

BILAG 1

Fokusområder og konkrete udviklingsinitiativer

Nedenstående uddybes de fem fokusområder og udviklingsinitiativer, som blev opridset under punktet ”Løsningsforslag” i indstillingen ”Udviklingsinitiativer på institutioner for psykisk udviklingshæmmede”.

1. Faglighed

Vi skal grundlæggende sikre, at medarbejderne er i besiddelse af de faglige kvalifikationer, der er nødvendige i arbejdet med beboerne og at de er klædt på til at håndtere hverdagens små og store udfordringer. Medarbejderne skal være trænet i de værktøjer og teknikker, der skal til for at håndtere de svære situationer, der kan opstå, når man arbejder med udviklingshæmmede. Og de skal have en faglig forståelse for, hvad det vil sige at arbejde med udviklingshæmmede. Der skal derfor konkret sættes ind i forhold til træning og uddannelse af medarbejderne gennem bl.a. afdækning af kompetencer, kursusaktivitet mv.

Derudover skal der generelt sættes fokus på og arbejdes med fagligheden indenfor området. Nogle medarbejdere har en oplevelse af, at deres arbejde ikke er værdsat, at deres faglighed ikke prioriteres mv. Denne oplevelse kan have en væsentlig effekt på trivsel, samtidig med at den f.eks. kan føre til udvikling af en brokkekultur, en modstand mod arbejdet osv. Det er derfor vigtigt, at gøre en indsats for at højne den faglige stolthed og at synliggøre overfor medarbejderne, hvilket vigtigt stykke arbejde de udfører.

2. Pædagogisk udvikling, holdninger & værdier

De fremkomne episoder peger på, at nogle arbejdspladser eller medarbejdere er præget af nogle holdninger, som ikke er forenelige med de opgaver Socialforvaltningen skal udføre og den etik vi står for. Der skal derfor sættes fokus på den pædagogiske udvikling, de holdninger og værdier der præger arbejdet på institutionerne gennem bl.a. dialog og træning. Udover at omfatte medarbejdere og ledere, skal pårørende inddrages systematisk og konsekvent i dette arbejde.

Arbejdet med holdninger og værdier skal være en prioriteret ledelsesopgave. Lederen skal gøre det klart, hvilke værdier der er acceptable og hvilke der ikke er på arbejdspladsen og skal fremstå som en rollemodel herfor.

Endvidere skal der etableres en ordening der gør, at medarbejdere altid kan få sparring og vejledning i vanskelige situationer – uanset hvornår på døgnet situationen indtræffer.

Der skal på den enkelte arbejdsplads, og mellem medarbejdere, ledere og pårørende, igangsættes en dialog om, hvad det er for holdninger og værdier, der skal udgøre grundlaget for arbejdet og institutionen. Ud over at sikre en fælles forståelse og et fælles udgangspunkt, vil der med en sådan drøftelse også blive sat fokus på værdien og væsentligheden i det arbejde der udføres. Dialogen skal kobles med træning af konkrete situationer, således at der bliver en klar kobling mellem dialog og praksis.

Derudover skal dialogen munde ud i en formulering af et kodeks for kvalitet, omgangstone og etik i arbejdet. De pårørende skal ligeledes spille en aktiv rolle i formuleringen af dette kodeks.

Det er vigtigt, at dialogen om værdier og holdninger samt træning foregår løbende og ikke blot er en del af et brandslukningsarbejde, der slutter når der er formuleret et kodeks for institutionen. Det vil sige, at der løbende på den enkelte arbejdsplads, og gennem inddragelse af de pårørende, skal foregå disse typer af drøftelser og træning. Den enkelte leder skal gøres ansvarlig herfor. I den indledende fase kan der være behov for at indarbejde muligheder for supervision.

3. Rekruttering

I forhold til rekruttering af nye medarbejdere er det afgørende, at vi bliver skarpere på, hvad det er for kvalifikationer vi ønsker at rekruttere og hvad det er for kompetencer, vi har behov for at ansætte. Dermed skal vi blive mere målrettede i rekrutteringen og selve ansættelsesforløbet. En måde kan bl.a. være at arbejde med en model for inddragelse af brugerne og de pårørende i forhold til ansættelser af nye medarbejdere.

I forlængelse af rekrutteringen skal vi se på, hvordan vi introducerer nye medarbejdere til arbejdspladserne og hvad det f.eks. er for viden vi giver videre til dem. Det betyder blandt andet, at vi skal arbejde med et fælles introduktionsforløb for alle nyansatte. Med introduktionsforløbet skal der sættes fokus på brugergruppen samt medarbejdernes holdninger og adfærd. Derudover skal det med introduktionsprogrammet sikres, at alle nyansatte (både uddannede og uuddannede), får den nødvendige indføring i arbejdet og til organisationen. Samtidig med at det er en målrettet indsats mod, at u hensigtsmæssige holdninger, opfattelser og handle-mønstre automatisk føres videre til nye medarbejdere.

4. Arbejdets organisering

Arbejdets organisering skal grundlæggende kigges efter og det skal vurderes, om der er behov for at foretage ændringer. Det kan f.eks. handle om, at der i nogle arbejdsrutiner eller funktioner hurtigere opstår belastende situationer end i andre og at der derfor skal skabes større rotation eller fleksibilitet i forhold til disse funktioner. Det kan også handle om, at nogle beboere er sværere at håndtere end andre, men at det er de samme medarbejdere, der altid har de tungeste beboere, hvormed de nemmere kører surt i arbejdet mv. Der skal arbejdes med arbejdsformer, hvor den kollegiale sparring indbygges som et led i organiseringen.

5. Ledelsessparring

Lederne skal tilbydes lederudvikling og faglig sparring og de skal undervises i, hvordan de kan udøve mere synlig ledelse og hvordan man leder en medarbejderstab døgnet rundt uden selv at være til stede. Samtidig skal lederne have konkrete redskaber, der gør dem i stand til at formidle og omsætte værdier og etik i det pædagogiske og praktiske arbejde i dagligdagen. Derudover skal lederne, som metodepersonerne, klædes på til at fungere som faglige sparringspartnere for medarbejdere, der kommer i situationer, de ikke umiddelbart ser sig i stand til at håndtere. Sidst skal der med lederudviklingen

sættes fokus på arbejdets organisering, i den forstand at lederne skal trænes i at spotte uhensigtsmæssige arbejdsrutiner og mønstre som kan udvikle sig.