

Redegørelse vedrørende undersøgelse og vurdering af den faglige kultur på Hartmanns Hus

Indledning

Socialforvaltningen, Københavns Kommune har anmodet os om at gennemføre en undersøgelse som grundlag for en vurdering af, om den aktuelle og fremadrettede faglige kultur på Hartmanns Hus svarer til det ønskede og kan sikre et tilbud med relevant hjælp og støtte til beboerne og samtidig bidrage til en fortsat udvikling af tilbuddet.

For at en god faglig kultur kan opstå og udvikles er forudsætningerne, at rammebetingelserne i bred forstand er til stede.

Undersøgelsen skal ikke beskæftige sig med begivenheder og hændelser, som ligger forud for starten af undersøgelsen. Der skal ej heller generelt være tale om et fejlfindingsfokus eller konkrete bestræbelser på at udpege en eller flere ansvarlige.

De endelige vurderinger, anbefalinger og eventuelle forslag til justeringer skal været baseret på tilstrækkeligt brede og dybe undersøgelser. Fremgangsmåde og indhold m.v. beskrives i et afsluttende afsnit i denne redegørelse.

Konklusioner og vurderinger

Det er samlet set vores indtryk, at medarbejderne og den daglige leder gør, hvad de kan for at skabe et godt hjem og et godt liv for børnene, som de både gerne vil og kan rumme, og at det sker i et konstruktivt samspil med forældrene. Der er dog fortsat en række udviklingspunkter, der skal arbejdes med, jf. senere.

For at sikre fastholdelse og udvikling af den gode opgaveløsning bør de rette arbejdsvilkår være til stede. På en lang række felter, hver for sig og i sammenhæng, er det nødvendigt at tage initiativer og prioritere dem, da flere kræver handling nu, mens andre udmærket kan indgå i en mere langsigtet planlægning.

Det generelle grundlag for indsatsen, herunder værdiernes inddragelse.

- Der foreligger forskelligt skriftligt materiale, som skal udgøre det generelle grundlag for indsatsen. Det gælder blandt andet Pædagogisk grundlag, Sundhedsfaglige instrukser og Velkomstmappen til personalet. Væsentlige dele er udarbejdet af Forvaltning og/eller Center. For dem alle gælder, at de er temmeligt omfangsrige og ikke særligt let tilgængelige for selv trænede læsere.
- Forvaltningens værdier træder tydeligt frem i det generelle grundlag. Ved vores samtaler med medarbejderne har de dog ikke direkte og konkret kendskab til værdierne eller tænker dem ind, når de læser det generelle grundlag for indsatsen. På trods af det, er vores vurdering, at værdierne mere eller mindre bevidst er styrende for medarbejdernes tilgang og indsats.
- I den udstrækning de generelle retningslinjer, der danner grundlag for arbejdet, er udarbejdet af Forvaltningen, kan man med rette stille spørgsmålstegn ved, om de er udarbejdet med alle tilbud som målgruppe uden skelen til forholdene det enkelte sted.

Det konkrete grundlag i forhold til samarbejdet med børnene.

Formålet med den individuelle indsats er at skabe de bedst mulige rammer og vilkår for det enkelte barns mestring af tilværelsen. Det er barnet, det hele handler om. For at kunne yde den rette støtte og indsats, er der en række midler, som skal tages i brug. Dokumentation med afsæt i individuelle planer er et vigtigt og centralt middel til at styrke fagligheden i arbejdet, for det er her, det præciseres, hvad den rette støtte og indsats konkret skal bestå af for det enkelte barn og hvad, der er den bedste tilgang til den enkelte. Den individuelle og konkrete plan indeholder dermed central viden for de medarbejdere, der skal kende barnet og de tiltag, der skal gøres for og med barnet, for at det kan få de bedst mulige vilkår for at udvikle sig og mestre tilværelsen. Den individuelle plan udgør således et godt fagligt redskab. Herudover danner den også grundlag for dokumentationen til Forvaltningen og spiller dermed en væsentlig rolle i forhold til samarbejdet med Myndigheden. Det er også dokumentationen, der er med til at sikre ensartethed i tilgangen til børnene, uanset hvilken medarbejder, der skal løse opgaven.

