

Handleplaner for udviklingsarbejde

Bytoften og Herning Kommune
Godkendt og igangsat november 2012

Statusrapport april 2013

Udarbejdet af Bestyrelsen for Bytoften Bo- og Aktivitetscenter.
/kobbo version 2.0

Bestyrelsen for Bytoften Bo- og Aktivitetscenters besluttede i november 2012 at igangsætte en handleplan med fokus på 4 strategiske indsatsområder. Statusrapporten er bestyrelsens redegørelse til Herning Kommune for arbejdet ind til nu.

Statusrapporten har følgende indhold:

1. Resume.....	3
2. Ledelsesstruktur.....	4
Ny ledelsesstruktur.....	4
Ledelsesdialog i Bytoftens ledergruppe.....	4
Bestyrelsens fremadrettede rolle.....	6
3. Serviceniveau.....	7
Forventningsafstemning Herning Kommune/Bytoften.....	7
Ydelsesbeskrivelser.....	9
Kulturudvikling.....	9
Ny måder og samarbejdsformer.....	10
Velfærdsteknologi.....	10
Frivillige.....	10
Nye finansieringskilder.....	10
4. Samarbejde.....	11
Reference til Herning Kommune.....	11
Dialogmøder.....	11
Koordinationsmøder med Taskforce.....	11
Samarbejde mellem bestyrelse og forstander.....	11
5. Økonomi.....	12
Udmøntning af besparelser.....	12
Detailgennemgang af budgettet – Resultatområder.....	13
1. Fælles.....	13
2. Satellitten.....	13
3. Afdeling 1+2.....	13
4. Bo og Genoptræning.....	13
5. Bofællesskaberne.....	13
6. Aktivitetscentret.....	13
7. Køkken.....	13
8. Cafeteria.....	14
Afviklingsplan for Bytoftens gæld til Herning Kommune.....	15
6. Afrunding.....	15

1. Resume

1. Ledelsesstruktur

- Bestyrelsen har etableret en ny ledelsesstruktur med 1 forstander og 3 afdelingsledere. Hertil kommer en række koordinatore og medarbejdere med særlige funktioner.
- Bestyrelsen har revideret mission og vision. Det giver afsæt og retning for de strategiske drøftelser og målsætning på bestyrelsesmøder og ledermøder.
- Bestyrelsens fremadrettede rolle bliver drøftet på temadag 8. april.
- Bestyrelsens sammensætning bliver drøftet på temadag 8. april.

2. Serviceniveau

- Forventningsafstemning Herning Kommune/Bytoften sker løbende og i en konstruktiv tone.
- Bytoften har udarbejdet ydelsesbeskrivelser. De skal nu afstemmes og tilrettet med Herning Kommunes visitation.
- De nye markedsliggende styringsprincipper og øgede krav om gennemsækelighed og dokumentation nødvendiggør en radikal kulturudvikling på Bytoften. Kulturen vil bestyrelsen ændre ved at sætte fokus på de daglige handlinger. Som ramme og metode i denne proces er Bytoften i gang med at indføre kvalitetsledelse efter principperne i ISO/EN 9001. Det suppleres med mere information, mere dialog med medarbejderne og i det hele taget øget inddragelse af medarbejderne i udviklingsarbejdet.

3. Samarbejde

- Bytoften har fået ny reference til Herning Kommune. Bytoften er nu tilknyttet Center For Kommunikation og forstander Ole Arendal repræsenterer Bytoften på Områdeledermøderne i forvaltningen.
- Chefen for Handicap og Psykiatri, Ejnar Tang og forstander for Bytoften, Bo U. Bertelsen holder dialogmøder hver 14. dag hvor forventninger og forløbet på Bytoften afstemmes.
- Der er løbende dialog mellem Bytoften ledere/medarbejdere og Herning Kommunes Taskforce

4. Økonomi

- Driftsbudgettet for 2013 hænger sammen. Dog er Bytoften pt. ramt af ledige pladser hvilket betyder mindre indtægter end forventet. Denne mindreindtægt forventer bestyrelsen kompenseres ved besparelser på støttefunktioner¹ og effektiviseringer².
- Bytoften er blevet opdelt i 8 resultatcentre. Det giver bedre overblik og mulighed for lokal styring og ansvar for økonomiske dispositioner.
- Bytoften har ved udgangen af 2012 en gæld på 5,3 million kr. til Herning Kommune. Ved at afhænde Bytoften 78 (Bixen) til Herning Kommune, vil gælden kunne nedbringes med ca. 2 millioner kr. Derudover er der iværksat en hel række besparelser og effektiviseringer (se note 1+2), men pga. akut svigtende indtægter vurderes de først at kunne bidrage til gældsafvikling fra 2014 og frem. Bestyrelsen vil anmode Herning Kommune om at bidrage til finansiering af fratrædelsesaftale og ansættelse af konstitueret forstander, idet Muusmann rapporten peger på, at begge parter har andel i, at Bytoften og samarbejdet med Herning Kommune kørte af sporet.
- Bestyrelsen anmoder Herning Kommunes Social- og Sundhedsudvalg om, at tilkendegive i hvilket omfang Herning Kommune vil støtte driften af cafeteriet.

