gruppe – som jo er den helhedsorienterede behandlings fundament. Medarbejderne oplever, at der er knyttet præcise værktøjer og procedurer til risiko-apparatet, medens den helhedsorienterede opgave er beskrevet i beboerens handleplan, der jo ikke har en tilsvarende konstruktion af forståelser, rapportering og vurderingsværktøjer knyttet til sig.

Hvor risikovurderinger og daglige iagttagelser noteres i forhold til netop risiko, sker der ikke en tilsvarende systematisk ”muligheds-vurdering”. Og medens konflikter, trusler og vold beskrives og analyseres i detaljen, er der ikke en tilsvarende vedvarende vurdering af beboerens hverdagsliv, muligheder og positive udviklinger. Handleplanerne følger en årsrytme og er ikke systematisk transformeret ud i til indsatser i hverdagen.

Derfor kan den risikobetonede side af medarbejdernes aktivitet komme til at fremstå som mere betydningsfuld end det, der er den egentlige opgave: Den helhedsorienterede behandling. Den ene side ser ud til at være præcis, metodisk velfunderet og vedvarende, medens den anden side fremtræder generel, tilfældig og til dels overladt til medarbejderens egen tolkning.

Praksisfortællingerne viser derfor, at der er et markant behov for at etablere en fælles og helhedsorienteret (socialpædagogisk) faglighed – tilgang, praksis og ikke mindst bevidsthed – på Kofoedsminde, og at placere den som kernen i alt, der vedrører den helhedsorienterede opgave, herunder arbejdet med at undgå konflikter og at minimere

mængden af vold og trusler.

Sammenhæng mellem arbejdsskadeindsatsen og den pædagogiske tilgang og praksis

Kofoedsminde pædagogiske tilgang og praksis skal sikre, at institutionen kan varetage og løse de opgaver, som følger af serviceloven. Tilgang og praksis er formuleret i bl.a.

Serviceerklæringen og i de retningsgivende dokumenter knyttet til Kvalitetsmodellen.

Et vigtigt omdrejningspunkt er beboerens handleplan. Arbejdet med den er beskrevet i et retningsgivende dokument knyttet til kvalitetsmodellen, som også monitorerer indsatsen.

Når handleplanerne ikke træder særlig tydeligt frem i medarbejdernes Praksisfortællinger tyder det på, at der er brug for at skærpe opmærksomheden i det daglige arbejde med den pædagogiske opgave.

- Der kunne være en mere tydelig og operativ kobling i kvalitetsstyringen mellem varetagelsen af den helhedsorienterede behandlingsopgave og evnen til at håndtere konfliktniveauerne på den ene side, og håndteringen af arbejdsskader på den anden side.

Der er inspiration at hente

Kofoedsminde er så stor en institution, at der forventeligt kan iagttages en varieret praksis, der også er baseret på forskellige tilgange. Det kan aflæses bl.a. i registreringer af konflikter og episoder. Det er tydeligt, at nogle har en bedre performance end andre, og at der derfor er inspiration til en bedre praksis og tilgang at hente inden for Kofoedsminde egne egne.

Andre steder er der også høstet erfaringer med at arbejde målrettet med tilgang, praksis og konflikthåndtering.

- At trække brugbare eksterne erfaringer ind på Kofoedsminde og få dem i spil som et bidrag til en (ny) fælles tilgang og praksis, er et vigtigt element i forløbet.

Ledelsens ønske

Kofoedsminde ledelse ønsker at fokusere arbejdet med Forebyggelsesplanen yderligere for at nå frem til kunne gennemføre konkrete og forankrede tiltag, der kan styrke institutionens pædagogiske praksis. Den skal kunne baseres på en fælles forståelse af institutionens opgave(r), institutionens værdisæt, institutionens valg af tilgang og metoder i arbejdet med beboerne og skal kunne få konkrete positive (konfliktdæmpende) konsekvenser for den enkelte medarbejders daglige praksis.

Procesforløb: Ny fælles forståelse og praksis

Der gennemføres et forløb som samler op på og perspektiverer indsatserne og resultaterne i forbindelse med Forebyggelsesplanen.

- Sigtet er at udvikle og styrke grundlaget for en fælles forståelse og praksis for den pædagogiske indsats i forhold til beboerne med fokus på at minimere mængden af eskalerende konfliktsituationer.