- Den samlede mængde af beskrivelser af den ønskede individuelle indsats for det enkelte barn findes både elektronisk og i papirform. Samlet set er den omfattende, usystematisk og uden større sammenhæng, blandt andet fordi informationerne findes så mange steder, som fx på opslag, i beboermapper, i CSC og i såkaldte skole/hjem-bøger. Derudover står de samme informationer flere steder. Det gør det svært, næsten umuligt, at skabe det nødvendige overblik, hvilket uundgåeligt og forståeligt nok vil føre med sig, at medarbejderne kan komme til at arbejde i hver sin retning.

Børnene – fastboende børn og børn i aflastning

- Der er i alt tre børn indskrevet til fast ophold på Hartmanns Hus. Af disse bor den ene nu, af forskellige årsager, i Adlers Hus. Sidstnævnte hører principielt til målgruppen, men er på flere måder forskellig fra de to øvrige faste beboere. Desuden er der for nylig indskrevet to børn i aflastning. De hører til målgruppen og er der i øvrigt ikke samtidig. De bor der med andre ord på skift.
- Alle børnene har mange og mangeartede behov, deres kognitive færdigheder er langt fra alderssvarende og deres verbale og kommunikative evner er sparsomme. I realiteten kan man sige, at der er tale om tre til fireårige børn i halvvoksne og voksne kroppe. For deres videre udvikling er man nødt til stadighed at tage udgangspunkt i den kognitive og ikke den fysiske alder. Det gælder også med hensyn fremtidigt bosted.
- Vi har ikke konkret gennemgået aktuelle tilfælde af magtanvendelse overfor børnene. Det er vores vurdering, at medarbejderne er bekendte med reglerne og er opmærksomme på forebyggelse. Som nævnt andetsteds er der forskellige udfordringer udenfor medarbejdernes umiddelbare rækkevidde, som kan bidrage til at skærpe konfliktniveauet og dermed risikoen for magtanvendelse.

Medarbejderne – fagligt, kollegialt, menneskeligt og samarbejds-mæssigt.

- Medarbejdergruppen er sammensat af uddannede pædagoger og indenfor området uddannede eller ufaglærte medarbejdere samt en gruppe vikarer. Inden for den allerseneste tid er der ansat nye medarbejdere, som har en pædagogisk uddannelse. Desuden har man i en overgangsperiode ansat pædagogisk uddannede vikarer. Det er dog efter vores vurdering tvivlsomt, om det i sig selv (alene i kraft af den uddannelsesmæssige baggrund) er med til at styrke kvaliteten af samarbejdet med børnene. Dette ikke mindst fordi, der er tale om kortvarige ansættelser. I den sammenhæng er det vigtigt at være opmærksom på, at bare introduktionen af dem betyder, at der reelt fragår tid fra børnene og skabes uro omkring dem.
- Blandt forudsætningerne for oplevelsen af en tryk arbejdsplads er, at man som medarbejder ved, hvornår man skal arbejde, i hvor lang tid og hvad opgaven går ud på. Det modsatte vil medføre uro, som uundgåeligt vil påvirke beboernes tryghed. Det er en medarbejderopgave her på stedet i sidste instans

(fx ved sygdom) at sikre den rette bemanning. Den tid fragår børnene. I øvrigt påvirker usikkerhed omkring medarbejderdækningen uundgåeligt medarbejdernes trivsel og kan skabe unødvendig uro for børnene.

