



20-03-2013

Opsamling på Socialudvalgets besøgsrunde i myndighedscentre, hjemmeplejen og Bernstorffsgade

Dette notat opridses emner fra socialudvalgets besøgsrunde i Bernstorffsgade, på myndighedscentrene og i hjemmeplejen. De overordnede temaer for denne besøgsrunde har i vid udstrækning været de samme, som i den første besøgsrunde i centerfællesskaberne dog med nogle lidt andre vinkler og perspektiver på disse temaer – i særdeleshed fra Bernstorffsgade.

Notatet vil koncentrere sig om disse anderledes vinkler og perspektiver, og den store fællesmængde, der er i det, der er kommet til udtryk i første og anden besøgsrunde, vil således som udgangspunkt ikke blive gengivet her. Det betyder også, at besøget i Bernstorffsgade fylder forholdsvis mere i nærværende notat, end de øvrige besøg, idet der er her det mest markant anderledes perspektiv på de to temaer har gjort sig gældende.

Notatet er opdelt i de samme temaer, som notatet fra første besøgsrunde: ”Kontrol og dokumentation” og ”sammenhængskraft og faglig udvikling”, samt et ekstra tema - ”Tid”. Det er ikke opgjort, hvilke emner, der nævnes, hvor mange gange. Der er således ikke tale om et papir, der giver et kvantitativt repræsentativt billede af de udfordringer, som de besøgte steder måtte opleve, men snarere et bredt billede af emner, der har været fremme i diskussionerne.

Samtidig skal det bemærkes, at det er papirets svaghed, at det – ligesom de drøftelser, der ligger til grund, tager udgangspunkt i de oplevede *udfordringer* for tilliden. Papiret afspejler således kun i meget ringe grad, hvad der også var det samlede indtryk på de fleste besøg - at man på rigtig mange områder oplever et højt niveau af tillid i Socialforvaltningen, men at diskussionen drejede sig om udfordringer, fordi det var afsættet for besøgene.

Kontrol og dokumentation

Et af de temaer, der ligesom i centerfællesskaberne fyldte en del på dialogmøderne, er indtrykket af at for stor en del af arbejdet handler om dokumentation, kontrol og procedurekrav. Der er en udbredt skepsis overfor den dokumentation, som ikke bliver brugt til læring – den opleves som meningsløs og mistillidsskabende.

En lidt særlig vinkel, som er kommet frem på myndighedscentrene og hjemmeplejen, er, at der de senere år er kommet et stort fokus de relativt stramme lovgivningsmæssige rammer, og at der således er ret store begrænsninger for det faglige råderum. Samtidig er det også

Sagsnr.
2013-360

Dokumentnr.
2013-244942

Sagsbehandler
Marie Traasdahl Staal

**Sekretariat for
tillidsreformen**

Bernstorffsgade 17, 3. sal
1592 København V

Telefon
33 17 3452

E-mail
Tillidsreform@sof.kk.dk

www.kk.dk

nogle steder oplevelsen, at lovgivningen er blevet fulgt op af detaljerede procedurekrav fra det centrale niveau og den lokale ledelses side.

”Vi er blevet og skal være bedre til at bløde op på procedurerne. Som det er nu, er det – sat på spidsen – sådan, at man venter på hinanden i ”procedurekæden”. Der skal ses på flowet, hvad er bedst ift., familien.” (Myndighedscenter)

Man oplever, at borgeren bliver glemt, når medarbejderne skal bruge en stor del af deres tid på kontrolopfølgninger.

Der blev et sted talt om, at man længe har arbejdet med procedurebeskrivelser for at blive klar på, hvad der er ”best practice”, men at det nu er tid til at fokusere på at komme videre til ”next practice”, hvor der bliver mere rum til fagligheden igen.

Et lidt andet perspektiv på diskussionen omkring kontrol og dokumentation kom fra Bernstorffsgade, hvor diskussionen også kredsede om, at den dokumentation, der laves i forvaltningen, i høj grad tjener et formål og er med til at skabe et overblik over praksis. Hvis man vælger at mindske dokumentationskrav, så skal det politiske niveau og direktionen også acceptere, at overblikket bliver mindre.

”Hvis vi skal give mere frihed, betyder det, at vi ikke kan vide alt. Det kræver en accept fra udvalget, når I efterspørger informationer.” (Bernstorffsgade)

Sammenhængskraft og faglig udvikling

På mødet i Bernstorffsgade var et vigtigt tema ligesom i centerfællesskaberne rum til faglighed, men med et lidt andet perspektiv. Der var således en oplevelse af, at der i drøftelserne om tillid ikke altid er så meget forståelse for, at Bernstorffsgade også har en faglighed. Nogen oplever, at tillidsdagsordenen (budgettekstens) fokus på den borgernære ”kerneydelse” er med til at underkende, at der også er en (eller flere) faglighed(er) i centralforvaltningerne.

Der blev i forlængelse heraf også fokuseret på, at den gensidige respekt for hinandens fagligheder er helt afgørende for, at man kan have tillid til hinanden.

