

Task Force

børn og unge i udsatte positioner

Afsluttende rapport
Sorø Kommune

Juni 2026

Social- og Boligstyrelsen

Ankestyrelsen

Indhold

1. Introduktion 2

Resumé 2

Task Forcens baggrund og formål 3

Rapportens opbygning 3

Rapportens videnskilder 3

2. Task Force-forløbet i Sorø Kommune 5

Udviklingsforløbet i Sorø Kommune 5

3. Task Forcens vurdering af resultater og tiltag 7

Overordnet styring og faglig ledelse 7

Kvalitet i sagsbehandlingen 13

4. Fremadrettede anbefalinger 24

5. Bilag 1: Task Forcens ydelser til Sorø Kommune 25

1. Introduktion

Denne rapport indeholder en status på Sorø Kommunes udviklingsarbejde, der er pågået i perioden april 2024 til april 2026, som led i et udviklingsforløb med Task Forcen – børn og unge i udsatte positioner.

Rapporten beskriver, på hvilke områder Task Forcen vurderer, at kommunen har forbedret kvaliteten på myndighedsområdet, og hvilke områder det anbefales, at kommunen arbejder videre med. Rapportens fokus er de tiltag, som kommunen har foretaget i løbet af udviklingsforløbet, og som har haft betydning for kvaliteten af kommunens sagsbehandling sat i relation til anbefalinger fra Task Forcens analyserapport.

Resumé

Det er Task Forcens overordnede vurdering, at Sorø Kommune har arbejdet relevant med dele af anbefalingerne fra Task Forcens analyserapport, og at der fortsat udestår et udviklingsarbejde på centrale områder.

Udviklingsforløbet i Sorø Kommune har været præget af organisatoriske ændringer og udskiftning på ledelses- og medarbejderniveau. Task Forcen vurderer, at kommunen i varierende grad har gået systematisk til udviklingsarbejdet, hvilket har medført risiko for dobbeltarbejde og reduceret overblik over fremdrift og prioriteringer.

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen i udviklingsforløbet har videreudviklet det fælles børnesyn, så det i højere grad er tidssvarende og i tråd med barnets lov, samt at der er fokus på inddragelse.

Task Forcen vurderer, at kommunen har opbygget en faglig styringsramme i Familierådgivningen, herunder ledelsestilsyn, sagssparring, arbejdsgange og kompetenceudvikling. Ledelsestilsynet har styrket den faglige retning, mens arbejdsgangene endnu ikke anvendes systematisk, og arbejdet med ledelsesinformation udestår fortsat.

I forhold til udviklingen af det tværfaglige samarbejde vurderer Task Forcen, at dette udestår. Det er positivt, at kommunen har fastlagt de overordnede strategiske linjer, men det er samtidig væsentligt, at der løbende sker udvikling i samarbejdet om det enkelte barn og den enkelte unge, mens de strategiske spor implementeres.

Task Forcen vurderer endvidere, at kommunen har opnået en styrket forståelse for inddragelse af børn og unge, mens arbejdet med inddragelse af forældre og netværk samt deres perspektiver fortsat er under udvikling.

Task Forcen vurderer, at kommunens arbejde med faglig udredning har understøttet en positiv udvikling af den faglige praksis i Familierådgivningen. Dette har bidraget til en styrket forståelse af kvalitet i sagsbehandlingen og øget opmærksomhed på faglighed blandt medarbejderne. Der ses dog fortsat variation i praksis og kvalitet på tværs af sagerne, og der er behov for at styrke centrale dele af sagsbehandlingen, herunder den faglige udredning, inddragelse af netværk og det tværfaglige samarbejde.

Endelig vurderer Task Forcen, at der er behov for at styrke den ledelsesmæssige understøttelse af området yderligere, særligt i forhold til at sikre fælles faglig retning, forventningsafstemning og systematisk anvendelse af arbejdsgange og ICS, hvilket afspejles i en fortsat uensartet praksis.

Dette uddybes i rapporten. Task Forcens fremadrettede anbefalinger til Sorø Kommunes fortsatte udviklingsarbejde er beskrevet i kapitel 4.

Task Forcens baggrund og formål

Det overordnede mål med myndighedsarbejdet på området for børn og unge i udsatte positioner er, at børn og unge med særlige behov for støtte opnår de samme muligheder for omsorg, læring, personlig udvikling, trivsel, sundhed og et selvstændigt voksenliv som deres jævnaldrende. Væsentlige faktorer til at sikre dette er, at myndighedsarbejdet er kendetegnet ved inddragelse og samarbejde med barnet, den unge og forældrene samt ved en tidlig og helhedsorienteret hjælp og støtte.

Som led i at understøtte kvalitet i myndighedsarbejdet blev Task Force – børn og unge i udsatte positioner etableret af satspuljepartierne i 2012.Task Forcens formål er at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen gennem rådgivning, sparring og dialog med kommunale ledere og rådgivere. Målet er at fremme læring, faglig kapacitetsopbygning og understøtte forankring heraf i kommunerne og dermed bidrage til, at sagsbehandlingen sker på et solidt fagligt grundlag med udgangspunkt i børnenes behov og børnenes, familiernes og netværkets ressourcer.

Task Forcen består af medarbejdere fra Social- og Boligstyrelsen og Ankestyrelsen, som bidrager med socialfaglige, juridiske og analytiske kompetencer samt aktuelt bedste viden på børne- og ungeområdet.

Rapportens opbygning

Denne rapport er udarbejdet med afsæt i de anbefalinger, Task Forcen gav Sorø Kommune i oktober 2024.

Rapporten indledes med en beskrivelse af Task Force-forløbet i Sorø Kommune. I det efterfølgende kapitel analyseres og vurderes kommunens tiltag i sammenhæng med Task Forcens anbefalinger og udviklingsforløbet. Der tages udgangspunkt i overordnet styring og faglig ledelse samt pejlemærkerne for kvalitet i sagsbehandlingen: inddragelse, faglig udredning, valg af indsats samt opfølgning. Herefter følger anbefalinger til kommunens fortsatte udviklingsarbejde.

Task Forcens ydelser i udviklingsforløbet med Sorø Kommune (bilag 1) er vedlagt rapporten.

Rapportens videnskilder

Rapporten er, ud over dialog med den faglige ledelse og rådgivere, baseret på følgende kilder:

- **Statusmøder og løbende sagsgennemgang**

I udviklingsforløbet er der blevet afholdt seks statusmøder, hvor Task Forcen har givet sparring på kommunens skriftlige materialer samt implementeringsgreb i forhold til at øge kvaliteten i sagsbehandlingen. I dette udviklingsforløb er der foretaget tre sagsgennemgange med i alt ni sager i henholdsvis maj og oktober 2025 og marts 2026. Sorø Kommune har gennem forløbet lavet syv statusser til Task Forcen, der beskriver målopfyldelsen i forhold til målene i udviklingsplanen.

- **Kommunens egen redegørelse**
  Som afslutning på udviklingsforløbet udfylder kommunen en redegørelse over de mål og delmål, kommunen havde sat sig i starten af udviklingsforløbet. Det angives i redegørelsen, hvilke mål og delmål kommunen vurderer at have opnået, samt hvilke indsatsområder kommunen fortsat arbejder med.

- **Kommunens selvevaluering**
  I begyndelsen og afslutningen af forløbet har Task Forcen sammen med Sorø Kommune foretaget en vurdering af kommunens forudsætninger for at bedrive sagsbehandling af høj kvalitet på fem områder: ledelsestilsyn, ledelsesinformation, kvalitetsstandarder og arbejdsgangsbeskrivelser, rammer og struktur for faglig sparring samt børne- og ungerådgivernes viden, kompetencer og færdigheder.

- **ICS-barometermåling**
  Kommunens rådgivere og faglige ledelse har ved begyndelsen og afslutningen af Task Force-forløbet udfyldt et elektronisk ICS-barometer, hvor de har svaret på spørgsmål om deres brug af ICS, i hvilken grad ICS understøtter den daglige praksis både i forhold til sagsbehandlingen, mødet med borgerne og den faglige sparring i kommunen.

