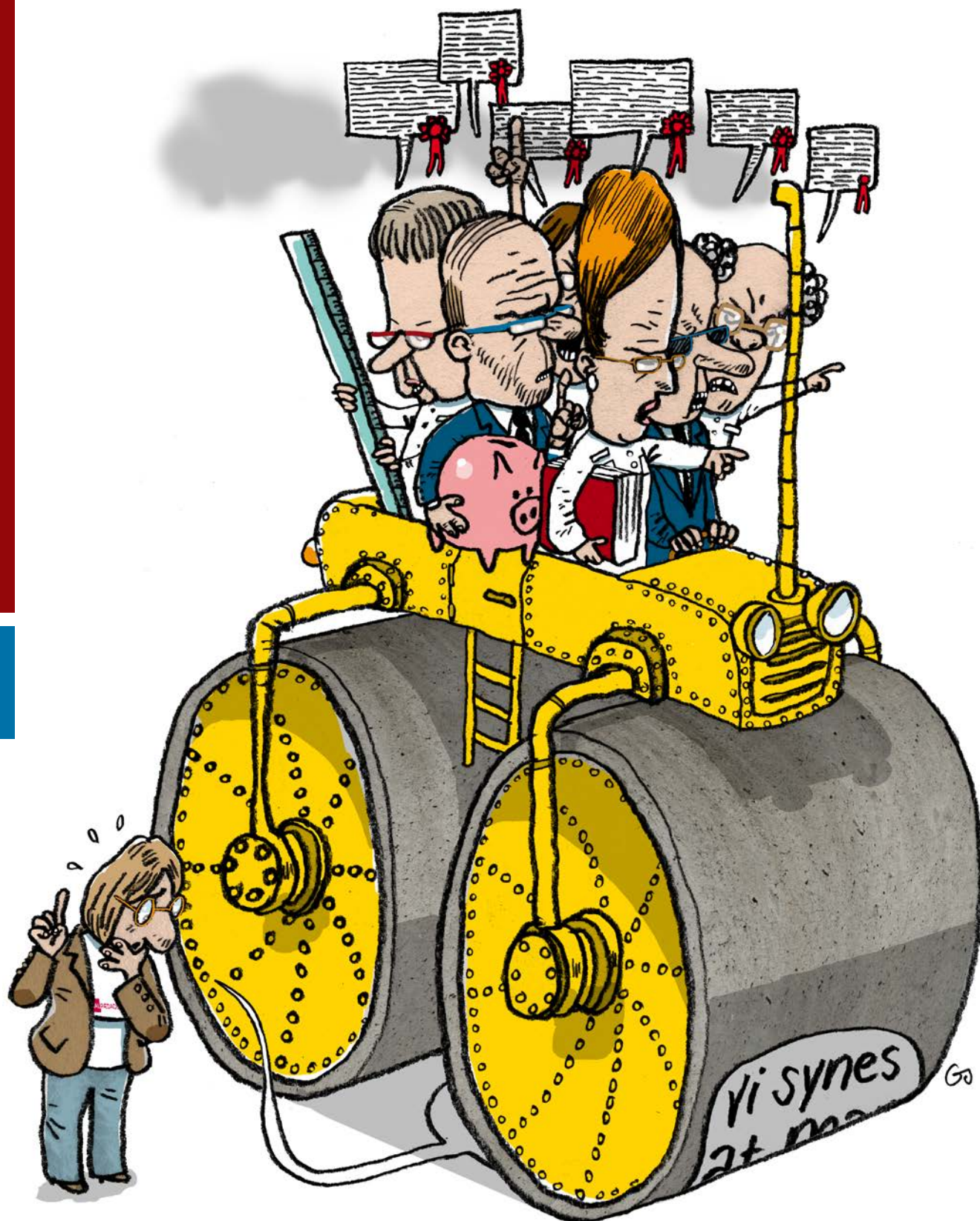


Hvad med den faglige ledelse?

Den socialpædagogiske leder bliver let tromlet, hvis socialfagligheden ikke suppleres med ledelsesfaglighed og sættes ind i kampen om dokumentation og viden



21/2015

30. OKTOBER

ISSN 0105-5399

AnsvarshavendeForbundsformand
Benny Andersen**Redaktion**Jens Nielsen (redaktør), jni@sl.dk
Maria Rørbæk, mrk@sl.dk
Tina Løvbohm Petersen, tln@sl.dk
Steven Leweson (layout), stl@sl.dk

Prik, læserindlæg, artikler og anmeldelser er ikke nødvendigvis udtryk for redaktionens eller organisationens mening. Redaktionen påtager sig intet ansvar for uopfordret indsendt stof.