- Medarbejderne strukturerer selv dagen. Det indebærer, at de også selv skal indlægge nødvendige pauser. Arbejdsdagene kan blive til op på 15 timer. Det viser på den ene side megen fleksibilitet. På den anden side vil det uundgåeligt føre med sig, at nogle vil tilegne sig flere pauser, og at andre ikke får det nødvendige pusterum. Pauserne er nødvendige for at sikre, at medarbejderne er i stand til at levere en så nærværende og empatisk indsats som muligt i hele arbejdsperioden.
- Vi oplever eller hører ikke under vores tilstedeværelse og ved vores samtaler med medarbejderne tegn på, at der er en dårlig kultur eller for den sags skyld subkultur. Men er ikke nogen egentlig fælles kultur på tværs af medarbejderne. Det følger blandt af det, der er omtalt andetsteds, nemlig at den manglende tydelige ledelsesmæssige angivelse af retning og indhold reelt indebærer en risiko for og til dels har medført at medarbejderne ikke arbejder i samme retning i forhold til det enkelte barn.
- Vi oplever således ikke en fuldt ud fælles faglig kultur som grundlag for opgaveløsningen, herunder sikringen af, at alle medarbejdere opbygger et godt kendskab til hinanden og dermed en fælles forståelse af retningen og indholdet i samarbejdet med det enkelte barn. Det gør det erfaringsmæssigt vanskeligt at opbygge en sådan grad af indbyrdes tillid, at den sikrer, at man reagerer konkret, når man oplever, at en kollega har handlet uhensigtsmæssigt – og reagerer direkte overfor denne.

Ledelse – forvaltning, center, tilbud og afdeling

Tilbudsleder og afdelingsleder har en stor opgave i at udstikke retningen i og udviklingen af tilbuddet. Det kan medføre store udfordringer, hvilket af flere forskellige årsager kan siges særligt at være tilfældet i Hartmanns Hus. For at imødegå disse udfordringer er det vigtigt, at afdelingslederen har den fornødne tid og ro og opbakning fra tilbuds- og centerledelse. Det gælder ikke mindst i situationer, hvor et tilbud, som her, kommer under stort ydre pres af en ene eller den anden årsag. Sidst men ikke mindst er det af stor betydning, at afdelingslederen har den nødvendige selvstændige handlefrihed. Det inkluderer blandt andet mulighed for sikringen af, at medarbejdergruppen er hensigtsmæssigt sammensat, har den rette bredde og er stabil (meget begrænset brug af vikarer). Det er nemlig forudsætningen for at opbygge og udvikle en faglig kultur, som sikrer en høj grad af indbyrdes tillid medarbejderne imellem og dermed forebygger udviklingen af en uhensigtsmæssig subkultur.

- Afdelingslederen er meget engageret i arbejdet med børnene og retningen heri. Hun er vellidt af såvel medarbejdere som pårørende. Hun fremstår desuden fagligt kompetent.
- Afdelingslederen indgår formentlig for meget i det daglige arbejde, så der bliver mindre tid til ledelse. Det kan desuden give anledning til, at nogle medarbejdere har svært ved at skille en kollegarolle fra en lederrolle.
- Den samlede ledelsesstruktur og de samlede ledelsesressourcer på Nærumgård forekommer noget uigennemskuelig og ressourcekrævende i forhold til de samlede ressourcer i Adlers Hus og Hartmanns Hus.
- En del af uigennemsigtheden kan forstærkes af, at i alt 4, inklusiv afdelingslederen, har instruktionsbeføjelser overfor medarbejderne. Det vil alt andet lige bidrage til at skabe usikkerhed blandt medarbejderne med hensyn til, hvem der bestemmer hvad. En usikkerhed som kan påvirke retningen i det daglige arbejde.
- Tilbudslederen opleves af medarbejderne fjern og meget lidt synlig i det daglige. Der synes at være et nært samarbejde mellem denne og afdelingslederen.

- Centerchefen omtales positivt og forekommer at være kendt af alle medarbejdere.

De fysiske rammer – egnethed, indretning og omgivelser

Det er vores erfaring, at de fysiske rammer og indretningen, herunder farvevalg, er af væsentlig betydning for børnenes velvære og tryghed og dermed for grundlaget for et vellykket behandlingsarbejde. Det gælder såvel indretning af bolig- og fællesarealer som valg af møbler og farver og etablering af eventuel lyd-dæmpning. Tilsvarende gælder medarbejderfaciliteter. Det sidste også af hensyn til medarbejdernes muligheder for at trække sig tilbage for at dokumentere indsatsen og forberede dagens arbejde. Desuden skal det sikres, at materialer og inventar, der er gået itu, straks udskiftet. Tilsvarende overvejelser gør sig gældende for de ydre omgivelser og bygningen som sådan.