¹ Forsikringer, administration, køkken, husleje m.v.

² Bedre vagtplanlægning, arbejdstilrettelæggelse m.v.

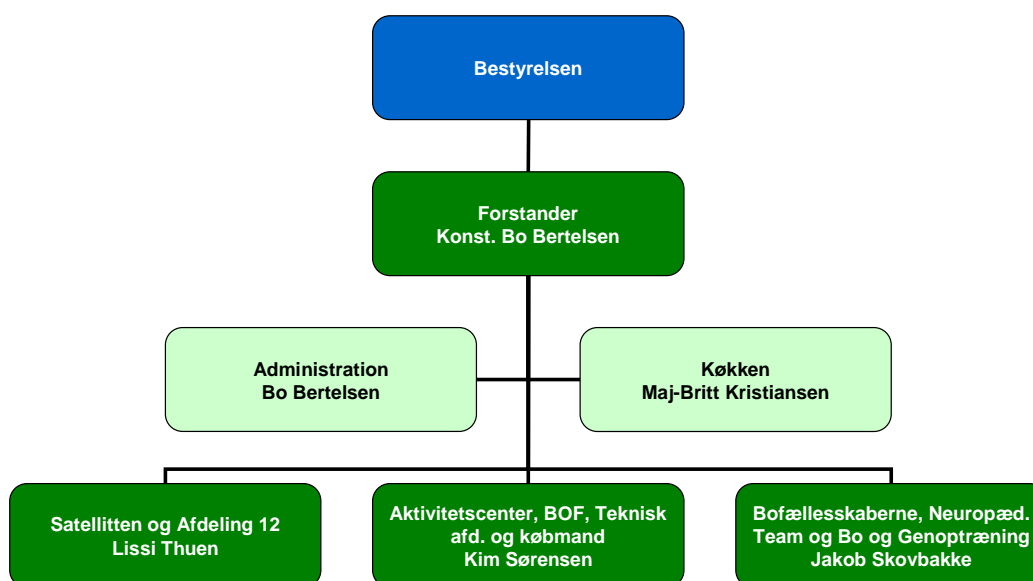
2. Ledelsesstruktur

Ny ledelsesstruktur

Bestyrelsen ønsker at styrke den strategiske ledelse på Bytoften Bo- og Aktivitetscenter (fremover omtalt som Bytoften) med fokus på handle- og beslutningskraft. Bytoften – og hele det specialiserede socialområde – er i en turbulent tid. Det kræver manøvredygtighed, når Bytoften skal positionere sig i de nye rammevilkår med øget markedsgørelse, skærpet profil som specialiseret tilbud, kommuner der visiterer mindre til andre kommuners tilbud og krav om generelle besparelser/effektiviseringer på hele det specialiserede socialområdet.

Det er baggrunden for, at bestyrelsen har valgt en smal ledelse med 1 forstander og 3 afdelingsledere:

Bytoftens organisationsplan



Der er udpeget en række koordinatører som skal bidrage til ledelsen i dagligdagen. Se nærmere i kapitel 3.

Ledelsesdialog i Bytoftens ledergruppe

Bestyrelsen har revideret Bytoftens mission og vision. Mission og vision sætter rammerne for Bytoftens nye position og retning. Det betyder, at mange dagligdags rutiner og adfærd skal revideres. Emnerne drøftes løbende på bestyrelsesmøder og ledergruppens strategimøder.

Ledergruppen holder ordinære ugentlige ledermøder, hvor bl.a. økonomi og driftsoptimering drøftes. Alle sten vendes og ingen kameler er hellige...

Mission

”Vi skaber livsværdi, socialt netværk og fremtidsperspektiv for mennesker med hjerneskade og bevægelseshandicap”

Vores vigtigste formål er at skabe sammenhæng og mening i beboere og brugeres liv. Derfor tager vores indsats udgangspunkt i et helhedsperspektiv, hvor fysisk, psykisk og social trivsel tænkes sammen.



Kobbo 22. februar 2013

Vision

” Vi ønsker at være vestjysk kraftcenter for viden og udvikling inden for hjerneskade og bevægelseshandicap”

Vores højt specialiserede medarbejderstab skal skabe udvikling og resultater, der gør Bytoften til kommunernes foretrukne samarbejdspartner.

Definition på et kraftcenter:

”Sted eller område med høj koncentration af aktivitet, initiativ og resurser som har positivt afsmittende virkning på omgivelserne”

Kilde: <http://ordnet.dk/ddo/ordbog?query=kraftcenter>



Missionen og visionen er grundlag for Bytoftens nye historie. Historien fortæller ledelsen, personalet, beboere, brugere, pårørende, visitatorer og omverdenen, hvad Bytoften står for, og hvor bestyrelsen ønsker at bevæge Bytoften hen. Historiefortællingen giver et fælles billede af udfordringerne og målene for Bytoften.