Alle artikler fra Socialpædagogen tilbage til 1999 kan findes på www.socialpaedagogen.dk/arkiv

Adresse

Socialpædagogen
Brolæggerstræde 9
1211 København K
Tlf. 7248 6000. Fax 7248 6001
Åbningstid: mandag-onsdag 9-15,
torsdag 9-17, fredag 9-13
redaktionen@sl.dk
www.socialpaedagogen.dk

Læserbreve og kronikker

Socialpædagogen er forpligtet til at optage læserbreve fra medlemmer. De må højst fylde 2.000 anslag. Læserbreve med injurierende indhold kan afvises. Kronikker bringes efter en redaktionel vurdering og må højst fylde 8.000 anslag. Læserbreve og kronikker, der bringes i bladet, offentliggøres også på internettet. Indlæg sendes til redaktionen@sl.dk

Annoncer

Sendes til redaktionen@sl.dk
Se priser, formater, deadlines osv. på www.socialpaedagogen.dk/annoncer

Kommende deadlines

Deadline for læserbreve og stillingsannoncer til 22/2015, der udkommer den 13. november, er mandag den 2. november kl. 12. Deadline for stillingsannoncer til 23/2015 er den 16. november kl. 12. For tekstsideannoncer er deadline til 23/2015 onsdag den 11. november.

Redaktionen af 21/2015 er afsluttet den 22.10.2015

Abonnement

Abonnementspris 2015:
969,00 kr. inkl. moms (24 numre)
Løssalg: 48,00 kr. + porto

Oplag

44.193 i perioden
1.7.14-30.6.15

**Produktion**

Datagraf Communications A/S, Aarhus

Forsideillustration

Gitte Skov

Medlem af:



KOMMENTAR

Når det er et flertal i Folketinget, som med deres forfejlede 2010-reform har skabt problemet, så mener vi heller ikke, at det er dagpengemodtagerne, der skal betale hele gildet

Politikerne skal også betale for dagpengene

Af Kaj Skov Frederiksen
Forbundskasserer



FOTO: VIBEKE TOFT

Endelig. Så landede dagpengekommissionens længe ventede rapport og anbefalinger til politikerne. Som medlem af LO har vi fulgt det tæt – og lad mig også med det samme sige, at det bliver vi ved med! For det er bestemt ikke alle ideer, som er vokset i Socialpædagogernes baghave.

Kommissionen anbefaler et nyt dagpengesystem, hvor det er nemmere at genoptjene dagpenge, og hvor dagpengeperioden kan forlænges, hvis man løbende får kortere ansættelser. Og det er jo en hånds-rækning til de af vores medlemmer, som fx har vikariater. Kommissionen fik mandat til at lave udgiftsneutrale anbefalinger og foreslår derfor, at forbedringerne skal finansieres ved at indføre karenstage og ved at sætte dimittendsatsen ned fra 82 til 78 pct.

Det er klart, at særligt det sidste vil ramme vores medlemmer. Det er også klart, at det for Socialpædagogerne er et følsomt område, fordi vi netop blandt vores medlemmer har mange af de såkaldt SU-dimitterende. Og mange af dem bruger kun a-kassen i netop den periode, hvor de er færdiguddannede. Så vi skal værne om og ikke udhule det, som måske for nogle medlemmer er det eneste, de bruger os til, når det handler om at modtage dagpenge, fordi de ellers aldrig er ledige.

Færre vil falde ud af systemet – og det er positivt. Samtidig hører det også med til historien, at det nye dagpengesystem er med til at rette op på det forfejlede system, et flertal i Folketinget besluttede ved dagpengereformen i 2010. Med andre ord rydder vi op efter andre – og skaber oven i købet et nyt system med mange gode elementer.

Men når det er et flertal i Folketinget, som med deres forfejlede 2010-reform har skabt problemet, så mener vi heller ikke, at det er dagpengemodtagerne, der skal betale hele gildet. Folketinget skal også spæde til og være med til at rette op på deres 2010-fejl. I en mindretalsudtalelse fra LO og den øvrige fagbevægelse peger vi på, at vi går med til at betale halvdelen af det nye system gennem karenstage og nedsættelse af dimittendsatsen. Men kun hvis de folkevalgte kan finde den anden halvdel af omkostningerne til de forbedringer af dagssystemet, som der er stort behov for. Og den proces vil vi følge meget, meget nøje.