2. Task Force-forløbet i Sorø Kommune

Sorø Kommune begyndte et længerevarende udviklingsforløb på baggrund af Task Forcens analyse af kommunens udviklingspotentialer, der blev færdiggjort og præsenteret for Sorø Kommune i november 2024. Udviklingsforløbet har en varighed af ca. 1 år, hvorefter kommunen forventes at fortsætte den igangsatte udvikling af området uden medvirken af Task Forcen. Kommunen tilbydes ved afslutning af forløbet et opfølgningsmøde ca. 6-8 måneder senere. Formålet er at fastholde kommunen i det fortsatte udviklingsforløb og understøtte, at anbefalingerne i denne rapport følges til dørs.

Udviklingsforløbet i Sorø Kommune

Forløbet i Sorø Kommune har været præget af et konstruktiv, ærligt og imødekommende samarbejde mellem Task Forcen og ledelsen og børne- og ungerådgivere i Sorø Kommune. Ledelsen i Familierådgivningen har inddraget børne- og ungerådgiverne i udviklingsprocessen og arbejdet på at udvikle en stærkere faglig kultur i afdelingen. Task forcen konstaterer, at kommunen oplever at have opnået fornyet energi til læring og udvikling i en stor del af medarbejdergruppen.

Task Force-forløbet har fundet sted parallelt med organisatoriske ændringer i Center for Børn og familier, som har påvirket samarbejdet om børn og unge på tværs af centeret.

Sorø Kommune har fra starten haft et politisk og administrativt fokus på at opbygge kapaciteten i Familierådgivningen og udvikle lovmedholdeligheden og kvaliteten i sagsbehandlingen i afdelingen, men har samtidig haft meget udskiftning på både leder- og medarbejderniveau. Lederen af Familierådgivningen og én koordinator har været gennemgående, mens der foruden udskiftning blandt rådgivere er tilkommet ny direktør, fagchef, koordinatorer og konsulentunderstøttelse under udviklingsforløbet.

Sorø Kommune har oplevet dette som en betydelig udfordring i forhold til at sikre tilstrækkelig udviklingskraft i et ønskeligt tempo i forløbet. Undervejs i forløbet er der tilkommet ekstern konsulentbistand for at understøtte udviklingsarbejdet i kommunen, og i efteråret 2025 besluttede kommunen at fokusere på udvalgte områder i deres udviklingsarbejde.

Det er tilsvarende Task Forcens vurdering, at Sorø Kommunes udviklingsplan i begrænset omfang har fungeret som et aktivt styringsredskab i den løbende koordinering og opfølgning på udviklingsarbejdet, men at kommunen parallelt har arbejdet med årshjul og andre styringsdokumenter. Kommunens anvendelse af flere styringsværktøjer har medført risiko for dobbeltarbejde og reduceret overblik over fremdrift og prioriteringer.



3. Task Forcens vurdering af resultater og tiltag

I det følgende kapitel fremgår Task Forcens vurdering af kommunens arbejde i udviklingsforløbet. Kapitlet er bygget op med udgangspunkt i de oprindelige anbefalinger til kommunen, efterfulgt af kommunens redegørelse og endelig Task Forcens afsluttende vurdering. Vurderingen bygger på viden indsamlet på tværs af kommunens redegørelse, ICS-barometermåling, kommunens selvevaluering samt statusmøder og sagsgennemgange i udviklingsforløbet.

Kapitlet behandler først den overordnede styring og faglige ledelse i kommunen, efterfulgt af de fire pejlemærker for kvalitet i sagsbehandlingen.

Overordnet styring og faglig ledelse

I dette afsnit behandles tematikkerne overordnet styring og faglig ledelse i kommunen, herunder politik, strategi og styring, ledelsesinformation, ledelsestilsyn og sagssparring samt tværfagligt samarbejde.

Samlet set vurderer Task Forcen, at Sorø Kommune på nogle punkter har imødekommet anbefalingerne fra Task Forcens analyserapport i forhold til overordnet styring og faglig ledelse. Det vurderes, at kommunen er bevidste om, hvor de har et udviklingspotentiale, og hvor de mangler at implementere de nødvendige tiltag.

Dette uddybes i nedenstående, ligesom det vurderes, hvilke forandringer kommunen har skabt i forløbet.

Politik, strategi og styring

Task Forcens indledende analyse af politik, strategi og styring i Sorø Kommune viste, at Sorø Kommune havde arbejdet med at skabe sammenhæng mellem de relevante styringsdokumenter, herunder den nye børne- og ungepolitik og de pædagogiske pejlemærker. Styringsdokumenterne viste kommunens ønske om en klar målsætning og et fælles grundlag for arbejdet med børn og unge.

Samtidig var det et fund i analyserapporten, at der var brug for at arbejde med et bredere sigte i styringsdokumenterne, og at der manglede blik for det specialiserede børne- og ungeområde. Task Forcens vurdering var, at dette ville skabe større faglig ligeværdighed faggrupperne imellem, ligesom det ville styrke forståelsen mellem de enkelte områder og kommunens ønske om at sikre fælles grundlag for hele børne- og ungeområdet.

I forhold til barnets lov fandt Task Forcen, at der manglede fokus på forankring og omsætning af lovens intentioner i de strategiske styrringsdokumenter. Eksempelvis bemærkede Task Forcen, at der i den nyformulerede børne- og ungepolitik ikke var fokus på inddragelse, på trods af at dette er et centralt fokus i barnets lov.

Task Forcen fandt, at der i Familierådgivningen var få skriftlige arbejdsgangsbeskrivelser, og at der manglede en klar stillingtagen til kvalitetsstandarder og målsætninger for det specialiserede børne- og ungeområde. Der var ingen tydelig rød tråd fra de politiske styringsdokumenter til sagsniveau, procedurer samt forventninger til, hvordan børne- og ungerådgiverne skulle udføre deres arbejde. Ledelsen i Familierådgivningen oplyste, at børne- og ungerådgiverne i nogen grad havde været overladt til sig selv som et resultat af, at der ikke var arbejdsgange og procedurer for sagsbehandlingen.

Analyserapporten viste, at metoden Integrated Children's system (ICS) anvendtes af børne- og ungerådgiverne, men at der manglede en ensartet systematik for brugen af metoden og en fælles faglig strategi for anvendelsen af metoder i det hele taget.

Disse fund førte til, at Task Forcen i den indledende analyserapport anbefalede Sorø Kommune:

- at have fokus på intentionerne i barnets lov, herunder inddragelse af børn, unge, familier og netværk i de strategiske styringsdokumenter, særligt den sammenhængende børne- og ungepolitik og nye styringsdokumenter
- at arbejde med et bredere sigte i de strategiske styringsdokumenter, så de i højere grad også rummede det specialiserede børne- og ungeområde, herunder sikre faglig retning og en rød tråd fra strategiske styringsdokumenter til sagsniveau
- at udarbejde arbejdsgangsbeskrivelser for alle relevante sagsskridt, og at arbejdsgangsbeskrivelserne sikredes implementeret i Familierådgivningen, så der sås mere ensartethed og kvalitet i sagsbehandlingen
- at ICS-metoden blev implementeret, så der blev sikret en mere systematisk og helhedsorienteret sagsbehandling.

Sorø Kommunes redegørelse om udviklingsarbejdet

Det fremgår af Sorø Kommunes redegørelse af 06.05.2026, at den sammenhængende Børne- og ungepolitik blev revideret i foråret 2025, så den i højere grad redegør for det fælles børnesyn på tværs af hele børne- og ungeområdet. Børne- og ungepolitikken er præsenteret for alle ledere og medarbejdere på børne- og ungeområdet, og i april 2025 er der afholdt en "vækstdag" for hele ledergruppen i centeret med fokus på det fælles børne- og ungesyn og børneinddragelse, mens selve arbejdet med at omsætte den er planlagt til efteråret 2026.

Kommunen beskriver, at selv om dette arbejde ligger foran dem, så ses der dog elementer af et forbedret samarbejde mellem Familierådgivningen og almenområdet.

I redegørelsen fremgår det, at Sorø Kommune har udarbejdet arbejdsgange for centrale sagskridt i sagsbehandlingen, herunder håndtering af underretninger, genvurderinger, screeninger, afdækninger, børnefaglige undersøgelser og iværksættelse og opfølgning på anbringelser. Kommunen skriver, at arbejdsgangene er kendt af børne- og ungerådgiverne, men at de mangler at blive implementeret i hverdagen, og at det dermed er for tidligt at vurdere effekten heraf.