Forståelse (tilgang) og praksis (udøvet metode) ligger i forlængelse af Kofoedsminde opgave, stedets værdisæt og de aktuelle målsætninger. Denne kæde er strukturerende for forløbet.

Opgave → Værdier → Tilgang → Metode → Praksis

Hensigten er at reformulere kæden enkelt og sammenhængende – og at konkretisere den til konkret og operationel brug i praksis.

En ny fælles praksis forudsætter imidlertid, at forløbet forholder sig til alle de instruktioner og forståelser som i dag rammesætter den enkelte medarbejders pædagogiske praksis – formelle krav, systemer, anvisninger og uddannelses tilbud såvel som tydelige lokale forståelser.

En ny fælles forståelse og praksis skal også være åben for ny viden og erfaringer på området.

Kvalitetsmodellen

Det står helt centralt for forløbet at udvikle bruge Kofoedsmindes kvalitetmodel som redskab.

Det indebærer, at de retningsgivende dokumenter såvel som målepunkter og kriterier skal bringes til at matche den nye fælles tilgang og praksis helt ned i alle delelementer.

Det kan ske ved på den ene side at bringe kvalitetsmodellen nuværende formuleringer ind i diskussionen i Best Practiceenhederne og efterfølgende udvikle forslag til ændringer af formuleringer m.v.

Forløbet skal afdække om der er barrierer i forhold til at bruge kvalitetsmodellen i det daglige arbejde og i givet fald søge løsninger på dette.

Udvikle hele Kofoedsminde, begynde med lokal Lovende Praksis

Analyser af data fra risikovurderingssystemerne viser, at der er stor indbyrdes forskel på Kofoedsmindes afdelinger. Nogle skiller sig ud med bedre resultater og mere omhyggelig rapportering. Nogle markerer også en tydeligere formuleret pædagogisk tilgang og praksis.

Dette åbner for en proces, hvor Kofoedsmindes egen Lovende Praksis kan være motor. Det kan både være Lovende Praksis i form af hele afdelinger og i form af mindre grupper eller enkelte personer (alle kaldes i denne tekst for *enheder*).

Interview med Lovende Praksis enheder

Der udvælges et antal mulige Lovende Praksis enheder. Her gennemføres interview/samtaler for at kunne beskrive de enkelte enheders egen forståelse af deres praksis og tilgang. Værktøjet "Indkredsning af lovende praksis på det specialiserede socialområde", SFI 2017, benyttes. Der er særlig opmærksomhed på samspillet mellem at håndtere konfliktniveauer og varetagelsen af den helhedsorienterede opgave, samt på sammenhængen mellem værdier, tilgang og praksis.

På den baggrund udarbejder konsulenten en beskrivelse af enhedernes praksis, tilgang og værdisyn. Der lægges vægt både på sammenfald og forskelligheder.

Dialog mellem Lovende Praksis enheder

Enhederne samles til en fælles drøftelse baseret på konsulentens beskrivelse. Formålet er at skabe en bedre fælles indsigt i hinandens forståelser, praksis og resultater. Enhederne skal alle fortælle, hvad de finder inspirerende i de andre enheder.

Inspiratorer

Enhederne skal tilbyde at inspirere andre afdelinger og medarbejdere på Kofoedsminde. Der skal findes en form, som ikke bliver for belastende for den enkelte inspirator, men som alligevel sikrer personlig kontakt og volumen i formidlingen.

Præsentation for Kofoedsmindes medarbejdere

Enhedernes arbejdsmåder præsenteres på stormøder for Kofoedsmindes medarbejdere. Fokus er på sammenhængen mellem socialpædagogisk praksis og konflikthåndteringen. Tilbud om at trække på Inspiratorer præsenteres.

Et første bud på kæden værdier-praksis præsenteres.

Handleplanerne

Beboernes personlige handleplaner skal være det centrale omdrejningspunkt for det helhedsorienterede arbejde i forhold til den enkelte beboer. Handleplanerne er derfor en særlig del af arbejdet med Lovende Praksis enhederne. Der arbejdes åbent med, hvordan planerne kan fungere som smidige værktøjer i den daglige praksis. Arbejdet skal resultere i

konkrete løsninger, der placerer handleplanerne helt centralt i daglig praksis. Arbejdet skal også vise, hvordan handleplanerne kan være med til at sikre såvel tilgang som praksis.