Nu følger næste runde, hvor Folketingets partier lægger arm om den endelige udformning af et nyt dagpengesystem. Fx er der ikke lagt op til forbedringer af dækningsgraden. Der er også stadig udfordringer med konsekvenserne fra beskæftigelsesreformen – fx at der ikke er noget kompetenceløft for de fleste af vores ledige medlemmer.

Men nu er kampen om dagpengene i gang. Vi vil råbe højt for, at Folketinget finder så mange penge som muligt, så forringelserne med karenstage og dimittendsatsen minimeres.

INDHOLD



FOTO: LENE ESTHAVE

06

04 DAGPENGE

Det længe ventede udspil fra Dagpengekommissionen indeholder både positive takter – og forslag, der vækker bekymring. På plussiden tæller, at dagpengesystemet bliver mere fleksibelt og færre mennesker falder ud – til gengæld lægger kommissionens forslag op til, at forbedringerne skal finansieres ved at indføre karensdage og forringe vilkårene for nyuddannede. Og den model er uacceptabel, lyder det fra Socialpædagogerne formand Benny Andersen

04 Forbedringer skal ikke betales af de ledige**06 LEDERE**

I Aabenraa går Birthe Nymann på efterløn. Hun har som leder gjort en dyd ud af at være tæt på medarbejderne og tæt på den socialpædagogiske praksis, og nu, hvor hun går fra borde, har man i kommunen gjort et stort stykke arbejde for at sikre, at den ledelsesmæssige DNA, Birthe Nymann repræsenterer, ikke forsvinder. Men hvis ikke de skal køres ud på et sidespor, skal de socialpædagogiske ledere kaste sig over lederuddannelser og ind i kampen om den viden og dokumentation, der bliver afgørende for udviklingen på området og magten over lederstillingerne, siger forsker bag ny bog om lederne på det specialiserede socialområde

06 Hun er en del af institutionens DNA**09 Før stafetten bliver givet videre****11 Kom nu ind i videnskampen**

16



ILLUSTRATION: LOUISE THORNE-JENSEN

15 LÆGEHJÆLP

Tvang på dagsordenen – igen

16 FAMILIEPLEJERE

'Pas på, at I ikke udvikler en 'sure-kultur', hvor alt ses gennem de mørkeste briller'. Sådan lød en af opfordringerne på familieplejernes landskonference, hvor arbejdsmiljøet var på dagsordenen. Foredragsholder Georg Ørskov talte bl.a. om faren ved 'kanin-ord'. 'Jeg kalder dem kanin-ord, fordi de breder sig som kaniner. Som når folk fx går og siger: 'Jeg har så travlt, så travlt. Har du også travlt?'. 'Ja, jeg har så travlt, så travlt'. Så er det svært at sige: 'Jeg går rigtig og nyder livet'

16 Når arbejdsmiljøet er derhjemme**18 PSYKISK SYGE**

Ni ud af ti oplever forskelsbehandling

19 FAMILIEPLEJERE

Minister opfordrer til klare aftaler

20 SYNSPUNKT

Husk pædagogerne i 'den svenske model'

DAGPENGE

Forbedringer skal ikke betales af de ledige

Dagpengekommissionen anbefaler et nyt fleksibelt dagpengesystem, der får færre mennesker til at falde ud. Men forbedringerne skal finansieres på en ordentlig og retfærdig måde, siger Socialpædagogernes formand

Af Tina Løvbom Petersen, tln@sl.dk

Måske er et nyt dagpengesystem allerede forhandlet på plads politisk, når denne udgave af Socialpædagogen udkommer. I hvert fald tyder meget i skrivende stund på, at der hurtigt skal findes en fælles politisk løsning på et nyt, fremtidssikret dagpengesystem.

Og med Dagpengekommissionens rapport og anbefalinger, der blev fremlagt mandag den 19. oktober, er linjerne lagt for et forbedret dagpengesystem, der fremadrettet skal sikre, at færre falder ud af systemet.