Bestyrelsens fremadrettede rolle

Rammevilkårene for Bytoften har i de sidste år været under stærkt pres, og det ser ikke ud til, at dette pres aftager foreløbig. Bestyrelsens opgaver er ændret. Bestyrelsen skal i højere grad forholde sig til faglig ledelse, forandringsledelse og strategisk ledelse. Bestyrelsen vil drøfte bestyrelsen fremtidige rolle og sammensætning på en temadag den 8. april 2013, og bestyrelsen forventer, at eventuelle justeringer kan træde i kraft 1.1.2014.

3. Serviceniveau

Efter drøftelser med Handicap- og Psykiatri og Center for Kommunikation, konkluderer bestyrelsen, at Bytoften fortsat skal være et specialiseret tilbud til voksne mellem 18 og 60 år med hjerne-skade og/eller fysiske handicaps. Denne ambition kræver skærpet synlighed om ydelser og kvalitet. Derfor har bestyrelsen besluttet at indføre et kvalitetsledelsessystem.

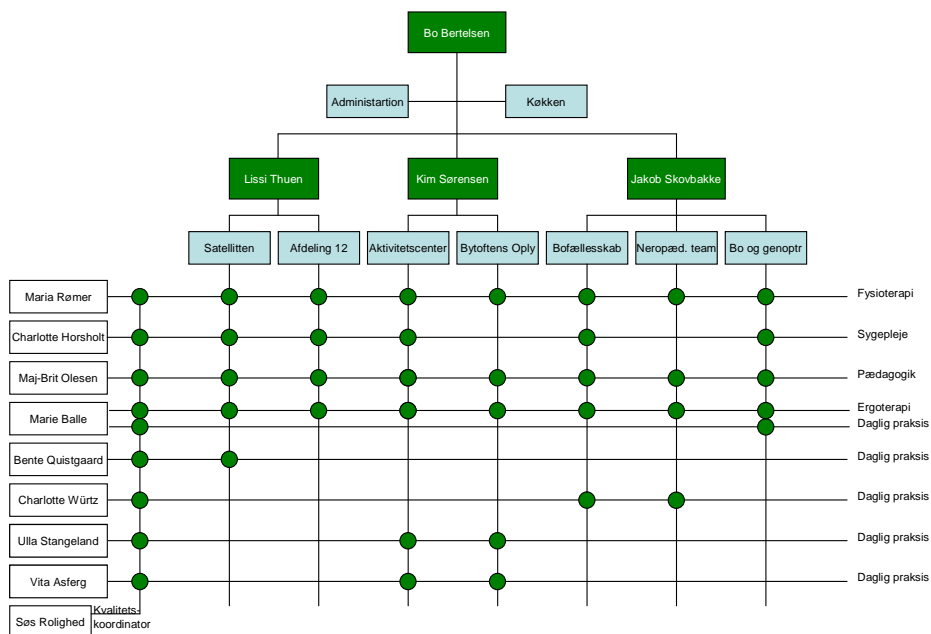
Forventningsafstemning Herning Kommune/Bytoften

Med afsæt i Bytoftens mission og vision er der iværksat et kvalitetsledelsessystem efter principperne i ISO/EN 9001. Kvalitetsledelsessystemet skal sikre flere ting:

- tavs viden gøres til fælles viden
- der fastlægges og beskrives faglige standarder for nøgleindsatser
- kritiske procedurer kortlægges, beskrives og standardiseres
- løbende dialog og evalueringer med kunder/interessenter
- løbende forbedringer og metodeudvikling
- gennemskuellighed og tydelige "vare- og indholdsbeskrivelser" for vores ydelser

Nøglepersonerne i dette arbejde er koordinatorene. Der er udpeget 4 fagkoordinatorer, 5 koordinatorer for daglig praksis og en kvalitetskoordinator:

Funktionsplan for kvalitetsudvikling og kvalitetssikring



Fagkoordinatorerne skal i samarbejde med fagkollegaer på tværs af Bytoften, fastlægge og beskrive faglige standarder for nøgleindsatserne og beskrive processer for de kritiske faglige procedurer. Formålet er at højne og kvalitetssikre det faglige arbejde.

Koordinatorerne for daglig praksis skal beskrive og fastlægge de kritiske processer i afdelingerne. Det skal kvalitetssikre og skabe sammenhængende forløb for borgerne. Det gør koordinatorerne i samarbejde med alle medarbejdere/faggrupper i afdelingen.