- Samlet og overordnet set er rammerne nogenlunde velegnede, hvad angår størrelse og dele af indretningen. Når det er sagt, fremstår flere dele såvel ude som inde både rodede, misligholdte og til dels uhygiejniske uden særligt blik for, at det både er børnenes hjem og udviklingszone og medarbejdernes arbejdsplads.
- Børnenes lejligheder i stueplan er rummelige. Der bør til stadighed være opmærksomhed på, at indretning og farvevalg sker under hensyntagen til det enkelte barns behov og reaktioner. En smal gang igennem den enes lejlighed er desuden et meget benyttet gennemgangsrum til medarbejderens eneste indrettede kontor og et personaletoilet. Samme beboers køkken anvendes også af andre beboere og som spiseplass for medarbejderne.
- Førstesalen er nu indrettet til to børn, som er indskrevet på aflastningsophold. Herudover har medarbejderne to lokaler til rådighed, hvoraf et er indrettet som soveplads til den medarbejder, der har rådighedsvagt om natten. Det andet lokale benyttes af den vågne nattevagt. Det ser ud til ligeledes at blive brugt til opmagasinering.
- Der er spabad, boksebold og blandt andet en motionscykel i kælderen, som i øvrigt er rummelig, men fyldt op med kasserede effekter, bygningsaffald og andet.
- Medarbejderkontoret i stueetagen, hvor stedets eneste computer står, er trangt og fremstår mere trangt end det i virkeligheden er, blandt andet fordi der opbevares uaktuelt materiale, det anvendes som medarbejdergarderobe, medicinrum og til opbevaring af utallige effekter, som ikke hører til i lokalet, da de anvendes til særlige formål. Det er muligvis en af årsagerne til – men ingen undskyldning for – at andre end medarbejderne og lederen, herunder børnene, har adgang til lokalet.
- Hartmanns Hus er beliggende på en stor naturgrund, som børnene har glæde af at bruge på forskellig vis. I haven foran huset er der to store stedsgrønne træer, som i vid udtrækning forhindrer lysindfald. Børnenes individuelle græsarealer er indrettede med slidte havemøbler. En fælles have er indrettet med en sandkasse, og et råddent bord- og bænkesæt med synlige rustne søm. Desuden er der en trampolin. Der har i et stykke tid været planer om at opstille en gyng. Der er ikke andre lege- og aktivitetsredskaber.
- Overordnet set må de samlede faciliteter, der er til rådighed for ledere, stabsmedarbejdere og medgruppen som helhed, anses for at være tilstrækkelige, i hvert fald hvad angår plads. Den synligt store forskel, der er i prioriteringen i forhold til brug og indretning i Adlers Hus, kan sende signaler om, at nogle medarbejders arbejdsindsats påskønnes højere end andres. Hertil kommer, at de medarbejdere, der er tættest på børnene, og dermed har brug for plads til at trække sig tilbage i restituerende rammer, ikke har dem til rådighed i Hartmanns Hus. Der er ikke særskilte faciliteter til rådighed for afdelingslederen.

- Vi har som sådan ikke vurderet de generelle sikkerhedsmæssige aspekter af indretningen. Der er enkelte dele af indretningen og den måde, man pt. organiserer sig på, der efter vores opfattelse øger uroen og konfliktniveauet u hensigtsmæssigt, med risiko for magtanvendelser mod beboerne og trusler mod medarbejderne til følge.

Samarbejdet med forældrene og andre med relationer til børnene.

- Alle forældrene er af os blevet tilbudt en samtale. Det har fire ud af de fem børns forældre sagt ja til. En samtale har været telefonisk. De øvrige samtaler er, efter forældrenes ønske, foregået hjemme hos dem hver især. Den sidste pårørende fandt det ikke relevant at deltage, da barnet kun har opholdt sig i forholdsvis kort tid på Hartmanns Hus siden sin indskrivning.
- Alle, vi har talt med, giver udtryk for stor tilfredshed for samarbejdet med medarbejderne og ledelse på Hartmanns Hus. De oplever sig således velinformerede og ajourførte i deres viden. De er ligeledes af den opfattelse, at der er tale om dygtige medarbejdere, som foruden fleksibilitet til en hver tid er parate til at lytte til og reagere på henvendelser fra de pårørende.
- Flere af de pårørende har givet udtryk for, at deres barn har udviklet sig positivt under, selv kortvarigt, ophold.