Overordnet anbefaler kommissionen, at dagpengesystemet gøres mere fleksibelt. Der skal indføres en ret til fleksibel genoptjening af dagpenge, der kan give ledige dagpenge i yderligere op til ét år. Det skal være mere attraktivt at tage små, kortvarige job – også uden for ens normale fagområde. Således giver én dags arbejde ret til to dages ekstra dagpenge, én måned giver ret til to måneder osv. Alle timer – også i form af småjob – skal tælle med på beskæftigelseskontoen, lyder det bl.a. fra kommissionen.

– Det er positivt, at færre mennesker vil falde ud af systemet, og vi er i Socialpædagogerne glade for, at der nu er kommet et konkret bud på et nyt dagpengesystem med en mere fleksibel indtjening, hvor alle timer tæller med. Det betyder, at

det bliver lettere at spare op og bevare dagpengere retten, siger Socialpædagogernes formand Benny Andersen.

Ledige skal ikke betale

Men når de positive ting så er sagt om Dagpengekommissionens anbefalinger, melder det afgørende spørgsmål sig straks. Hvem skal betale for disse forbedringer? Kommissionen, der blev nedsat af den tidligere regering i juni 2014, fik til opgave at komme med udgiftsneutrale anbefalinger og forslag til, hvordan man fremtidssikrer det mere end 100 år gamle dagpengesystem. Derfor foreslår kommissionen nu, at forbedringerne af dagpengesystemet finansieres ved at indføre karensdage og ved at forringe vilkårene for nyuddannede.

Men den holder ikke, vurderer Benny Andersen.

– Det nye bud på et dagpengesystem kan rette op på det forfejlede system, som et flertal i Folketinget besluttede ved dagpengereformen i 2010. Den øvelse koster naturligvis flere penge, og derfor er det nu en politisk opgave at gå til lommeerne og finde midler til at finansiere et robust og trygt dagpengesystem. Et scenarie, hvor de ledige selv skal betale for forbedringerne, det er uspiseligt og klart et *no-go* herfra, siger han.

Karensdage udfordrer

Konkret foreslår kommissionen, at alle ledige skal have otte årlige karensdage, og at de nyuddannede – dimittenderne – får 33 kr. mindre hver dag i dagpenge.

– Vores opgave er at gøre regningen til de ledige så lille som overhovedet muligt. Vi mener, at det er en helt forkert vej at gå, hvis man forringer vilkårene for nyuddannede, som der jo kommer flere af – og vi ser også forslaget om de otte karensdage som uacceptabelt. Der skal være balance

Det nye bud på et dagpengesystem kan rette op på det forfejlede system, som et flertal i Folketinget besluttede ved dagpengereformen i 2010. Den øvelse koster naturligvis flere penge, og derfor er det nu en politisk opgave at gå til lommerne og finde midler til at finansiere et robust og trygt dagpengesystem. Et scenarie, hvor de ledige selv skal betale for forbedringerne, det er uspiseligt og klart et *no-go* herfra

Benny Andersen, formand, Socialpædagogerne

i tingene, og der ser vi kun én vej. Der skal penge på bordet, siger Benny Andersen.

I en mindretalsudtalelse fra LO og den øvrige fagbevægelse peger Socialpædagogerne på, at forbundene vil acceptere at betale halvdelen af det nye system gennem karensdage og nedsættelse af dimittendsatsen. Men kun hvis de folkevalgte kan finde den anden halvdel af omkostningerne til de forbedringer af dagpengesystemet, som der er et stort behov for, lyder det fra formanden.

– Vi følger processen meget nøje, og vi skal huske på, at anbefalingerne ikke nødvendigvis er det endelige resultat. Men vi er på banen – og vi råber højt for, at Folketinget finder så mange penge som muligt, så forringelserne med karensdage og lavere dimittendsats minimeres.

Baglandet på banen

Allerede dagen efter at Dagpengekommisionen fremlagde deres rapport, blev udspillet diskuteret på både Kreds Storkøbenhavns generalforsamling og på et fagligt topmøde på Arbejdermuseet i København, hvor 230 faglige tillidsfolk fra hele landet var samlet for at nå til enighed om et mod-svar til kommissionens anbefalinger.

I begge forsamlinger var der bred enighed om, at der kun kan skabes en langtidsholdbar dagpen-geløsning ved at tilbageføre de milliarder, som allerede er sparet på dagpengene. På det faglige topmøde blev de fremmødte tillidsfolk enige om en række konkrete krav, som man senere på aftenen enstemmigt valgte at bakke op om i Kreds Storkøbenhavn. Kravene blev formuleret i en ud-talelse fra det faglige topmøde – adresseret til de politikere og repræsentanter fra fagbevægelsens top, der skal forhandle en endelig aftale på plads.