I forhold til anbefalingen om at implementere ICS med henblik på at sikre en mere systematisk og helhedsorienteret sagsbehandling skriver Sorø Kommune, at alle børne- og ungerådgivere har gennemført ICS-kursus. Kommunen oplever, at det har bidraget til at skabe et fælles sprog og en fælles metode i afdelingen, og metoden anvendes systematisk på sagsmøder samt i konkrete sagsdrøftelser, ligesom der er fokus på, at rådgiverne anvender tragtning i forbindelse med den faglige udredning. Kommunen vurderer samtidig, at der på grund af stor medarbejderomsætning i afdelingen er brug for, at der arbejdes med at udbrede viden og eventuelt tilbydes kurser til nye medarbejdere.

Task Forcens afsluttende vurdering af politik, strategi og styring

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen har fulgt anbefalingen om at have fokus på intentionerne i barnets lov i Børne- og ungepolitikken og justeret, så inddragelse af børn, unge, familier og netværk er skrevet ind.

I forhold til anbefalingen om at udarbejde arbejdsgangsbeskrivelser for alle relevante sagsskridt vurderer Task Forcen det positivt, at kommunen har gjort dette i et samarbejde mellem børne- og ungerådgiverne og koordinatorerne. Det er også positivt, at inddragelse er skrevet ind i alle arbejdsgange. På baggrund af de sager, Task Forcen har set i forbindelse med statusmøderne, vurderer Task Forcen særligt i forhold til 24-timersvurderinger, at arbejdsgangen og de supplerende fraser ses anvendt i sagerne ved sagsvurderingen, og at det har medført en forbedret kvalitet i sagsbehandlingen. Task Forcen har under forløbet givet sparring på arbejdsgangsbeskrivelserne, samt hvordan udviklingsarbejdet og implementeringen kan understøttes. Task Forcen vurderer, at der er brug for systematisk anvendelse af arbejdsgangsbeskrivelserne samt en faglig stillingtagen til, hvilke metoder der understøtter god kvalitet i sagsbehandlingen i de enkelte sagsskridt.

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen har arbejdet med at implementere ICS-metoden, herunder at uddanne alle børne- og ungerådgivere i metoden, og udpege superbrugere med en særlig rolle i at understøtte metoden på sagsmøderne. ICS-barometermålingen fra 2026 viser generelt en positiv fremgang set i forhold til 2024. Den viser en fremgang i forhold til medarbejdernes kendskab til metoden, og at de oplever, at metoden er indarbejdet i arbejdsgangsbeskrivelser og sagssparringer. Der ses ligeledes en forbedring i målingen af, at metoden opleves som den faglige tænkning og den metode, der anvendes i den daglige sagsbehandling.

Task Forcen vurderer, at der er intentioner om, at ICS skal understøtte en mere systematisk og helhedsorienteret sagsbehandling, men samtidig viste sagsvurderingen og drøftelserne på statusmøderne, at metoden anvendes usikkert, og at den endnu ikke er fuldt implementeret i Familierådgivningen. Task Forcen vurderer, at der fortsat mangler systematisk anvendelse af ICS-metoden både i den enkelte sag, i de faglige drøftelser og ved nyansættelser.

Under udviklingsforløbet har Task Forcen givet sparring på, at ledelsen arbejder mere systematisk med at anvende arbejdsgangsbeskrivelser, ICS og andre metoder i den faglige ledelse, og at de sikrer, at præsentation af disse indgår i et introprogram i forbindelse med modtagelse og onboarding af nye medarbejdere. Dette øgede fokus vil samtidig

understøtte den faglige ledelse generelt, da den faglige retning vil stå tydeligere, hvis den bringes i spil i alle faglige sammenhænge.

Ledelsesinformation, ledelsestilsyn og sagssparring
Task Forcens indledende analyse viste, at ledelsesinformationen primært blev anvendt på politisk niveau efter specifikke anmodninger. Der blev foretaget ledelsestilsyn på sager om merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste, mens resten af området var udeladt. Kommunen havde fastlagt en målsætning for sagsgennemgang med børne- og ungerådgiverne hver 6.–8. uge. Task Forcen vurderede på den baggrund, at Sorø Kommune manglede systematik for ledelsesinformation og ledelsestilsyn, og at der var behov for at udvikle et koncept for begge dele.

I forhold til sagssparring viste analysen, at der var fastlagt ugentlig sparring for børne- og ungerådgiverne og mulighed for løbende drøftelse af enkeltsager med leder eller koordinator, men at formål og indhold varierede mellem de enkelte sparringsfora. Børne- og ungerådgiverne efterspurgte mere faglig sparring, og ledelsen i Familierådgivningen gav udtryk for, at børne- og ungerådgiverne ikke havde optimal adgang til sparring pga. manglende ressourcer. Analysen viste, at der var behov for at skabe bedre rammer for faglig sparring, og derved imødekomme børne- og ungerådgivernes behov. Derudover viste analysen, at der var behov for at formulere en tydelig fælles faglig retning og ensartede strukturer for, hvad hvert enkelt sparringsrum eller møde skulle bibringe.

Disse fund førte til at Task Forcen i den indledende analyserapport anbefalede Sorø Kommune

- at udarbejde koncept for ledelsesinformation
- at udarbejde koncept for og udføre systematisk ledelsestilsyn i Familierådgivningen med henblik på læring og udvikling
- at sikre de nødvendige rammer og en tydelig struktur for faglig sparring til børne- og ungerådgiverne.

Sorø Kommunes redegørelse om udviklingsarbejdet
Det fremgår af Sorø Kommunes redegørelse, at der i starten af 2026 er igangsat et arbejde med at systematisere data og afklare, hvilke typer af ledelsesinformation, som dels skal målrettes til det politiske niveau, og dels skal anvendes til faglig og økonomisk styring. Frem mod 2026 har kommunen arbejdet med at forbedre datakvalitet i DUBU.

Sorø Kommune skriver i redegørelsen, at de har udarbejdet et koncept for ledelsestilsyn, og at det er blevet anvendt og løbende justeret siden starten af 2025. Det er blandt andet besluttet, at der gennemføres overordnet ledelsestilsyn én gang i kvartalet, samt tematiserede ledelsestilsyn to gange årligt. Sorø Kommune vurderer, at dette er et passende niveau i forhold til at kunne følge kvaliteten og lovmedholdeligheden i sagsbehandlingen, og at det giver de faglige koordinatorer mulighed for at fordybe sig tilstrækkeligt i tilsynene og uddrage relevant læring med fokus på at udvikle faglig kvalitet. Børne- og ungerådgiverne er inddraget, ved at de også vurderer deres egen sag ved hjælp af tilsynsredskabet og drøfter vurderingen med de faglige koordinatorer. Herefter identificerer le-

delsen læringspunkter, som bringes tilbage til den samlede personalegruppe. Ledelsestilsynene har givet ledelsen i Familierådgivningen væsentlig viden om kvalitet, lovmedholdelighed, systematik og registreringspraksis i sagsbehandlingen. I sammenhæng med øvrige sagsgennemgange har det dannet grundlag for faglige drøftelser om god kvalitet og givet et samlet blik på både den enkelte rådgivers og gruppens styrker og svagheder, hvilket i højere grad muliggør målretning af den faglige ledelse på både individ- og gruppeniveau.

I redegørelsen skriver kommunen, at der under Task Force-forløbet har været fokus på kapacitetsopbygning, herunder ansættelse af fem yderligere børne- og ungerådgivere samt yderligere to koordinatorer, ligesom de har arbejdet med at øge tilgængelighed og struktur for faglig sparring til børne- og ungerådgiverne. Af selvevalueringen fremgår det, at sagsmøderne nu er opdelt i flere mindre grupper, hvor der er en fast koordinator på og deltagelse af en ICS-superbruger. Sagsmøderne har fast dagsorden, og ICS anvendes som systematisk ramme om sagsdrøftelser. Desuden er der ændret i den fysiske placering af børne- og ungerådgiverne, og det understøtter sparring imellem dem i hverdagen.