Bestyrelsen har vedtaget følgende politik for Bytoftens kvalitetsarbejde:

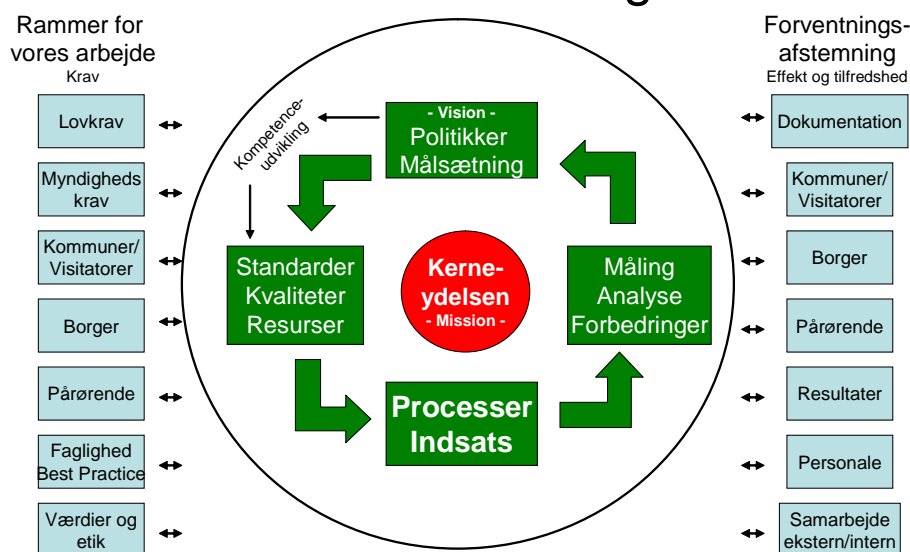
Kvalitetspolitik

- Vi vil overhold myndighedskrav, god faglig praksis og evidensbaserede retningslinjer.
- Med afsæt i vores mission og vision, vil vi gå i dialog med kunderne/kommunerne om en løbende udvikling af vores ydelser.
- Vi vil løbende udpege og kvalitetssikre de kritiske processer.
- Vi vil måle kommunernes og borgernes/brugernes tilfredshed med vores ydelser.
- Vi vil løbende inddrage/træne/uddanne personalet i de processer som sikrer kvaliteten.



Kvalitetsledelse skal sikre en løbende forventningsafstemning med kunderne - primært Herning Kommune – og brugerne/borgerne. I den løbende forventningsafstemning ligger også produkt- og metodeudvikling. Metoden og flow er vist i denne tegning:

Flow - udvikling



Udviklingsarbejdet er godt i gang. Tidsplanen er, at koordinatorene er færdige med grundlæggende kortlægning og analyser i april 2013, beskrivelse af standarder og procedurer sker i maj – juni, introduktion til personalet og samarbejdspartnere i august og første evaluering i november. Der er ikke tilført ekstra resurser til kvalitetsledelsesprojektet – ledelsen forventer, at tydeliggørelse af kvalitetsstandarder, indførelse af standardprocedure og klare mål på sigt vil effektivisere det daglige arbejde. Disse forventninger deler koordinatorene.

Ydelsesbeskrivelser

Bytoften har udarbejdet ydelsesbeskrivelser for alle områder. Med støtte fra CFK er de nu ved at blive omskrevet så de matcher Visitationsenhedens Ydelsesbeskrivelser. Efterfølgende går ledelsen i dialog med visitatorerne omkring en præcisering af og forventningsafstemning om lovgrundlag, indhold i ydelserne og finansiering af ydelserne. Det vil sige, at udvikling og tilpasninger af ydelsesbeskrivelser implementeres i kvalitetsledelsessystemet som en fortløbende proces.

Der er fortsat uoverensstemmelser omkring hvilke ydelser borgerne skal tilbydes, og hvordan de skal finansieres. Noget skyldes traditioner fra "amternes tid", andet skyldes forskellige tolkninger af lovgivningen. Fx henter Bytoften en borger fra Holstebro til Aktivitetstret. For denne ydelse må Bytoften kun opkræve udgifter til drivmidler (dieselolie) hvilket vil sige 1,10 kr. pr km. De faktiske omkostninger til bussen er ca. 5,- kr. pr. km. + løn til chaufføren. Det siger sig selv, at det er meget dårlig forretning og et tema Bytoften har taget op med forvaltningen.

Der er en rigtig god dialog mellem forvaltningen, andre institutionsledere og Bytoften om udfordringerne i markedsførelsen af det specialiserede socialområde. Der er respekt om hinandens motiver og opgaver – selv om de til tider er modsatrettede. Men de "kontrollerede konflikter" aktører imellem er netop et af formålene ved markedsstyringsmodellen på området.

Kulturudvikling

De nye markedsligende styringsprincipper og øgede krav om gennemsækelighed og dokumentation nødvendiggør en radikal kulturudvikling på Bytoften. Kulturen vil bestyrelsen ændre ved at have fokus på de daglige handlinger. Som ramme og metode i denne proces er Bytoften i gang med at indføre kvalitetsledelse efter principperne i ISO/EN 9001. Det supplerer ledelsen med mere information, mere dialog med medarbejderne i det hele taget øget inddragelse af medarbejderne i udviklingsarbejdet.