Ifølge udtalelsen skal en ny dagpengeløsning indeholde en højere dagpengesats, så dæk-ningsgraden øges. Alle timer skal tælle med til

genoptjeningen – også timer i virksomhedspraktik og lønsud. Der skal være lige ret til dagpenge gennem optjening efter arbejdstimer fremfor lønnens størrelse – og endelig skal et fremtidigt dagpenge-system ikke indeholde forringelser kamoufleret som karensdage eller lavere sats for dimittender. ■

Fakta

De væsentligste ændringer i Dagpengekommisionens anbefalinger:

Fleksibel forlængelse af dagpengeperioden

Det skal være muligt for ledige at forlænge dagpengeperioden fra to til maksimalt tre år, hvis man arbejder undervejs i sit ledighedsforløb. Én arbejdsdag giver ret til to dages ekstra dagpenge.

Satsberegning

Dagpengesatsen beregnes kun ved ny-indplacering, og det vil ske på baggrund af de 12 måneder med højest indkomst ud af de seneste 24 måneder.

Supplerende dagpenge

Har man et fuldtidsarbejde, skal man løbende kunne optjene retten til supplerende dagpenge. En måneds fuldtidsarbejde giver adgang til to måneders supplerende dagpenge.

Karensdage

Der skal indføres to dage uden dagpenge hvert kvartal – dog annulleres disse karensdage, hvis den ledige har været beskæftiget i mindst 15 dage de seneste tre måneder.

Dimittendsats

Nyuddannede skal have en lavere dagpengesats. Satsen for dimittender reduceres fra 82 til 78 pct. af den maksimale dagpengesats.

LEDERE

Jeg forsøger at være synlig hele tiden og er mindst muligt væk fra institutionen. En af mine vigtigste opgaver er at være til rådighed, så det er jeg stort set altid. Ledelsen er med til at guide og forme vejen, vi skal gå ad

Birthe Nymann, afdelingsleder, Posekær

Hun er en del af institutionens DNA

Afdelingsleder Birthe Nymann går på efterløn, og med hende slutter en æra på døgninstitutionen Posekær. Men hendes viden og erfaring bliver. 'Jeg er ikke træt af arbejdet, men på et tidspunkt skal jeg tage den beslutning – og nu er det så nu', fortæller hun

Af Lone Marie Pedersen, redaktionen@sl.dk
Foto: Lene Esthave

Da afdelingsleder Birthe Nymann fortalte ledelsen, at hun ville gå på efterløn fra sit job på døgninstitutionen Posekær, var man klar over, at der var fare for, at vigtig viden og erfaring ville forsvinde sammen med hende.

– Hun er noget af institutionens DNA, og man kan jo ikke downloade al den viden og erfaring, som Birthe har, siger hendes leder Syrén Mortensen, der er institutionsleder på børnehandicapområdet i Aabenraa Kommune.

Og dog.

Birthe Nymann går på efterløn nu. Men allerede for et år siden gav hun ledelsen besked, så den i god tid kunne finde hendes afløser. De efterfølgende måneder er således også blevet brugt på – om man så må sige – at tappe Birthe Nymanns viden, så den også efter hendes afgang vil eksistere og leve videre på Posekær. Og som den efterfølgende artikel fortæller, blev det en lang og grundig proces, hvor alle 80 medarbejdere, kommunens HR-afdeling og Arbejdstilsynet blev inddraget. Målet var både at bevare viden, men også at blive klar over, hvilke kvalifikationer man ønskede, at en ny leder skal besidde.

– Birthe efterlader et tomrum både kultur- og videnskæstigt. Hun har været med til at bygge det hele op og skabe den ånd, der er på stedet. Hun har en meget løsningsorienteret og invol-

verende ledelsesstil. Hun går ind i alting, så der aldrig bliver konflikter. Og hun tør stå frem, når der fx er forældre, der ikke er helt enige i nogle af vores beslutninger. Hun er meget empatisk og har en god evne til at favne det hele, så der er plads til alle, siger Syrén Mortensen.