Sorø Kommune vurderer i redegørelsen, at tilgængeligheden for faglig sparring i hverdagen er øget, efter at der er kommet to koordinatorer mere, og at børne- og ungerådgiverne benytter sig af dette. Sorø Kommune tilføjer, at det har løftet det faglige niveau, og at børne- og ungerådgiverne i højere grad bruger hinanden til faglig sparring. Generelt vurderer Sorø Kommune, at de ser et større fagligt engagement i afdelingen.

Task Forcens afsluttende vurdering af ledelsesinformation, ledelsestilsyn og sagssparring

Det er Task Forcens vurdering, at anbefalingen om at udarbejde koncept for ledelsesinformation fortsat udestår. Task Forcen vurderer det positivt, at Sorø Kommune har en opmærksomhed herpå og har igangsat udviklingen heraf.

Task Forcen vurderer, at Sorø har arbejdet målrettet med at udvikle og afprøve et koncept for ledelsestilsyn, der samtidig har givet ledelsen grundlag for faglige drøftelser om god kvalitet og bedre forudsætninger for relevant målretning af den faglige ledelse til både individ og gruppe. Task forcen vurderer, at konceptet er relevant, med en passende kadence og antal udtrukne sager, og at Sorø Kommune i høj grad prioriterer opgaven.

Vi vurderer, at Sorø kommune med deres koncept for ledelsestilsyn har god mulighed for at følge udviklingen i afdelingen, herunder status på implementering af den faglige retning. Task Forcen vurderer, at Sorø Kommunes prioritering af og systematiske gennemførelse af ledelsestilsynet er central, ikke mindst i en relativt nyetableret koordinatorgruppe. Det vurderes i den forbindelse væsentligt, at ledelsen arbejder med fælles gennemlæsning og drøftelse af de samme sager samt en fælles afklaring af relevante tilbagemeldinger til børne- og ungerådgiverne på baggrund af ledelsestilsynet, herunder for at sikre samstemthed i ledelsen i forhold til den ønskede kvalitet i sagerne.

Task Forcen vurderer, at kommunen har arbejdet relevant med anbefalingen om at sikre de nødvendige rammer og en tydelig struktur for faglig sparring til børne- og ungerådgi-

verne. Task Forcen vurderer det positivt, at der er arbejdet med øget kapacitet, tilgængelighed, struktur og en kultur for faglig sparring. Det vurderes ligeledes positivt, at der er kommet en fast struktur på sagsmøderne med dagsorden og en faglig retning, hvor ICS-metoden understøttes af superbrugerne og anvendes som systematisk ramme om sagsdrøftelser. Det er ligeledes positivt, at Sorø Kommune oplever, at det har løftet det faglige engagement og niveau i afdelingen.

Task Force vurderer, at den faglige ledelse i Sorø Kommune har opbygget et hensigtsmæssigt fundament ift. at styrke den faglige retning for afdelingen indeholdende bl.a. ledelsestilsyn, sagssparring og arbejdsgangsbeskrivelser. Task Forcen vurderer samtidig, at der ligger et arbejde i at sikre faglig sammenhæng på tværs, således at eksempelvis arbejdsgangene og de valgte metoder udgør fundamentet i den faglige sparring, og at ledelsestilsynet anvendes til at følge systematisk op på implementering af nye arbejdsgange.

Tværfagligt samarbejde
Task Forcens indledende analyse af det tværfaglige samarbejde i Sorø Kommune viste, at kommunen i deres styringsdokumenter havde beskrevet intentionerne om fælles sprog, forståelse og ønsket om helhedstænkning i det tværfaglige samarbejde samt et fælles børnesyn. Task Forcen fandt dog, at børnesynet på tværs af forskellige faggrupper ikke var samstemt, og at intentionerne i det tværfaglige samarbejde ikke var fuldt ud implementeret. Analysen viste, at retningslinjerne for den ønskede mødestruktur for samarbejdsmøder på tværs af almen-, udfører- og myndighedsområdet ikke blev anvendt systematisk og ensartet.

Task Forcen fandt, at ændringen af distriktsrådgivernes opgaver medførte usikkerhed i det tværfaglige samarbejde. Flere medarbejdere på både almen- og myndighedsområdet oplevede, at samarbejdet var blevet vanskeligere. De nye strukturer gjorde, at der blev efterspurgt større gennemsigtighed i distriktsrådgiverens rolle, arbejdsopgaver og det fremtidige samarbejde med almenområdet.

Analysen viste, at der var udarbejdet faste procedurer for samarbejdet mellem myndighedsområdet og udfører, men at samarbejdet var blevet en bestiller-/udførerrelation, og at videndelingen manglede. Flere pegede på, at opdelingen af ledelsen på udfører- og familieområdet ca. 1½ år tidligere havde medført tab af formål og mening.

Disse fund førte til, at Task Forcen i den indledende analyserapport anbefalede Sorø Kommune:

- at fortsætte implementering af fælles forståelse, helhedstænkning og fælles børnesyn i hele organisationen
- at tydeliggøre distriktsrådgivernes samarbejde med almenområdet fremadrettet
- at tydeliggøre samarbejde og snitflader mellem Familierådgivningen og almen- og udføreområdet fremadrettet.

Sorø Kommunes redegørelse om udviklingsarbejdet
Det fremgår af Sorø Kommunes redegørelse, at arbejdet med at omsætte børne- og ungepolitikken og udvikle det tværfaglige samarbejde ligger forude.

I forhold til at tydeliggøre distriktsrådgivernes samarbejde med almenområdet skriver Sorø Kommune i redegørelsen, at distriktsrådgiverne i foråret 2025 organisatorisk blev forankret i Familierådgivningen. Kommunen beskriver, at den tidligere organisering uden myndighedsbeføjelser ikke var i overensstemmelse med gældende lovgivning og ikke i tilstrækkelig grad understøttede, at børn og unge, for hvem der var bekymring, fik rettidig hjælp fra Familierådgivningen. I stedet blev de i for høj grad forsøgt hjulpet i det almene område over for lang tid. Ændringen indebærer, at distriktsrådgiverne fortsat deltager i det tværfaglige samarbejde i dagtilbud og skoler, men nu som børne- og ungerådgivere med myndighedsbeføjelser. Ændringen har samtidig tydeliggjort samarbejdet med almenområdet, idet bekymringer i højere grad registreres og håndteres som underretninger.

Kommunen skriver i redegørelsen, at selve arbejdet med at implementere det fælles børnesyn og samarbejdet i centeret er planlagt til at begynde i efteråret 2026.

Task Forcens afsluttende vurdering af tværfagligt samarbejde

Det er Task Forcens vurdering, at anbefalingen om udviklingen af det tværfaglige samarbejde udestår.

Task Forcen vurderer det positivt, at Sorø Kommune oplever, at omorganiseringen af distriktsrådgiverne har haft en positiv effekt, idet deres myndighedsbeføjelser i højere grad understøtter, at børn og unge med bekymringer får den rette hjælp fra Familierådgivningen frem for at blive fastholdt i det almene område for længe.

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen har igangsat arbejdet med implementering af fælles børnesyn og samarbejde i centeret. Kommunen har desuden tilkendegivet planer om at videreudvikle det tværfaglige samarbejde fra efteråret 2026 samt at udarbejde en flerårig udviklingsplan for området. Initiativerne er dog endnu ikke realiseret.

I forhold til arbejdet med det tværfaglige samarbejde vurderer Task Forcen, at der er behov for et vedvarende ledelsesmæssigt fokus og løbende kontakt med samarbejdspartnere. Det er samtidig væsentligt, at dette sker sideløbende med udformningen af de overordnede strategiske linjer, således at udviklingen ikke alene forankres strategisk, men også omsættes i den daglige praksis.

Kvalitet i sagsbehandlingen

I dette afsnit behandles tematikken kvalitet i sagsbehandlingen, herunder inddragelse, faglig udredning, valg af indsats, opfølgning og tværgående tematikker.