Anbefalinger og forslag

Det generelle grundlag for indsatsen, herunder værdiernes inddragelse.

- Med hensyn til nedbrydning til et omfang, en tilgængelighed og relevans for arbejdet i Hartmanns Hus i det daglige, er det materiale, vi kan finde frem, usystematisk og i mange tilfælde vanskeligt at finde. Det gælder både i papirform og elektronisk. Desuden kan der med fordel udarbejdes flere retningslinier og vejledninger på forskellige andre områder. De skal være overskuelige, forståelige og let tilgængelige. Generelt forekommer det foreliggende meget lidt tilgængeligt. Rammerne, hvorunder det opbevares, er små og snævre, noget uoverskuelige og rodede. Det kan blandt andet tilskrives, at der kun er det samme lille lokale til dokumentation, opgavefordeling, indbyrdes sparring, tøj- og taskeopbevaring o.a. Her er i øvrigt også den eneste IT-arbejdsstation på Hartmanns Hus opbevaret og kan anvendes.

Det konkrete grundlag i forhold til samarbejdet med børnene.

- Der er behov for at sikre et fælles syn på, hvad der kendetegner en god dokumentation. At få skabt en kultur for og forståelse af, at dokumentationen er et aktivt fremadrettet redskab, der gør det muligt at måle resultater og skabe grundlag for evalueringer og refleksioner, der vil kunne kvalificere indsatsen. Dette, blandt andet fordi det uundgåeligt vil give anledning til refleksion over egen praksis. I det arbejde kan brugen af CSC faciliteter, fx indsatsområder, prioriteres og en større sammenhæng mellem den socialfaglige og sundhedsfaglige dokumentation vil gøre den røde tråd i indsatsen tydeligere.

Børnene – fastboende børn og børn i aflastning

- Det er vigtigt, at man løbende sikrer, at tilstedeværelsen og adfærden hos de to børn i aflastning ikke på u hensigtsmæssig måde forstyrrer samarbejdet med de fastboende. Tilsvarende bør der fortsat være fokus på forskellene i vilkårene for samarbejdet med såvel de fastboende som børnene i aflastning.

Medarbejderne – fagligt, kollegialt, menneskeligt og samarbejds mæssigt.

- Det er centralt, at alle medarbejdere, uanset uddannelse og ansættelsesforhold, introduceres grundigt til arbejdsopgaverne og grundlaget for dem. Desuden er det centralt, at den enkelte introduceres sær-

ligt til samarbejdet med det eller de børn, som de skal særlige relationer til i det daglige. Det er desuden vigtigt, at der til stadighed foreligger ajourførte arbejdsplaner (vagtplaner), således, at der ikke opstår usikkerhed om, hvem der skal gøre hvad, når man møder på arbejde.