Risikoarbejdet

Risikosystemerne afdækker afgørende vigtig viden om konflikter og håndtering af dem. Systemerne viser også hvor stort fokus forskellige afdelinger på Kofoedsminde har på risikoarbejdet, og om afdelingerne på lokalt ledelsesniveau bringer konflikter ind i et helhedsorienteret praksisperspektiv.

En analyse af rapportering gennem de sidste to år er vigtig for at kunne udvælge deltagere i Lovende Praksis. Samtidig afdækker analysen mulige strukturelle svagheder, f.eks. svag lokal ledelsesmæssigt fokus og deltagelse.

Risikosystemerne og risikoarbejdets tendens til at skabe sin egen diskurs i kraft af en tydeligere organisation og mere distinkte værktøjer skal italesættes. Hensigten er at samtænke risikoarbejdet og den pædagogiske tilgang og praksis. Det gælder også i forhold til retningsgivende dokumenter.

Arbejdet

Her er arbejdet vist som én rækkefølge. I praksis vil der blive arbejdet i flere parallelle spor.

- 1 Intern afdækning Eksisterende arbejdsmæssige anvisninger og opgavebeskrivelser med betydning for praksis gennemgås, herunder alle retningsgivende dokumenter.
Gennemgang af råmaterialet fra Praksisfortællingerne i forhold til opgave, værdier, tilgang og praksis.
Uddannelses tilbud, udviklingsaktiviteter mhp praksis.
Analyse og resultat (i forhold til Opgave-Praksis kæden)
- 2 Eksternt Med afsæt i findings fra den interne kortlægning og analyse screenes eksternt viden/erfaringer.
- 3 Lovende Praksis Der udpeges et antal personer, grupper m.v. som kan danne Lovende Praksis enheder for forløbet.
Enhederne bringes sammen og får en fælles forståelse for forløbet og opgaven.
Enhederne beskriver tilgang og praksis. Samles som dokument

til brug for fælles drøftelse og udvikling med enhederne.
Enhederne fokuserer bestemte dele af deres praksis, som bliver fokus for formidlingen ud på Kofoedsminde.
Formidlingsaktiviteter ifht enhederne aftales.

- | | | |
|---|--------------------|---|
| 4 | Risikoarbejdet | Input fra Lovende Praksis enhederne.
Forløb med særligt fokus på vigtige led i brugen af risikosystemerne (bl.a. områdelederne)
Tilpasning af retningsgivende dokumenter og hjælpetekter m.v. så der skabes et tydeligt match mellem pædagogisk tilgang og praksis og risikovurderingssystemerne. |
| 5 | Forankring | Lovende Praksis præsenteres gennem cases på stormøder.
Der aftales dialogaktiviteter mellem Lovende Praksis enhederne og alle andre afdelinger.
Konsulenten følger op på og initierer yderligere dialogaktiviteter. |
| 6 | Operationalisering | Evt. nødvendige tilpasninger af kvalitetsmodellen og de retningsgivende dokumenter. Sker i et samarbejde med Lovende Praksis grupperne, Udviklingsafdelingen og konsulenten.
Der laves en "pixi-bog" som i enkel form formidler den fælles forståelse og praksis.
Tilsvarende proces i forhold til risikostyringen. |
| 7 | Uddannelse | Det er nødvendigt at forankre tilgang, metode og praksis ud over den dialog som skabes mellem Lovende Praksis enhederne og det øvrige Kofoedsminde.
Der må derfor tilrettelægges uddannelsesforløb for alle medarbejdere hen over de kommende år.
Det står som den centrale uddannelseopgave på Kofoedsminde i årene frem over. Forankres i Udviklingsafdelingen og i dialog med Lovende Praksis enhederne. |

- 7 Kommunikation Der er behov for en vedvarende kommunikation til alle medarbejdere om den fælles praksis og hvad den bygger på – hele kæden fra Opgave til Praksis. Møder, debatter, erfaringsudveksling osv. En del af denne opgave er at udarbejde et let forståeligt materiale til nye medarbejdere og vikarer.