Det er Task Forcens vurdering, at Sorø Kommune har arbejdet med dele af anbefalingerne fra Task Forcens analyserapport om kvalitet i sagsbehandlingen, mens andre fortsat udestår. Task Forcen vurderer, at de dele af anbefalingerne, som Sorø Kommune har arbejdet i dybden med, har været med til at opbygge et godt fundament for den videre faglige udvikling. Kommunen har udarbejdet et fagligt værdigrundlag for Familierådgivningen og har sat faglig retning, i forhold til at ICS er den faglige tænkning i sagsbehandlingen, hvilket har givet medarbejdergruppen et fagligt løft.

Samlet set vurderer Task Forcen, at aktiviteterne har haft positiv indflydelse på dele af sagsbehandlingen, men at den ønskede faglige kvalitet endnu ikke er systematisk implementeret i praksis. Task Forcen vurderer endvidere, at en manglende tydelig faglig retning afspejler sig i variation i praksis og i kvaliteten af sagsbehandlingen.

Dette uddybes i nedenstående, ligesom det vurderes, hvilke forandringer kommunen har skabt i forløbet.

Inddragelse
Task Forcens indledende analyse viste, at ledelsen og børne- og ungerådgiverne i Familierådgivningen havde fokus på inddragelse af børn og unge i hele sagsbehandlingen, men at der ikke var en tydelig strategisk faglig retning for Sorø Kommunes arbejde med inddragelse af børn og unge, forældre og netværk. Som tidligere beskrevet fremgik inddragelse ikke af Børne- og ungepolitikken, og der fandtes ikke arbejdsgangsbeskrivelser for sagsbehandlingen, hvori inddragelsen af børn og unge var beskrevet.

Task Forcens gennemgang af 12 sager viste enkelte grundige børnesamtaler med dokumenterede observationer, som gav god indsigt i barnets liv og trivsel. Sagsvurderingen pegede på, at der ikke skete systematisk inddragelse af barnet eller den unge, og inddragelsen var af varierende kvalitet. Der sås sager uden inddragelse af barnet eller den unge, eller at de kun var inddraget i begrænset omfang. Samtidig sås der mangelfuld opfølgning på barnets/den unges udsagn, samt hvilke faglige refleksioner og vurderinger samtalerne afstedkom.

I sagsvurderingen sås, at der var forældreinddragelse, men med udfordringer. Inddragelse af forældre var ofte ensidig eller tidsmæssigt forskudt, manglede dybde i forældrenes perspektiv og foregik til tider uden personlig kontakt, hvilket begrænsede forældrenes mulighed for at få information og medvirke i sagsbehandlingen.

I forhold til inddragelse af det professionelle netværk sås der i sagsvurderingen, at der manglede systematik og faglige metoder, og at der var en uensartet praksis. Inddragelse af det private netværk sås kun i sager, hvor de selv tilbød sig som bisiddere.

Disse fund førte til, at Task Forcen i den indledende analyserapport anbefalede Sorø Kommune:

- at styrke systematisk og tilstrækkelig inddragelse af børn og unge samt dokumentation af dette
- at styrke systematisk afdækning og inddragelse af forældre samt dokumentation af dette
- at sikre afdækning og inddragelse af privat og professionelt netværk i sagsbehandlingen.

Sorø Kommunes redegørelse om udviklingsarbejdet
Det fremgår af Sorø Kommunes redegørelse, at alle børne- og ungerådgivere samt ledelse i Familierådgivningen har gennemført kursus i børnesamtaler, og i forlængelse af

kurset er der udviklet et fagligt værdigrundlag for børneinddragelse samt henholdsvis børne- og ungebreve der er ved at blive implementeret.

Kommunen vurderer, at der er skabt en større opmærksomhed på børneinddragelse blandt børne- og ungerådgiverne. Kommunen ser aktuelt en væsentlig forbedring i kvaliteten og hyppigheden af børneinddragelsen, og at der helt overvejende er samtaler eller observationer af børn og unge i alle sager. Endvidere skriver Sorø Kommune, at de i ledelsestilsynet og i sagsgennemgange ser gode referater fra børnesamtaler, der både refererer til barnets fremtræden, og hvad der tales om.

I forhold til inddragelse af forældre skriver Sorø Kommune i redegørelsen, at der ikke har været iværksat særlige initiativer, men at der på grund af den øgede adgang til faglig sparring og det generelle faglige løft i afdelingen ses, at inddragelsen af forældrene er forbedret. Kommunen oplever ligeledes en øget opmærksomhed på at få undersøgt, hvem der er forældremyndighedsindehaver og er part i sagen, men også at der fortsat er eksempler, hvor den ene forælder ikke er tilstrækkeligt inddraget.

Sorø Kommune skriver, at arbejdet med at sikre afdækning og inddragelse af privat og professionelt netværk i sagsbehandlingen udestår.

Kommunen har i redegørelsen peget på en række mulige initiativer, herunder netværksmøder, styrket koordinering og et kursus i forvaltningsret. Samtidig fremhæver kommunen et fortsat behov for ledelsesmæssigt fokus samt et udviklingspotentiale i den praktiske anvendelse af metoder og værktøjer.

Task Forcens afsluttende vurdering af inddragelse

Task Forcen vurderer, at kommunens arbejde med inddragelse af børn og unge, herunder kursus i børnesamtalen, har styrket medarbejdernes opmærksomhed og deres arbejde med inddragelse af børn og unge i sagsbehandlingen.

Task Forcen har i udviklingsforløbet opfordret kommunen til tydeligere at definere, hvad der forstås ved god kvalitet, blandt andet ved at tydeliggøre forskellen mellem arbejdsgange som tjeklister og arbejdsgange med fokus på kvalitet, samt at arbejdsgangene implementeres konsekvent i hele afdelingen, så de både understøtter rådgivernes arbejde og reducerer behovet for sparring hos de faglige koordinatorer.

Task Forcen vurderer desuden, at der i den nuværende praksis mangler tilstrækkelig tydelighed fra ledelsen om forventningerne til medarbejdernes anvendelse af metoder, herunder børnebreve og andre systematikker.

I forhold til at styrke den systematiske inddragelse af forældre og deres perspektiver vurderer Taks Forcen, at dette udestår. Task Forcen vurderer, at det er vigtigt, at kommunen har en opmærksomhed på, at det planlagte kursus i forvaltningsret kan bidrage til forståelsen af de juridiske rammer for forældreinddragelse. Task Forcen vurderer, at dette ikke alene er tilstrækkeligt til at sikre kvaliteten i den faglige praksis.
Task Forcen vurderer, at kommunen har opbygget relevante erfaringer med børneinddragelse, som endnu ikke i tilstrækkelig grad er integreret i arbejdet med forældreinddragelse.

Task Forcen vurderer ligeledes, at arbejdet med at sikre afdækning og inddragelse af privat og professionelt netværk i sagsbehandlingen udestår.

Kommunen beskriver, at arbejdet med det tværfaglige samarbejde blandt andet vil have fokus på anvendelsen af netværksmøder. Task Forcen vurderer, at sådanne strukturer ikke i sig selv sikrer tilstrækkelig kvalitet i afdækningen og inddragelsen af det private og professionelle netværk i sagsbehandlingen, og at dette endnu ikke fremstår tilstrækkeligt tydeligt i praksis. Task Forcen opfordrede på statusmøde 6 til, at der blev igangsat prøvehandlinger på dette, da det kan tage tid at lave en sådan ændring.

Faglig udredning
Task Forcens indledende analyse af faglig udredning i Sorø Kommune viste, at der i kommunen var en procedure for sager om mistanke om vold og overgreb, der indeholdt en arbejdsgangsbeskrivelse for Familierådgivningen for håndtering af disse sager. I sagsgennemgangen af 12 sager sås dog eksempler på, at Familierådgivningen ikke havde forholdt sig til eller handlet efter denne. Task Forcen fandt eksempler på manglende/langsommelig opfølgning på underretninger om vold og overgreb.

I forhold til underretninger viste sagsvurderingen, at der systematisk blev foretaget 24-timersvurdering, men at der manglede socialfaglige begrundelser for vurderingen af akut/ikke akut. Derudover sås eksempler på, at kommunen modtog bekymrende oplysninger, uden at de blev registreret og behandlet som underretninger.