Posekær er den ene af to døgninstitutioner under børnehandicapområdet i Aabenraa Kommune og modtager børn og unge med multiple funktionsnedsættelser – også kaldet børn med multihandicap. De 24 børn på Posekær kommer fra mange forskellige kommuner

Vi talte ikke så meget om stress

Birthe Nymann er nu 62 år og havde arbejdet nogle år som støttepædagog i en børnehave, da den nyetablerede døgninstitution Posekær åbnede i 1989. Da hun gerne ville prøve noget nyt, søgte hun en af de mange pædagogstillinger, der var opslået. Hun blev ansat, og sammen med den øvrige personalegruppe var hun med til at bygge institutionen op.

Efter 10 år som almindelig socialpædagog blev hun i 1999 spurgt, om hun i et år ville være konstitueret stedfortræder for lederen.

At valget netop faldt på Birthe Nymann, kan hun af gode grunde kun gisne om, for hun havde ikke selv ambitioner om at blive leder.

– Jeg tror bl.a., at jeg blev spurgt, fordi jeg igenem en del år var institutionens tillidsrepræsentant. En del af lederens opgaver var at indberette løn, og som tillidsrepræsentant havde jeg styr på overenskomster og var desuden en kendt person i hele huset. Medarbejderne respekterede mig, og jeg havde deltaget i mange forskellige samarbejdsgrupper.

De første år som tillidsrepræsentant brugte hun megen tid på at forstå arbejdstidsreglerne på døgninstitutionens område. Hun husker også en hændelse fra tiden, før hun selv blev tillidsrepræsentant.

– Medarbejderne overvejede at strejke, fordi vi ikke havde de hjælpemidler, som var nødvendige.



Men da de fleste var tjenestemænd og derfor ikke kunne strejke, ville en strejke ikke føre meget med sig, så problemet blev løst på anden vis.

Ellers fyldte arbejdsmiljøet ikke særlig meget.

– Dengang gik man ikke så højt op i arbejdsmiljøet, og der var ikke meget tilsyn udefra. Der var ikke noget, der hed stress. Vi talte i hvert fald ikke om det. Der er heldigvis sket gode arbejdsmiljømæssige forbedringer. Både fagforeningen og kommunerne vurderer arbejdsmiljøet højere i dag. Dengang havde vi ingen trivselsundersøgelser, det har vi i dag.

Teamstrukturen giver ansvar

Da lederen, som Birthe Nymann vikarierede for, ikke kom tilbage, fortsatte hun i stillingen. Posekær hørte under det daværende Sønderjyllands Amt, og i 2004 var amtet begyndt at sammenlægge de ledelsesmæssige funktioner på børneområdet til større enheder. Det var en udvikling, som fortsatte efter kommunesammenlægningen i 2007, hvor Posekær blev indlemmet i Aabenraa Kommune.

Posekær blev en afdeling under børnehandicapområdet med Birthe Nymann som afdelingsleder.

– Sammenlægningen betød, at vi som afdelingsledere fik væsentligt flere ledelsesmæssige opgaver, fordi lederen kom længere væk.

Før sammenlægningen drøftede man, om der skulle være en afdelingsleder i hver bo-gruppe på Posekær, eller om man skulle fortsætte uden afdelingsledere.

– Det var en lang proces. Medarbejdernes protest mod en afdelingsleder i hver afdeling var stor, og da de hidtil havde klaret opgaverne godt, valgte man at fremme teamstrukturen.

Birthe Nymann havde som menig medarbejder selv arbejdet i team og var stor fortaler for den struktur. Og det er hun fortsat.

– Medarbejderne er meget ansvarlige, og de klarer selv mange opgaver.

Birthe Nymann var her til sidst i arbejdslivet afdelingsleder for i alt 80 medarbejdere, der er inddelt i seks team.

Min opgave er at snakke

Hvis Birthe Nymann kan nå det, så starter hun altid sin arbejdsdag med at gå en tur rundt i huset for så vidt muligt at hilse på alle medarbejdere og beboere.

– Det er vigtigt, at man som afdelingsleder ved, hvad der foregår og kan samle op omkring det pædagogiske arbejde.

Dem, hun ikke når at hilse på, ser hun formentlig til det daglige kaffe-møde fra kl. 9 til 9.30. Her

SYNLIGHED Som afdelingsleder for i alt 80 medarbejdere er det vigtigt for Birthe Nymann at være synlig og følge med i, hvad der foregår. Derfor starter hun altid sin arbejdsdag med at gå en tur rundt i huset og hilse på både medarbejdere og beboere.