De nye styreformere med taxameterprincipper og ydelsesbeskriver som finansieres af forskellige "kasser" kræver andre tanker, adfærd og handlinger. De nye paradigmer betyder, at ledere og medarbejdere skal inddrage økonomiske overvejelser og finansieringsmodeller. Bytoften er i dag en leverandør som leverer det, visitatorerne vil betale for – hverken mere eller mindre. Denne tænkning kan udfordre de fagprofessionelle medarbejdere, fordi vi ikke altid kan gøre det ypperste for borgeren pga. økonomiske prioriteringer og begrænsninger.

Derfor arbejder Bytoften med at indføre et nyt begreb – at være "professionel medarbejder". Det skal forstås sådan, at man er professionel medarbejder, når man mestre at balancere mellem økonomi, faglighed, lovgivning, hensyn til borgeren og hensyn til Bytoften. Det at være faglig dygtig er fortsat meget vigtigt – men ikke nok i sig selv længere.

Den kulturforandring kræver meget stor tydelighed med klare rammer og mål og en løbende forventningsafstemning mellem bestyrelse, leder og medarbejder og medarbejderne imellem. I det arbejde er kvalitetsledelsesarbejdet en vigtig motor. Derudover holder Bytoften flere MED møder, sender flere Nyhedsbreve ud og fortæller og drøfter løbende vores handlinger og adfærd i relation til økonomi og effekt. Den øgede tydelighed udfordrer ofte gamle vaner og normer, hvilket ikke alle synes er en god ide. For nogle er der tale om radikale kulturforandringer. Det har ledelsen stor fokus på at håndtere i form af inddragelse og dialog med medarbejderne om "det at være" i de nye rammevilkår. Bestyrelsen har til den opgave iværksat træning af kollegial sparring for 60 medarbejdere.

Ny måder og samarbejdsformer

Bestyrelsen ønsker at Bytoften forsat udvikler sig. Det vil bestyrelsen fremme ved at sætte fokus på udvikling af ydelserne og vurdere anvendelsesmuligheder af de nyeste teknologier og samarbejdsformer.

Velfærdsteknologi

Bestyrelsen søger om midler til indførelse af velfærdsteknologi. Konkret har man ansøgt Herning Kommunes velfærdsteknologipulje om penge til et projekt om spiserobotter. Ansøgningen lægger vægt på, at vi skal tilegne os viden om den nuværende kultur og de grundlæggende værdier omkring spisesituationen således, at vi kan bygge bro til velfærdsteknologien i respekt og forståelse for borgernes, personalets og pårørendes værdier og normer. Vi ved, at spisesituationen indeholder mange ritualer som mange værner om. Målet er, at borgere, pårørende og medarbejdere skal opleve velfærdsteknologi som et bidrag til mere og bedre velfærd og ikke som en mekanisering/besparelse af personlig omsorg.

Frivillige

Et andet tiltag er brug af frivillige. Lige som andre bosteder forsøger bestyrelsen at etablere et fællesskab af frivillige på Bytoften som kan bidrage med sociale aktiviteter og berige det sociale liv. Der er sket følgende:

- Bestyrelsen har oprettet en Busforening, hvor pårørende kan leje Bytoftens busser sammen med beboerne til private gøremål – mod betaling.
- Bestyrelsen har sammen med Centerrådet iværksat en kampagne for at hverve frivillige. Der er omdelt pjecer og 9. april holder man en informationsaften for interesserede.
- FC Midtjylland og Bytoften har indgået et samarbejde, hvor spillere fra FC Midtjylland bidrager og er aktive som frivillige på Bytoften.
- Bestyrelsen vil tage kontakt til CEB om etablering af socioøkonomiske virksomhed. Fx træningssted for udsatte borgere som så samtidig bidrager til Bytoften.

Brug af frivillige er forsat i sin spæde start. Det er usikkert i hvilket omfang frivillige kommer til at bidrage på Bytoften.

Nye finansieringskilder

Bestyrelsen er optaget af at opdyrke nye finansieringskilder. Det kan være fonde, statslige ordninger m.v. Konkret har bestyrelsen:

- Ansøgt og fået tilsagn fra Forebyggelsesfonden på 320.000 til kollegial sparring
- Fået tilsagn om støtte fra Lions i Vildbjerg til sansehaver
- Indgået samarbejde med Jobcentret om Jobrotationsprojekt. Det betyder i praksis, at vi får gratis vikardækning når medarbejderne er på uddannelse.

Bestyrelsen vil løbende følge op på mulighederne for nye finansieringskilder.