”Der skal være en tillid til at vi gør vores bedste, og vi skal have en tillid til, at de gør deres arbejde godt.” (Bernstorffsgade)

I myndighedscentrene og hjemmeplejen var der også i mange tilfælde, ligesom i centerfællesskaberne, en oplevelse af en vis afstand ind til de centrale kontorer i Bernstorffsgade.

”Min oplevelse er, at der er rigtig langt mellem medarbejder, ledere og centralforvaltningen. Vi ved ikke, hvad der sker med de informationer, som vi skal levere hele tiden. Det ville være godt med lidt mere tillid til, at det arbejde vi udfører, er godt nok.” (Myndighedscenter)

Samtidig var der ligesom i centerfællesskaberne flere steder en oplevelse af, at det er meget svært at påvirke processerne omkring udvikling og implementering.

I Bernstorffsgade blev der givet udtryk for en erkendelse af, at man i mange tilfælde godt kan blive bedre til at forklare baggrunden for - og inddrage tilbud og institutioner i arbejdet med nye tiltag. Det blev dog samtidig fremhævet, at det ofte er svært at få medarbejderne til at komme ind til møder, workshops o. lign. Man har simpelthen for travlt på tilbud og institutioner, til at kunne deltage.

På flere af dialogmøderne i både runde et og to, har især medarbejdere efterspurgt at blive vist tydeligere tillid fra den øverste ledelse og politikerne. Der er en udbredt holdning om, at tilliden skal starte hos udvalget og direktionen, som skal føre den videre ned gennem forvaltningen. Som en medarbejder siger:

Før end min chef tør udvise tillid til mig, skal han opleve den fra sin chef osv. (Myndighedscenter)

I Bernstorffsgade savner man nogle gange mere opbakning fra politikere og direktion – samt anerkendelse af, at man, selvom man arbejder med administration, strategier mm stadig har valgt at arbejde på socialområdet, fordi man brænder for det. At man til enhver tid søger at gøre det, der er bedst for borgerne. Som det blev udtrykt ”vi med kolde hænder kan godt have varme hjerter”.

I hjemmeplejen var der i forlængelse heraf diskussion om den pressesag der fyldt i sommeren 2011. Her var oplevelsen, at man godt kunne have fået mere opbakning fra politisk og ledelsesmæssigt hold. Efter pressesagen var overstået, og undersøgelserne var foretaget stod man meget alene. Selvom der var relativt bred enighed om at sagen pressemæssigt var blæst større op, end det reelt viste sig at den kunne bære, kom det ikke rigtig nogen og hjælp med at ”samle hjemmeplejen op” i en tid, hvor medarbejdere oplevede at blive spyttet efter på gaden og det der var værre.

Der mangler en opfølgning på det bagholdsangreb, som vi blev udsat for af pressen. Og vi savner en opfølgning på forvaltningens egen indsats. (Hjemmeplejen)

Tid

I anden besøgsrunde stod det næsten endnu mere klart, end i besøgsrunden i centerfællesskaberne, at tid er en rigtig vigtig faktor, når man snakker tillid. Ligesom i centerfællesskaberne var et vigtigt omdrejningspunkt også en oplevelse af, at der det seneste år har været rigtig mange nye tiltag, som har skullet implementeres på for kort tid, og at det har haft konsekvenser for kvaliteten af det borgernære arbejde. Samtidig var der også en mere overordnet refleksion over, at vi generelt opererer med ret stramme tidsplaner for mange opgaver – nogle fra politisk hold, andre fra direktionen og nogle, som er selvskabte.

”Det kommer rullende og skal gå hurtigt – vi får mange henvendelser og initiativer der skal gå hurtigt. Det efterlader medarbejder og ledere i situation, hvor de ikke har forstået helt, hvad de skal gøre.. betyder man ikke kan finde ud af opgaven, bliver usikre, bange for at begå fejl. Vil være godt at give mere tid til implementering af ting.” (Myndighedscenter)

Der er kommet et stort fokus på at være en handlekraftig og eksekverende organisation og det går i nogle tilfælde ud over dialogen og inddragelsen. I de centrale kontorer oplever man således, at der ofte ikke altid er tid til at inddrage det decentrale niveau ordentligt.

”Mange herinde har stor interesse i at inddrage tilbuddene i processen. Det kræver igen tid, både hos os men også decentralt.” (Bernstorffsgade)

Det er medvirkende til at skabe en fornemmelse lokalt af, at man centralt ikke anser deres praksisnære viden som væsentlig i udviklingen og planlægningen. Der mangler tid til at kommunikere ordentligt sammen.

I Bernstorffsgade vil man således gerne inddrage flere medarbejdere med den viden og knowhow, som findes lokalt, men man savner tid til at gøre det. Ofte føler man sig presset oppefra, til at gennemføre tiltag i et meget højt tempo. Hvis dette skal ældres i forbindelse med tillidsreformen stiller det således også krav til politikerne og direktion om at slække lidt på speederen.

I forlængelse af den diskussion blev der i Bernstorffsgade også givet udtryk for en oplevelse af, at arbejde i et krydspres fra både det decentrale niveau og politikerne. Ofte er der ikke tale om

sammenfaldende interesser, så man kommer til at bruge megen energi på at ”skærme” og oversætte – både den ene og den anden vej, og det kan være svært at gøre ”begge sider” tilfredse.