Birthe ser medarbejderne og ser også, hvis der er ved at være skred i en aftale. Det er en god evne at have, når du arbejder med så mange medarbejdere med forskellig faglig baggrund

Syrén Mortensen,
institutionsleder,
børnehandicapområdet,
Aabenraa Kommune

har alle medarbejdere mødepligt. Det er også her, at vigtige informationer kan videregives.

– Vi prioriterer højt, at man får set hinanden på tværs af teams. Vi er et stort hus, og det enkelte team må ikke lukke sig om sig selv. Med det daglige kaffe-møde undgår vi også, at en ny medarbejder kan være her i månedsvis uden at kende de andre i huset.

En af Birthe Nymanns opgaver er at få hele institutionen til at fremstå som et samlet hele og som en positiv arbejdsplads, der vil det pædagogiske arbejde. Hun skal bakke op og give personalet mulighed for at arbejde selvstændigt, forklarer hun.

– Jeg forsøger at være synlig hele tiden og er mindst muligt væk fra institutionen. En af mine vigtigste opgaver er at være til rådighed, så det er jeg stort set altid. Ledelsen er med til at guide og forme vejen, vi skal gå ad.

Mange af medarbejderne har mange års erfaring, men der kommer hele tiden nye ind.

– Hvis vi skal fastholde den måde, vi arbejder på, skal der være nogen til at guide de nye.

I det enkelte team er der områdeansvarlige, som bl.a. tager sig af vagtplanerne og har udvalgsposter og ansvarsområder.

Der er en flad ledelsesstruktur, og alle 80 medarbejdere refererer direkte til Birthe Nymann.

Når hun møder andre fagfæller og fortæller om Posekærs teamstruktur, er den umiddelbare kommentar næsten altid, at det ikke kan lade sig gøre at uddelegere så meget ansvar til de forskellige team. Hendes svar er, at det kan det, hvis man har alle funktioner beskrevet. Og det har de på Posekær.

– Vi har fx beskrevet, hvordan man arbejder i team, med handleplaner og med pårørende. Vi har pædagogisk udvalg, hvor vi tager forskellige områder op og fx diskuterer det pædagogiske arbejde.

Medarbejderne får et løntillæg for at arbejde i team, og der er afsat tid til teamarbejdet.

OVERDRAGELSE I forbindelse med, at Birthe Nymann har valgt at gå på efterløn, har hun samarbejdet tæt med sin leder Syrén Mortensen (tv) om at sikre, at hendes afgang ikke medfører tab af viden og erfaring på døgninstitutionen Posekær.

– Som medarbejder skal man yde en ekstra indsats for at følge med i det, der sker.

Men alt er selvfølgelig ikke kun rosenrødt, fortæller Birthe Nymann. Som leder skal man også være god til at få sagt de mindre rare ting på en ordentlig måde.

– Men man bliver faktisk næsten aldrig mødt af medarbejdere, der ikke vil tale om det, hvis noget ikke er, som det skal være.

At det er sådan, hænger måske i den grad sammen med Birthe Nymanns personlighed og ledelsesstil. Syrén Mortensen siger:

– Birthe ser medarbejderne og ser også, hvis der er ved at være skred i en aftale. Det er en god evne at have, når du arbejder med så mange medarbejdere med forskellig faglig baggrund. Som leder kan man blande sig for hurtigt, men man må heller ikke lade det køre så langt, at teamet bliver usikkert, eller medarbejderne bliver kede af det. Birthe evner at være til stede uden at gå i vejen, og hun har timing. Medarbejderne har en tryghed ved hende. Står hun over for et problem – selv om det er nok så stort – er hendes svar altid 'Det finder vi en løsning på' – og det gør hun så.

Så er det tid til afgang

Birthe Nymann har bl.a. valgt at gå på efterløn, fordi ægtefællen allerede har trukket sig tilbage fra arbejdsmarkedet.

– Jeg er ikke træt af arbejdet, men på et tidspunkt skal jeg tage den beslutning. Og nu er det så nu.

Hun kan med alderen nogle gange mærke, at lederjobbet også er en stor opgave, og selv med hendes mange års erfaring kan det føles som en belastning.

– Vi er rigtig heldige, at vi har en del medarbejdere med mange års erfaring, og vi har ikke været igennem store besparelser.