Sagsvurderingen viste en god systematik i inddragelse af barnet eller den unge og forældre i behandlingen af underretninger, men med væsentlige undtagelser. Task Forcen fandt i hovedparten af de 12 sager, at det ikke var relevant med genvurdering, da der ikke var iværksat en indsats, da kommunen modtog underretningen. I de sager, hvor det var relevant at genvurdere, skete det ikke altid i overensstemmelse med lovgivningen.

Ved gennemgangen af de børnefaglige undersøgelser fandt Task Forcen, at der i hovedparten af de 12 sager var aktuelle børnefaglige undersøgelser og opdateringer, men at de ofte trak ud og overskred 4-månedersfristen med flere måneder. Task Forcen fandt, at de børnefaglige undersøgelser manglede opsamling og udfoldning af udfordringer og ressourcer hos barnet eller den unge. Vi fandt ligeledes, at der ukritisk blev kopieret fra statusudtalelser og anvendt teori, uden at det blev koblet til den konkrete problemstilling. Task Forcen vurderede på baggrund af dette, at de børnefaglige undersøgelser var meget lange, ikke var tilstrækkeligt fokuserede og manglede et reelt fokus på forældrekompetencer. I forhold til inddragelse sås kun sparsom inddragelse af barnet eller den unge, forældre og netværk som led i den børnefaglige undersøgelse.

Task Forcen fandt, at der var behov for at understøtte den faglige vurdering i screening, afdækning og børnefaglig undersøgelse ved brug af relevant teori og faglig viden tilpasset den konkrete problemstilling.

Disse fund førte til, at Task Forcen i den indledende analyseapport anbefalede Sorø Kommune:

- at behandle bekymrende oplysninger og henvendelser som underretninger
- at sikre, at akutvurderinger begrundes
- at følge hurtigere op på underretninger om alvorlig mistrivsel
- at sikre, at børne- og ungerådgiverne følger gældende procedurer i sager om vold og seksuelle overgreb mod børn og unge
- at sikre, at underretningen forud for screeningen er tilstrækkeligt udredt.
- At sikre korrekt vurdering af, hvornår der er behov for at udarbejde en afdækning eller en børnefaglig undersøgelse
- at sikre tilstrækkelig udfoldelse af ressourcer og udfordringer i den faglige udredning, så relevante forhold undersøges, herunder også forældrekompetencer
- at sikre, at børne- og ungerådgiverne foretager genvurderinger med én eller flere andre myndighedspersoner, som ikke har kendskab til sagen
- at understøtte den faglige vurdering i screening, afdækning og børnefaglig undersøgelse ved brug af relevant teori og faglig viden tilpasset den konkrete problemstilling.

Sorø Kommunes redegørelse om udviklingsarbejdet

Det fremgår af Sorø Kommunes redegørelse, at ændringen i distriktsrådgivernes funktion og rolle blandt andet har medvirket til, at bekymrende oplysninger i højere grad bliver registreret og håndteret som underretninger. Derudover skriver kommunen, at der er holdt oplæg for dagtilbud og skoler omkring håndtering af bekymring og underretninger. Sorø Kommune skriver, at de ikke længere ser, at bekymringer for børn og unge ikke registreres som underretninger, og at de har fokus på, at tvivlsspørgsmål drøftes med en kollega, på et sagsmøde eller med koordinator.

Endvidere skriver Sorø Kommune, at de har arbejdet med at begrunde 24-timersvurderinger konkret og har udarbejdet fraser, som understøtter dette. Sorø Kommune skriver, at de nu ser, at 24-timersvurderinger er fyldestgørende og konkret begrundede, og det fremgår, hvad vurderingen fører til af næste skridt.

I forhold til at imødekomme, at genvurderinger sker korrekt efter barnets lov, skriver Sorø Kommune, at de har lavet en arbejdsgang, der dels understøtter at rolle og ansvar er tydeliggjort, og dels sikrer, at de udføres sammen med en anden myndighedsperson end den faste rådgiver. Sorø Kommune skriver, arbejdsgangen er trådt i kraft i februar 2026, hvor der er tilført ressourcer til vagten, og der ses tegn på forbedringer, men at det kræver et fortsat fokus.

Sorø Kommune skriver desuden i deres redegørelse, at de med henblik på at kvalificere og ensarte arbejdet med screening, afdækning og børnefaglige undersøgelse har udarbejdet arbejdsgange for sagsskridtene. Derudover skriver Sorø Kommune, at de i foråret 2026 har haft særligt fokus på faglig udredning og arbejdet med det på lukkedage og med fokus på at genopfriske lovgivningen, gennemgå arbejdsgangene og at få udarbejdet afdækninger og børnefaglige undersøgelser i konkrete sager. Sorø Kommune skriver, at deres erfaring med lukkedage er, at det skaber en god effektivitet og giver god mulighed for at fokusere på et tema i den faglige praksis.

I redegørelsen skriver Sorø Kommune, at de har arbejdet systematisk med brugen af ICS for at imødekomme det manglende fokus på forældreressourcer i de faglige udredninger. Sorø kommune oplever, at rådgiverne er blevet bedre til at vægte alle tre sider i trekanten, herunder at få øje på ressourcerne og inddrage relevante parter i sagerne. Sorø Kommune skriver ligeledes, at arbejdet med det professionelle netværk bliver en del af arbejdet med det tværfaglige samarbejde. Derudover fremgår det af redegørelsen, at det i nogle sager er lykkedes at inddrage netværket, både det private og professionelle, men at der i større omfang skal gøres brug af de professionelle omkring børn og unge i almenområdet og evt. i civilsamfundet.

Task Forcens afsluttende vurdering af faglig udredning

Det er Task Forcen vurdering, at Sorø Kommune har arbejdet målrettet med at behandle bekymrende oplysninger som underretninger, håndtering af underretninger samt at styrke kvaliteten i 24-timersvurderinger.

Task Forcen vurderer, at der er sket positiv forbedring i de gennemgåede sager på statusmøde 6, hvor vi i de tre sager har set god håndtering af underretninger, og at der er foretaget 24-timersvurderinger med konkrete begrundelser.

På baggrund af de gennemgåede sager vurderer Task Forcen, at arbejdet med at sikre en tilstrækkelig udfoldelse af ressourcer og udfordringer i den faglige udredning fortsat udestår, herunder at relevante forhold som forældrekompetencer undersøges. Task Forcen vurderer, at der er behov for et vedvarende fokus på dette område. Task Forcen bemærker i den forbindelse, at anvendelsen af ICS-metoden i begrænset omfang ses som et understøttende element i arbejdet, på trods af at kommunen er nået langt med implementeringen.

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen har udarbejdet en arbejdsgang for genvurderinger med inddragelse af en eller flere myndighedspersoner uden forudgående kendskab til sagen. Det er imidlertid ikke muligt for Task Forcen at vurdere udvikling i praksis på baggrund af de gennemgåede sager, da der ikke har været fokus på genvurderinger.

Task Forcen vurderer det ligeledes positivt, at der er udarbejdet arbejdsgange for screening, afdækning og børnefaglig undersøgelse, og at kommunen i foråret 2026 har haft et særligt fokus på temaet faglig udredning. Det er desuden positivt, at kommunen anvender tidligere erfaringer med lukkedage til målrettet at styrke faglige temaer i sagsbehandlingen. Task Forcen vurderede på statusmøde 6, at der i de tre sager samlet set var en positiv udvikling og god kvalitet, men at sagsbehandlingen fortsat fremstod præget af en vis langsommelighed, dog med tegn på forbedring sammenlignet med tidligere.

Task Forcen gav sparring på håndtering af screeninger og understregede, at screeningen efter lovens intention skal foretages på det foreliggende grundlag uden indhentning af nye oplysninger.

Task Forcen vurderer, at afdækningen ikke i tilstrækkelig grad er baseret på en systematisk inddragelse af barnet og begge forældre med fokus på undersøgelsens formål. Task Forcen vurderer endvidere, at afdækningen i begrænset omfang bygger på flere

og aktuelle relevante oplysninger ud over det, der forelå ved screeningen, og at der dermed mangler en tilstrækkelig oplysning og analyse af forhold af betydning for barnets støttebehov. Task Forcen vurderer samtidig, at anvendelsen af ICS endnu ikke fremstår tilstrækkeligt systematisk integreret i arbejdet.