Forløbet og resultaterne kan bruges af andre institutioner. Der udformes derfor et skriftligt materiale og et indhold til Kofoedsminde's hjemmeside, som kan bruges ved ekstern formidling.

Erfaringerne med at arbejde med Lovende Praksis kan spredes yderligere, og kan være et særligt formidlingselement for Region Sjælland.

Leverancer, dokumentation, organisation og tid

Leverancer og dokumentation

Alle dele i projektet afrapporteres skriftligt til ledelsen.

Der laves en grundig samlet beskrivelse af kæden Opgave-Praksis.

Der laves en populærudgave (kaldet "pixi-bogen").

Ved forløbets afslutning evaluerer konsulenten forløbet skriftligt.

(Leverancerne indeholder ikke omkostninger til tryk af publikationer, men der leveres trykklare filer).

Forløbets organisering

Forløbet er forankret i en projektgruppe, hvor Simon Bordal Hansen er projektleder.

Projektgruppen fastlægger selv sin arbejdsform.

Projektlederen referer til forstander Kay Jokil.

Projektlederen rapporterer løbende forløbets fremdrift og status til forstanderen.

Det daglige arbejde varetages af projektlederen og med den tilknyttede konsulent fra Region Sjællandssocialafdeling som en ekstra ressource.

Tid

Forløbet sættes i værk primo februar 2017 og forventes afsluttet ultimo 2017.

Vigtige milepæle:

Primo april	Intern skriftlig research afsluttet.
Primo maj	Lovende Praksis Enheder fundet og kontaktet.
Primo maj	Information om forløbet på stormøde.
Primo maj	Analyse af rapporteringer i risikosystemer afsluttet og konkluderet.
Primo juni	Samtalerunder med Lovende Praksis Enheder gennemført. Analyseres.
Medio juni	Drøfter findings med Lovende Praksis Enheder, forbereder møder.
Medio august	Møder med Lovende Praksis om cases. Hovedlinierne i det beskrevne udleveres på skrift.
Medio august	Ekstern research afsluttes og bringes ind i Lovende Praksis Enhederne.
Ultimo august	Indsats i forhold til vigtige led i risikorapporteringerne og opfølgningerne indledes, f.eks. drøftelser med områdeledere.

Dokument: **Forløbsbeskrivelse, 030517**

Primo september	Handleplaner, intern afdækning afsluttet. Konklusion på findings vedr Handleplaner i Lovende Praksis Enheder. Forslag til udvikling formuleres.
Primo oktober	Medarbejder. Fokus på handleplaner.
Primo oktober	Konklusion på handleplaner.
Medio oktober	Konklusion på Lovende Praksis og kvalitetsmodellen. Arbejde med at indtænke mulige korrektioner af model og dokumenter indledes.
Primo november	Input til kvalitetsmodel og handleplaner færdiggøres.
Primo november	Arbejde med samlet konklusion, popularisering og rapportering indledes.
Ultimo november	Den færdige nye platform præsenteres (i afdelinger og på stormøder)
Primo december	Ekstern formidling
Medio december	Forløbet afsluttes og evalueres.

Konsulentomkostninger og økonomisk styring

Forløbet vurderes at udløse et tidsforbrug på mellem 80 og 90 konsulentdage.

En konsulentdag beregnes som 8 timer a 600,- kr/time. Tidsforbrug til kørsel beregnes efter samme pris. Der faktureres ikke yderligere til kørsel.

Der søges om en ramme til konsulentudgifter på 400.000,- kr (svarer til 83 konsulentdage) og konsulenten tilbyder at gennemføres projektet inden for den økonomiske ramme, også selv om der omsættes flere dage end rammen dækker, op til de 90 konsulentdage.

Der afregnes månedlig, og det er konsulentens pligt at tilrettelægge arbejdet og dimensionere arbejdet i de enkelte dele, så den økonomiske ramme og tidsplanen kan holdes.

Konsulenten skal løbende orientere Forstanderen om arbejdets fremdrift og økonomi.

Rammen må ikke overskrides eller planlægges overskredet uden forudgående skriftlige aftale med Forstanderen.

Omkostning til udlånt konsulent fra Socialafdelingen dækkes af Socialafdelingen og indgår ikke i projektøkonomien.