4. Samarbejde

Reference til Herning Kommune

Bytoften er nu tilknyttet Center for Kommunikation (CFK). CFKs forstanderne Ole Arndal sidder i Områdeledergruppen for Handicap og Psykiatri. CFK deltager en gang om måneden i Bytoftens strategimøder. CFK tager spørgsmål eller dilemmaer med til drøftelser i Områdeledergruppen, men derudover er CFK en værdifuld faglig sparringspartner som i allerhøjeste grad bidrager til Bytoftens ydelses- og metodeudvikling.

Bytoftens ledelse oplever sig i højere grad end tidligere som en del af Herning Kommunes tilbud.

Dialogmøder

Hver 2. uge mødes konstitueret forstander for Bytoften, Bo U. Bertelsen, med Chefen for Handicap og Psykiatri, Ejnar Tang. Det er en midlertidig ordning, som gælder for 2013. På disse møder har Ejnar Tang mulighed for at følge udviklingen på Bytoften helt tæt og Bo U. Bertelsen kan sparre med Ejnar Tang om problemstillingerne.

Den tætte dialog fungerer godt og sikre en løbende forventningsafstemning.

Koordinationsmøder med Taskforce

Herning Kommune stillede en taskforce til rådighed for Bytoften. Dette samarbejde fungerer fint og i en god dialog. Konkret har samarbejdet betydet:

- gennemgang og berigtigelse af personalets løn og ansættelsesforhold
- en ny lokalarbejdstidsaftale for de forskellige faggrupper er på bedding
- ny opgavefordeling omkring løn- og personaleadministration med Lønservice og HR
- nye økonomirapporter ud fra nye principper om "resultatcentre"
- ledersparring til afdelingslederne fra ekstern erhvervspsykolog
- konsulenthjælp til udarbejdelse af mission og vision
- aftale om konsulenthjælp til "kollegial sparring" for 60 medarbejdere

Samarbejde mellem bestyrelse og forstander

Bestyrelsen har valgt at holde bestyrelsesmøde hver 2. måned. Det vil sikre en tættere dialog og øget indsigt med ledelsen af Bytoften.

5. Økonomi

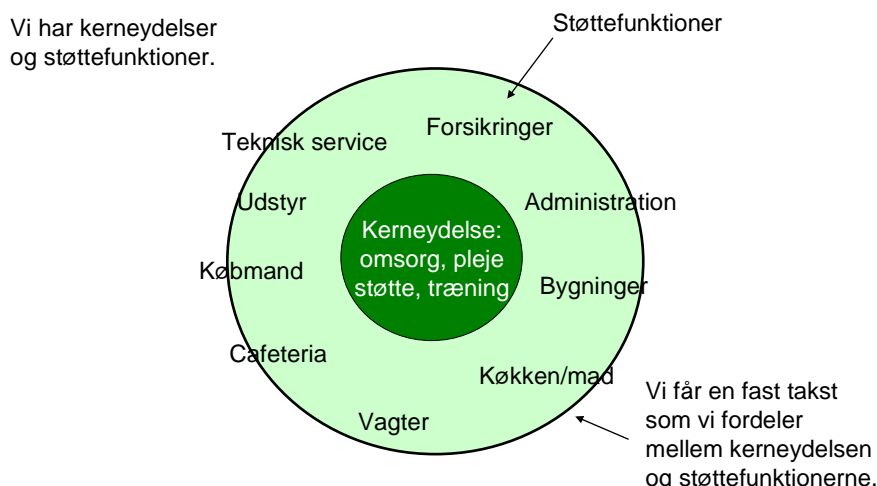
Bytoften befandt sig i 2012 i et alvorligt krydspres. Situationen var:

- krav om besparelser
- udsigt til en gæld på ca. 7 millioner kroner ved udgangen af 2012
- utilfredse beboere og brugere som ikke mente de fik de ydelser, de var berettiget til
- mistrivsel og dårligt arbejdsmiljø blandt personalet

I december 2012 kom endnu et alvorlig problem i form af ledige pladser. 4 beboere er gået bort inden for 3 måneder, hvilket er meget usædvanligt. Det betyder, at Bytoften har flere tomme pladser i årets første måneder med heraf følgende manglende indtægter.

Den komplekse situation betød, at bestyrelsen måtte lægge en strategi for at bryde den onde cirkel. Pga. dårlig trivsel og utilfredse borgere, valgte bestyrelsen at skabe stabilitet omkring personalet og kerneydelserne. Det vil i praksis sige, at der ikke blev gennemført yderligere personalereduktioner men kun ansættelsesstop, selvom der manglede indtægter. Strategien var, at genskabe trivsel, fastholde fagligheden og et godt omdømme og ad den vej tiltrække nye beboere til de ledige pladser. For at imødegå de manglende indtægter, bad bestyrelsen ledelsen om at sætte fuld fokus på besparelser og effektivisering af støttefunktionerne.