- Det anbefales, at introduktionen til den eller de børn, de skal have relationer til, foretages af en medarbejder, der i forvejen har en god relation til det pågældende barn og er godt kendt med dette. Uanset medarbejderens uddannelsesmæssige baggrund - så er det vigtigt, at det er en tydelig retning i og et detaljeret grundlag for samarbejdet med det enkelte barn.
- Samarbejdet mellem medarbejdere med forskellig uddannelsesmæssig og erfaringsbaseret baggrund i sig selv skaber ideer og giver anledning til refleksion. Derfor er det efter vores erfaring godt med en medarbejdergruppe, som er bredt sammensat. I den sammenhæng er det i et tilbud som Hartmanns Hus en god ide også at indtænke omsorgs- og sundhedsfaglige forudsætninger. Hensigtsmæssigheden i dette bekræftes af medarbejderne.
- Der bør indføres systematisk og individuel supervision til medarbejderne, som principielt bør være obligatorisk.
- Det er vigtigt at sikre en løbende opkvalificering blandt andet i takt med nye beboere med nye behov.
- Det er også vigtigt at sikre sig, at forældrene er introduceret til og får en forståelse for tankegang og arbejdsform i tilbuddet. Dette også for at sikre, at hjem og tilbud arbejder i samme retning.
- Det bør sikres, at personalemøder forekommer relevante og informative ved deres indhold. Samtidig bør det sikres, at møderne afholdes i en struktureret form på grundlag af en dagsorden, og at der efterfølgende udarbejdes skriftlige referater. Det vil i vid udstrækning imødegå behovet for hyppige personalemøder.
- Samtidig bør det sikres, at alle, som deltager i arbejdet og samarbejdet med børnene, får mulighed for såvel at modtage relevante informationer som at bidrage til udviklingen i indsatsen med egne erfaringer. Jo tydeligere kompetencerne er afdækket, jo bedre er mulighederne for at synliggøre, hvad den enkelte kan bidrage med i behandlingsarbejdet. Det kræver tydelige strukturer for, hvornår de faglige udvekslinger foregår og i hvilken form, og ikke mindst, at alle, der er ansatte til at løse opgaver døgnet rundt, involveres. Det kan i det hele bidrage til at sikre en fælles og bred forståelse af indhold og retning i opgaveløsningen, og dermed trykgheden for det enkelte barn på grund af genkendeligheden i tilgangen. Samtidig vil det erfaringsmæssigt bidrage til at sikre medarbejdernes gode kendskab til hinanden. Det er med til at skabe grundlaget for en høj grad af indbyrdes tillid og hvad deraf følger i retning af at finde det naturligt, at gøre en kollega opmærksom på eventuel mindre hensigtsmæssig adfærd.
- En forudsætning for at etablere et kvalificeret medarbejderteam omkring børnene og det enkelte barn er, at man får et samlet overblik over børnenes individuelle og samlede behov døgnet rundt. Det gælder også behov for fysisk aktivitet, den nære omsorg, sundhedsinitiativer og udviklingspotentialer mv.
- Man bør i videst muligt udstrækning minimere brugen af vikarer
- Det bør sikres, at der er de nødvendige ressourcer til at lave aktiviteter med børnene, også udenfor Hartmanns Hus.
- Det er vigtigt at sikre sig, at den, der er ansat som pædagogisk ansvarlig, til en hver tid har tilstrækkeligt kendskab til de metoder og tilgange, som det enkelte barn profiterer mest af.

Ledelse – forvaltning, center, tilbud og afdeling

- Det bør sikres, at afdelingslederen modtager løbende ekstern og obligatorisk supervision. Her finder vi det relevant, at det er en anden end den, medarbejderne samarbejder med.
- Der bør sikres den højst opnåelige gennemsækelighed og tydelighed i opgave- og ansvarsfordeling mellem dels tilbudsleder og afdelingsleder og dels i forhold til pædagogisk leder og psykolog. Fuld gennemsigtighed i opgave- og ansvarsfordeling i ledelseslaget er blandt de afgørende forudsætninger for at medarbejderne kan føle sig trygge i det daglige arbejde og dermed opbygge en høj grad af tillid til kollegaerne og ledelse. Desuden bør de ovennævnte tilbagemeldinger til den enkelte medarbejder ske med afdelingslederens deltagelse. Det sidste blandt andet for at sikre dennes muligheder for løbende opfølgning.

De fysiske rammer – egnethed, indretning og omgivelser

- Rammerne bør undergå en grundig og systematisk oprydning og renovering inde og ude. Dette også for at sikre, at såvel børn som medarbejdere føler sig trygge og uforstyrrede i det daglige.
- Særligt forholdene ved husets facade ud mod vejen bør undergå en renovering, som dels sikrer bedre lysindfald i boligerne og dels sender positive signaler til omgivelserne.
- Det bør sikres, at indretningen af det enkelte barns bolig er tidssvarende og sker under hensyntagen til det enkelte barns behov og reaktioner.

Samarbejdet med forældrene og andre med relationer til børnene.

- Der bør indføres tilbud om jævnlige møder mellem de pårørende og de relevante i Hartmanns Hus, hvor alene deres barn er omdrejningspunktet.
- For at sikre det fortsatte gnidningsfrie samarbejde med de pårørende, bør der til stadighed være fokus på at sikre, at kommunikationen og informationen er forståelig og relevant.