Valg af indsats
Task Forcens indledende analyse, viste, at valg af indsats blev foretaget på et utilstrækkeligt oplyst grundlag. Sagsvurderingen viste, at kommunen ikke i tilstrækkelig grad fik belyst familiens – og særligt forældrenes – kompetencer i de børnefaglige undersøgelser, og at konsekvensen heraf var, at kommunen ikke fik et retvisende billede af, hvilken indsats, der var bedst egnet i den konkrete situation.

Task Forcen fandt, at der manglede procedurer, der understøttede inddragelse af barnets eller den unges og familiens private og professionelle netværk som et led i valget af den rette indsats. Der sås få gode eksempler på inddragelse af forældrene forud for valg af indsats. Samtidig sås et mønster, hvor afgørelsen om valg af indsats blev truffet inden inddragelse af barnet eller den unge.

Task Forcen fandt, at der blev anvendt tidligt forebyggende indsatser i komplekse sager, og at indsatserne var iværksat for længe. Samlet set vurderede Task Forcen, at Sorø Kommune ikke anvendte barnets lov, § 30, korrekt i de sager, der indgik i sagsvurderingen. I forhold til handleplaner viste sagsvurderingen, at der var handleplaner i stort set alle sager, men at målenes kvalitet varierede, da de ofte var meget overordnede og svære at måle på.

Disse fund førte til, at Task Forcen i den indledende analyseapport anbefalede Sorø Kommune:

- at sikre iværksættelse af de rette indsatser i forhold til barnets behov
- at sikre konkrete mål i handleplanen (barnets plan/ungeplan).

Sorø Kommunes redegørelse om udviklingsarbejdet
Det fremgår af Sorø Kommunes redegørelse, at der er nedsat et sparringsudvalg, der skal sikre et tilstrækkeligt beslutningsgrundlag ved beslutninger om eksterne støttende indsatser og anbringelser. Formålet er at sikre en bredere faglig og økonomisk drøftelse af, hvilken indsats der er den rette. Derudover er der et sparringsmøde, hvor de påtænkte beslutninger om interne støttende indsatser drøftes.

Sorø Kommune oplyser desuden i redegørelsen, at børne- og ungerådgiverne har gennemført kursus i systematisk sagsarbejde, hvor målformulering, herunder SMART-mål, har været et centralt element, og at ledelsestilsyn samtidig viser, at der overvejende udarbejdes barnets plan og ungeplaner med forholdsvis konkrete mål.

Det fremgår af redegørelsen, at kommunen fremadrettet har fokus på iværksættelse af og opfølgning på indsatser i samarbejde med Familiehuset. Kommunen peger samtidig på et udviklingspotentiale i arbejdet med barnets plan og ungeplaner både i forhold til anvendelse og opfølgning.

Task Forcens afsluttende vurdering af valg af indsats

Task Forcen vurderer det positivt, at Sorø Kommune, har arbejdet med at skærpe opmærksomheden på samt understøtte, at børne- og ungerådgiverne træffer beslutninger på et tilstrækkeligt oplyst grundlag om både interne og eksterne støttende indsatser og ved anbringelser.

Task Forcens fokus i sagsgennemgangen på statusmøderne har været på den indledende sagsbehandling, herunder inddragelse, hvorfor vi ikke har grundlag for at vurdere kommunens praksis i forhold til barnets plan og ungeplanen.

Opfølgning

Task Forcens indledende analyse, viste at der manglede fokus på rettidig og tilstrækkelig opfølgning på indsatserne. I interviewet med børne- og ungerådgiverne fremkom det, at det varierede, hvor tit der blev foretaget opfølgning, og hvad der lå til grund for opfølgningsfrekvensen. Sagsvurderingen viste flere eksempler på sagsforløb, hvor der ikke blev fulgt op, eller hvor der først blev fulgt op efter lang tid på trods af kendte belastende og bekymrende oplysninger i sagen.

Task Forcen fandt ligeledes, at det personrettede tilsyn var mangelfuldt. Det fremgik af sagsvurderingen, at der i to af tre anbringelsessager ikke var afholdt systematisk personrettet tilsyn to gange om året på anbringelsesstedet.

Disse fund førte til, at Task Forcen i den indledende analyseapport anbefalede Sorø Kommune:

- at sikre rettidig opfølgning på indsatsen, og at opfølgningen tager udgangspunkt i formål med indsatsen samt mål i handleplanen (barnets plan og ungeplanen)
- at sikre korrekt udførelse af personrettet tilsyn.

Sorø Kommunes redegørelse om udviklingsarbejdet

Kommunen skriver i redegørelsen, at koordinatorerne systematisk foretager sagsgennemgang med rådgiverne hver sjette uge med det formål at understøtte prioritering og sikre, at der ikke er sager, der ikke er fokus på. Sorø Kommune skriver, at Familierådgivningen er udfordret på ressourcer, og at der fortsat er sager, der ikke følges op i tilstrækkelig grad og med en så hyppig kadence, som kunne være ønskelig, men at der er sket en positiv udvikling siden opstart af Task Force-forløbet.

Kommunen skriver i redegørelsen, at der i juni 2025 er ansat to anbringelseskonsulenter, som understøtter børne- og ungerådgiverne i at sikre den rette indsats, følge op på anbringelser og støtte plejefamiliernes arbejde med børnene.

I forhold til personrettet tilsyn og opfølgning på anbringelser skriver Sorø Kommune i deres redegørelse, at der er lavet en arbejdsgang, der beskriver, hvordan det personrettede tilsyn skal foretages, og hvem der har ansvaret. Derudover er der lavet arbejdsgang for opfølgning på anbringelser.

Task Forcens afsluttende vurdering af opfølgning

Task Forcen vurderer det positivt, at kommunen oplever en forbedring i opfølgningen siden opstart af Task Force-forløbet, og at sagsgennemgange har bidraget til en systematik, der understøtter, at ingen sager overses.

Task Forcen bemærker, at relevant opfølgning via hyppig sagsgennemgang ikke er det samme som at foretage opfølgning på sagerne i overensstemmelse med barnets lov. Task Forcen vurderer, at opfølgningen ikke kan baseres på kadence alene, men i praksis bør tage afsæt i formålet med indsatsen samt målene i barnets plan og ungeplanen. Task Forcen vurderer samtidig, at der mangler en tydelig fælles forståelse af, hvad der udgør god kvalitet i opfølgningen, herunder i inddragelsen af barnet eller den unge, forældre og netværk.

Task Forcen vurderer det positivt, at der i det personrettede tilsyn og opfølgning på anbringelser er lavet en arbejdsgang, der beskriver, hvordan det personrettede tilsyn skal foretages, og hvem der har ansvaret, og at kommunen har et vigtigt arbejde i at få den implementeret i afdelingen.

Tværgående tematikker

I dette afsnit behandles de tværgående tematikker, som Task Forcen anbefalede Sorø Kommune at arbejde med.

Task Forcens indledende analyse i Sorø Kommune viste, at der ofte ikke fremgik løbende socialfaglige vurderinger i sagerne, og at de ikke var grundige nok. Sagsvurderingen fandt eksempler på, at der ikke var foretaget socialfaglige vurderinger af væsentlige oplysninger vedrørende barnets eller den unges eller forældrenes situation.

I mange af sagerne viste sagsvurderingen, at der var en langsommelighed i sagsbehandlingen. Eksempelvis sås for lange udredningsfaser, for langsom iværksættelse af indsatser og for lang tid, før der blev foretaget opfølgninger.

Task Forcen var uenig i kommunens fastsættelse af dato for afgørelser og understregede vigtigheden af at kende til det faktiske afgørelsestidspunkt, da barnet eller den unge skal inddrages forinden. Det fremgik, at kommunen typisk angav den dato, hvor afgørelsen var sendt til familien, og i to ud af tre anbringelsessager den dato, hvor anbringelsen blev effektueret.

Disse fund førte til, at Task Forcen i den indledende analyseapport anbefalede Sorø Kommune:

- at sikre, at de socialfaglige vurderinger sker, og at de dokumenteres i sagerne
- at styrke fremdriften i sagsbehandlingen
- at sikre korrekt datoangivelse for afgørelser
- at sikre overholdelse af tidsfrister.