Driftsøkonomien



Udmøntning af besparelser

Bytoften kom ud af 2012 med en gæld på 5,3 millioner kr. Resultat blev bedre end forventet pga. overbelægning (flere indtægter) og at afskediget personale fratrådte før opsigelsesperioderne løb ud (færre lønudgifter). Budgettet for 2013 hænger sammen/går i nul, men pga. ledige pladser bliver indtægterne lavere end forventet. Bestyrelsen forventer at kunne finde besparelser el-

ler øgede indtægter svarende til mindreindtægterne for pladssalg. Ikke alle effektiviseringer slår fuld ud igennem i 2013.

Detail gennemgang af budgettet – Resultatområder

Bytoften er nu delt op i 8 resultatområder. De styres ud fra princippet om, at hvert område skal hvile i sig selv – kan lederen ikke løfte den opgave, bringes situationen op i ledergruppen, og løsningen på situationen bliver nu en fælles opgave. Ideen er at bringe økonomien tæt på personalet og inddrage dem i løsningerne og dispositionerne. Samtidig tages der et fælles ansvar for situationer, man ikke kan løse inden for egne ramme fx på grund af faldende pladssalg eller andre udefrakommende forhold. Status for budgettet er:

Prognose for årsresultat:

Mindreudgifter på driften	2,6 mill kr.
Mindreindtægter på pladssalg	<u>-2,9 mill kr</u>
Resultat for 2013	-0,3 mill kr

Prognosen er meget usikkert, fordi belægningen svinger hen over året. Bytoften har pt. 2 ledige pladser. Når de bliver besat, falder mindreindtægten for pladssalg og mindreudgiften på driften falder en smule pga. behov for mere personale.

For de enkelte resultatområder ser prognoserne for udgiftssiden således ud:

1. Fælles

Forventede mindreudgift på 600.000 kr. Der er bl.a. reduceret med en administrativ medarbejder og der er besparelser på forsikringer mv. samt øgede indtægter til salg af ledsagertimer. Dertil skal lægges udgifter til 2 forstanderlønninger i 2013. Der budgetteres med en engangsindtægt på 320.000 kr fra Forebyggelsesfonden til "kollegial sparring".

2. Satellitten

Forventet mindreforbrug på 250.000 kr. pga. besparelser på privat vagtselskab.

3. Afdeling 1+2

Forventet mindreforbrug på 1 mill. kr. pga. bedre planlægning og mindre brug af vikarer. Bl.a. pga. underbelægning. Det vil ændres når pladserne er fyldes op.

4. Bo og Genoptræning

Budgettet holder.

5. Bofællesskaberne

Forventet mindreforbrug på 250.000 kr. pga. bedre planlægning og færre vikarer.

6. Aktivitetscentret

Budgettet holder.

7. Køkken

Forventet mindreforbrug på 500.000 kr. på grund af hævede salgspriser/færre vikarer.

8. Cafeteria

Cafeteriet har sin helt egen historie. Cafeteriet er samlingssted og fælleslokale for alle 125 lejligheder på Blomstertoften og Bytoften. Heraf er kun 50 lejligheder/beboere tilknyttet den selvejende institution Bytoften Bo- og Aktivitetscenter.

I de øvrige 75 lejligheder bor der fortrinsvis borgere mellem 18 og 60 år som modtager pension og har fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse. Disse beboere klarer sig selv eller får hjemmehjælp. Nogle af beboerne er visiteret til Bytoftens Aktivitetscenter eller til Tre Birke. Cafeteriet er vigtig for det sociale liv på Blomstertoften og Bytoften. Det skal ses i lyset af, at beboerne typisk er under 60 år og på grund af deres fysiske eller psykiske funktionsnedsættelse, har de vanskeligt ved at begå sig i byens og kommunens øvrige byliv eller fritidstilbud.

Af historiske grunde afholder den selvejende institution Bytoften alle omkostninger til driften af cafeteriet. Der er åben for salg 8½ time om dagen alle dage året rundt og lønomkostningen er 820.000 kr. pr år. (én medarbejder i åbningstiden). Cafeteriet sælger i gennemsnit 10 portioner morgenmad, 60 portioner til middag og 50 portioner til aften. Derudover kan der købes kaffe, kage, sodavand, øl mv. Der bliver solgt mest på hverdage.

Beboerne, der er tilknyttet den selvejende institution Bytoften Bo- og Aktivitetscenter, spiser i afdelingerne, hvor der er fælles opholdsrum. Disse beboere køber ikke mad i cafeteriet og har som sådan ikke behov for cafeteriet. Cafeteriet er dog et værdifuldt "udflugtsmål" og er givende for beboernes sociale liv.