Forslag til handlings- og tidsplan, herunder prioritering

Alle de ovennævnte forslag og anbefalinger anses at være vigtige for sikringen og udviklingen af den faglige kultur i Hartmanns Hus. Vi anbefaler, at det sker i nedenstående rækkefølge:

- Oprydning og renovering af de fysiske rammer inde og ude
- Indretning af bedre medarbejderfaciliteter, herunder forøgelse af antallet af arbejdsstationer
- Systematisering og tydeliggørelse af det samlede grundlag for samarbejdet med det enkelte barn i bred forstand, herunder beslutninger om udelukkende at anvende elektronisk dokumentation. Eventuel udarbejdelse af yderligere kortfattede og forståelige retningslinjer på forskellige områder
- Sikring af medarbejdernes mulighed for at restituere, reflektere og dokumentere i fred og ro
- Indførelse af obligatorisk supervision til medarbejdere og afdelingsleder
- Nødvendig løbende undervisning af medarbejderne på relevante områder af såvel konkret som generel karakter
- Sikring af ajourførte og tilstrækkelige arbejdsplaner, herunder med hensyn til vikardækning
- Sikring af de nødvendige ressourcer til aktiviteter med børnene
- Tilrettelæggelse af et grundigt introduktionsprogram til nye medarbejdere, herunder vikarer

- Gennemgang og tilpasning af det generelle grundlag i målrettet og forståelig form i forhold til medarbejderne og opgaveløsningen i Hartmanns Hus. Eksempelvis er en meget stor del af de sundhedsfaglige instrukser ikke umiddelbart relevante i forhold til de børn, der bor her nu.
- Igangsætte arbejdet med etablere relevante værktøjer til sikring af, at man til stadighed har et detaljeret overblik over børnenes samlede behov.
- Sikring af en sikker og korrekt håndtering af børnenes medicin.

Vores grundlag og fremgangsmåde, herunder med hensyn til materialer

Undersøgelserne er foregået i to spor:

- hvilket grundlag er der for den faglige indsats i form af skriftligt materiale af både generel og individuel karakter og som dermed udgør den samlede ramme om og grundlaget for den faglige kultur (det målbarre)?
- hvordan afspejles og udmøntes dette grundlag i det daglige arbejde? (det konstaterbare/oplevede).

Vores undersøgelser er gennemført i perioden fra og med den 31. juli til og med den 28. august.

Det betyder mere konkret, at der har været et undersøgelsesspor, som har bestået i gennemgang af foreliggende skriftligt materiale. Det andet spor har beroet på iagttagelser, tilstedeværelse og samtaler/interviews samt gennemgang af den daglige skriftlige dokumentation.

Forløbet blev indledt med, at såvel de pårørende som medarbejderne blev orienteret om formålet med undersøgelsen og varigheden af den. Undervejs deltog en direktør fra Forvaltningen samt centerledelse og lederen på Nærumgård sammen med os på et personalemøde, hvor tankerne bag undersøgelsen og processen blev fremlagt. Årsagen til at mødet ikke blev afholdt tidligere var, at det skulle sikres, at så mange medarbejdere havde mulighed for at deltage efter afviklingen af deres sommerferie.

Vi har undervejs mødt, været sammen med og overværet samværet med eller talt med fire af de fem børn. Vi har også talt med forældrene.

Der blev planlagt og afholdt individuelle samtaler med alle de relevante fastansatte medarbejdere og en fastansat vikar. To fik forfald på grund af sygdom. Vi har også talt med ledelsen (leder, to afdelingsledere og pædagogisk leder). Den generelle dokumentation er blevet gennemgået. Det samme gælder den individuelle dokumentation. Samtaler og gennemgang er fortrinsvis foregået i dagtimerne for ikke at skabe unødigt uro for børnene. Derudover har vi besøgt Hartmanns Hus to gange uanmeldt. Det ene besøg lå en onsdag eftermiddag/aften. Det andet en søndag aften.

Vi har undervejs mødt oplevet, at alle har stillet sig til rådighed og med megen velvilje været villige til at bidrage.

Aalborg i august 2014

Aase Møller og Henning Jacobsen