Sorø Kommunes redegørelse om udviklingsarbejdet

Det fremgår af Sorø Kommunes redegørelse, at der er udarbejdet understøttende fraser til, hvad den gode socialfaglige vurdering indeholder, og at der i den faglige ledelse har været et særligt fokus på at få lavet socialfaglige vurderinger, fx ved sagsgennemgange, i ledelsestilsyn og ved sagsdrøftelser generelt. Sorø Kommune skriver, at de på nuværende tidspunkt ser en betydelig forbedring, hvor der nu i højere grad er socialfaglige vurderinger i sagerne. Kommunen skriver endvidere, at de ser, at fraserne anvendes, og vurderingerne oftest er konkret begrundede og giver et indblik i, hvorfor der er foretaget konkrete sagsskridt mv.

Det fremgår endvidere i redegørelsen, at der i arbejdsgangen er beskrevet retningslinjer/tidsfrister for, hvor lang tid de centrale sagsskridt må tage. Sorø Kommune skriver om tidsfristerne, at de er vejledende, da det på nuværende tidspunkt ikke er muligt at imødekomme tidsfristerne på grund af manglende ressourcer i medarbejdergruppen og i koordinatorgruppen.

Sorø Kommune vurderer, at der er sket en forbedring i arbejdet med underretninger og screeninger, hvor sagerne nu kommer hurtigt videre, både som følge af tildeling af ressourcer til vagten og klare arbejdsgange for sagsbehandlingen. I stedet ses nu udfordringer med at få fordelt sagerne videre fra vagten til de øvrige rådgivere pga. manglende ressourcer i medarbejdergruppen. Sorø Kommune skriver, at der løbende er en opmærksomhed på dette, og der foretages prioriteringer af, i hvilke sager der er behov for hurtigere handling, og hvilke der kan vente.

Desuden fremgår det af redegørelsen, at Sorø Kommune ser en markant stigning i antallet af afgørelser i sagerne. Derudover skriver kommunen, at de ser, at rådgiverne er bevidste om, hvornår der skal udarbejdes en afgørelse, at datoen på afgørelsen skal være i umiddelbar forlængelse af bevillingen, og ikke hvornår indsatsen starter.

Task Forcens afsluttende vurdering af tværgående tematikker

Task Forcen vurderer det positivt, at Sorø Kommune har udarbejdet understøttende fraser til, hvad den gode socialfaglige vurdering indeholder, og at der har været et særligt fokus på socialfaglige vurderinger i den faglige ledelse. Task Forcen så i sagerne på statusmøde 6, at kvaliteten af de socialfaglige vurderinger i forbindelse med underretninger var væsentlig forbedret, og det kunne ses i sagerne, at arbejdsgangsbeskrivelser og fraser blev anvendt relevant. Samtidig sås eksempler på, at der manglede faglige vurderinger efter inddragelse af barnet, hvilket kunne have styrket sagsbehandlingen yderligere.

Task Forcen vurderer, at der fortsat er en udfordring med langsommelighed i Sorø Kommunes sagsbehandling, idet Task Forcen på statusmøde 6 fandt, trods en væsentlig forbedring i forhold til tidligere, at sagsflowet i sagerne var for langsomt. Task Forcen vurderer, at kommunen er opmærksomme på langsommeligheden i sagsbehandlingen, og at de arbejder med, at der ikke opstår flaskehalse i sagsflowet. Task Forcen vurderer, at sager, der henstår uden tilstrækkelig fremdrift, indebærer en risiko for, at barnets situation forværres. På den baggrund vurderer Task Forcen, at der i praksis er behov for et vedvarende ledelsesmæssigt fokus på rettidig handlen i overensstemmelse med intentionerne i barnets lov.

Task Forcen vurderer det positivt, at der i arbejdsgangene er fastsat klare retningslinjer og tidsfrister for de centrale sagsskridt. Samtidig er det vigtigt, at kommunen løbende forholder sig til, om de vejledende tidsfrister er mulige at overholde, og hvilken betydning det har for sagsflowet.

Task Forcen konstaterer, at kommunen oplever en positiv udvikling ift. at sikre korrekt datoangivelse for afgørelser. Task Forcen bemærker i forhold til kommunens redegørelse, at datoen for afgørelsen er den dato, afgørelsen reelt bliver truffet, hvilket vil sige den dato, indsatsen bliver bevilget, fx i visitationsmøde. Task Forcen vurderer desuden, at det er afgørende, at arbejdsgangsbeskrivelserne tydeligt angiver, hvad der er lovmedholdelige frister, og hvad der er interne vejledende frister.

4. Fremadrettede anbefalinger

I det følgende afsnit præsenteres anbefalinger til kommunens fremadrettede arbejde på kort og lang sigt. Anbefalingerne er udarbejdet på baggrund af vurderingerne i kapitel 3. Task Forcens anbefalinger er opdelt i prioriteringer på kort og på lang sigt, som Sorø Kommune kan overveje ved tilrettelæggelsen af den fremtidige udvikling. Det er et væsentligt opmærksomhedspunkt, at der arbejdes med få elementer ad gangen, så ledelsen har mulighed for at følge konkret og tæt op på, at der ved hvert tiltag reelt ses en positiv forandring i sagsbehandlingen.

Task Forcens anbefalinger på kort sigt:
Task Forcen anbefaler Sorø Kommune, at:

- fastholde praksis med at gennemføre ledelsestilsyn og sikre, at leder-/koordinatorgruppen er samstemt i vurderingen af kvalitet
- styrke fremdriften i sagsbehandlingen og sikre, at prioritering af opgaver ikke medfører, at sager henstår med risiko for forværring af barnets situation
- udvælge relevante fokusområder at arbejde med i afdækninger og børnefaglige undersøgelser
- fastholde fokus på at styrke systematisk og tilstrækkelig inddragelse af børn og unge samt dokumentation af dette
- styrke systematisk inddragelse af forældre samt privat og professionelt netværk og deres perspektiver samt dokumentation af dette
- arbejde med anbefalingerne fra analyserapporten om valg af indsats og opfølgning.

Task Forcens anbefalinger på længere sigt:
Task Forcen anbefaler Sorø Kommune, at:

- udarbejde koncept for ledelsesinformation
- fortsætte implementeringen af ICS som faglig understøttelse af en mere systematisk og helhedsorienteret sagsbehandling
- styrke det tværfaglige samarbejde i Sorø Kommune, herunder sikre en fælles faglig tilgang og tydeliggøre samarbejde og snitflader mellem Familierådgivningen og almen- og udføreområdet.

5. Bilag 1: Task Forcens ydelser til Sorø Kommune

Task Forcens ydelser i udviklingsforløbet til Sorø Kommune har omfattet:

Kursusaktiviteter:
Der er gennem Task Forcen ydet følgende kursusaktiviteter i Sorø Kommune:

Metodekurser:
- Metodekursus om samtaler med børn og unge – efterår 2025
- Metodekursus om ICS – forår 2025

Praksiskurser:
- Praksiskursus om Systematik i sagsbehandlingen – efterår 2024

Workshops:
- Workshop om kvalitet i sagsbehandlingen for alle rådgiverne og ledere
- Workshop om arbejdsgangsbeskrivelser for alle rådgiverne og ledere
- To workshops om udviklingsplan og ledelsestilsyn for ledere og medarbejdere

Statusmøder:
Der er afholdt 6 statusmøder mellem Task Forcen og Sorø Kommune.

På statusmøderne har Social- og Boligstyrelsen og Ankestyrelsen ydet sparring på materiale fra kommunen i form af sparring på Sorø Kommunes børne- og ungepolitik, udviklingsplan, koncept for ledelsestilsyn, diverse arbejdsgangsbeskrivelser og fraser samt ”Fagligt værdigrundlag og arbejdsgange for Familierådgivningen”.

På det 2., 4. og 6. statusmøde er der desuden givet sparring på kvalitet i sagsbehandlingen gennem ledelsestilsyn og gennemgang af 3 sager på hvert møde.

Social- og Boligstyrelsen

Social- og Boligstyrelsen
Lerchesgade 35, 5
5000 Odense C
Tlf.: 72 42 37 00

www.sbst.dk