Langt værre vil en lukning af cafeteriet være for beboere på Blomstertoften og Bytoften 73, 1. – 4. sal. De bor i lejligheder og har ikke fællesrum eller mødesteder. Cafeteriet fungerer som deres fælles/neutral mødested. I cafeteriet kan beboerne købe mad og få hjælp til maden fra personalet og måske andre beboere. En lukning af cafeteriet vil være et stort tab for disse borgers sociale liv. Det kan ikke udelukkes, at en lukning vil medføre en belastning af hjemmeplejen/mere hjemmehjælp. Hjemmeplejen har oplyst, at de på stående fod ikke kan redegøre for konsekvenserne ved en hel eller delvis lukning af cafeteriet. Det vil kræve en nærmere analyse.

Den selvejende institution Bytoften forsøger at tilknytte frivillige til cafeteriet – det er ikke lykkedes indtil videre. Et af problemerne er, at der er åbent i mange timer hver dag og at der serveres mad. Det vil være nemmere at tilknytte frivillige til aktiviteter omkring det sociale liv i cafeteriet (højtlesning, spil, hjælp til spisning mv.).

Omkostningerne til cafeteriedriften på ca. 800.000 kr. går fra beboerne på Bytoften Bo- og Aktivitetscenter, og det finder bestyrelsen ikke acceptabelt. Derfor anmoder bestyrelsen Herning Kommunes Social- og Sundhedsudvalg om, at tilkendegive i hvilket omfang Herning Kommune vil støtte driften af cafeteriet som et borgerrettet tilbud i lighed med andre væresteder, idrætshaller, musiksteder osv. men også som en aflastning for hjemmeplejen. Ud fra Social og Sundhedsudvalgets tilkendegivelse vil bestyrelsen tage stilling til cafeteriets fremtidige drift og funktion.

Bestyrelsen tager ansvaret for, at Bytoften Bo- og Aktivitetscenter fortsat er et attraktivt og godt sted at bo, men Herning Byrådet må tage ansvar for tilbuddene til beboere på Blomstertoften og Bytoften 73, 1.-4. sal.

Afviklingsplan for Bytoftens gæld til Herning Kommune

Bytoften 78

Bytoften har primært til huse i lejede bygninger. Den selvejende institution Bytoften ejer dog Bytoften 78 (Bixen). Bestyrelsen vurderer, at Bytoften kan afhænde denne bygning og flytte aktiviteterne til ubenyttede lokaler i Bytoften 73 hvor Bytoften i forvejen betaler husleje. Det vil kræve en mindre ombygning, men anlægsudgiften kan udlejeren BoMidt holde inden for Bytoften nuværende husleje. Det betyder, at en flytning ikke vil medføre anlægsudgifter eller en forhøjelse af huslejen.

Flytningen vil give en årlig driftsbesparelse på ca. 50.000 kr. Ejendommen Bytoften 78 er vurderet i 2011 til 1,9 million kr. Bestyrelsen ønsker at sælge ejendommen Bytoften 78 til Herning Kommune som afdrag på gælden.

Ekstraudgifter til forstander

I løbet af 2011-12 gik bølgerne højt i samarbejdet mellem Herning Kommune og Bytoften. Muusmann blev anmodet om at kortlægge problemstillingerne. Muusmanns rapport peger på fejl og mangler i samarbejdet fra begge parter. Bestyrelsen for Bytoften følte sig presset af Herning Kommune til at træffe en hurtig afgørelse omkring indgåelse af fratrædelsesaftale – som Herning Kommune har rådgivet Bestyrelsen om indholdet af – med den daværende forstander og efterfølgende ansættelse af en konstitueret forstander. Denne beslutning betyder, at Bytoften i 2013 og 1½ måned af 2012 har udgifter til 2 forstanderlønninger. Bestyrelsen accepterer løsningen, men bestyrelsen mener også, at Herning Kommune har andel i, at et så omkostnings tungt tiltag var nødvendigt. Derfor vil bestyrelsen anmode Herning Kommune om at bidrage til finansieringen af denne udgift.

Afvikling af restgæld

Bestyrelsen er ved at have styr på forretningen Bytoften, og vil bruge 2013 til at finde fodfæste i arbejdet med den nye kurs. Derfor foreslår bestyrelsen, at den videre afvikling af gælden først aftales med Herning kommune til efteråret.

6. Afrunding

Bestyrelsen meget tilfredse med den opbremsning og kursændring man har fået gennemført på Bytoften. Det er lykket bestyrelsen, at håndtere udfordringerne omkring ledelse, serviceniveauer, samarbejde, økonomi, trivsel og ændret efterspørgselsadfærd på en måde, som absolut giver håb for Bytoftens fremtid. Hermed ikke sagt, at alt er godt og problemfrit, men der er etableret nogle strukturer og igangsat en række tiltag som gør, at bestyrelsen kan lede Bytoftens fremad mellem de mange udfordringer og mod Bytoftens vision som vestjysk kraftcenter for viden og udvikling inden for hjerneskade og bevægelseshandicap.

Bestyrelsen vil udfærdige endnu en statusrapport til Social og Sundhedsudvalget til september 2013.