Men det sidste er måske ved at være historie. For der kommer færre børn til institutionen, og den situation har man aldrig tidligere stået i.

– Vi har aldrig manglet børn, konstaterer Birthe Nymann.

Men nu er der tomme pladser. Om det skyldes, at kommunerne vælger billigere løsninger, eller der reelt er færre børn, som har brug for Posekærs specialiserede tilbud, er ikke klarlagt.

Birthe Nymann er bange for, at den nye situation kan komme til at gå ud over det fagligt dygtige arbejde, som Posekærs medarbejdere leverer.

– Jeg kan ikke lade være med at tænke på, at det er godt, jeg ikke skal være i det. ■

LEDERE

Springet fra menig medarbejder til leder er større i dag, og jeg tror, det er derfor, at der går længere tid imellem, at man møder en medarbejder, der ønsker at blive leder

Syrén Mortensen, institutionsleder, børnehandicapområdet, Aabenraa Kommune

Før stafetten bliver givet videre

Mange ledere forlader i disse år arbejdsmarkedet og tager vigtig viden med sig. I Aabenraa Kommune har man sat lederrekrutteringen i system for at bevare viden og finde nye ledere

Af Lone Marie Pedersen, redaktionen@sl.dk
Foto: Lene Esthave

løbet af de kommende år forsvinder en stor gruppe ledere fra de socialpædagogiske arbejdspladser, og dermed forsvinder også vigtig viden. Det sker, fordi en relativ stor årgang er nået efterløns- og pensionsalderen. En af dem er Birthe Nymann, som vi fortalte om i den foregående artikel.

Da hun for et år siden fortalte ledelsen, at hun i efteråret 2015 agtede at gå på efterløn, gik man straks i gang med at forberede hendes afgang. Hun er afdelingsleder i døgninstitutionen Posekær, der er en af de to institutioner under børnehandicapområdet i Aabenraa Kommune. Den anden institution er Børnehuset Lille Kolstrup med specialbørnehave og aflastning.

Posekær modtager børn med multiple funktionsnedsættelser, og der er plads til 24 børn, som kommer fra forskellige kommuner.

Birthe Nymann blev ansat, da Posekær i 1989 blev oprettet, og hun ved, hvor alt er, fortæller Syrén Mortensen, institutionsleder på børnehandicapområdet i Aabenraa Kommune

– Birthe har været med hele vejen: Først som menig medarbejder, som tillidsrepræsentant, som stedfortræder under en anden struktur og i dag som afdelingsleder for 80 medarbejdere. Hun har en kæmpe viden på området, og den må ikke forsvinde.

En af de ting, man især ønsker at bevare fra hendes tid, er den flade struktur, hvor institutionen er inddelt i selvstyrende teams.

– Vi har gjort rigtig meget for at få medarbejderne til at arbejde i team, og både ledelse og medarbejdere vil gerne fortsætte med den struktur.

Syrén Mortensen kontaktede HR-afdelingen i Aabenraa Kommune og bad om hjælp til både at finde en afløser, som passer til stedet, og at få fastholdt Birthe Nymanns erfaringer på institutionen.

Man søgte Arbejdstilsynet om økonomiske puljemidler til at arbejde med teamprocesserne og styrke det psykiske arbejdsmiljø omkring teamarbejdet. Det arbejde går i gang, når den nye leder er tiltrådt.

– Det er mange år siden, at teamarbejdet blev etableret, og der kan have sneget sig nogle uvaner ind. Vi skal lige have pudset sølvtøjet og set på, om vi stadig har fælles fodslag. Holder vi fx de aftaler, vi indgår? Er aftalerne gode nok, eller skal vi have nogle nye, siger Syrén Mortensen.

Desuden er det aftalt, at alle medarbejdere kommer i et uddannelsesforløb, så det skal den nye leder ikke tænke på den første tid.

– Vi vil gerne give den nye leder en chance for at finde ud af, hvilket hus vedkommende er kommet i, og for at finde sin rolle i det fremadrettede arbejde.

Ikke kø til lederjobbene

Den tid, hvor en afdelingsleder havde 10 medarbejdere under sig og selv deltog i det daglige pædagogiske arbejde, er for længst forbi. I dag skal en leder kunne lede store enheder med fx 80 ansatte, som der er på Posekær. Derudover skal man også tage sig af fx institutionens økonomi, ansættelser og lønindplacering af medarbejdere. Forhold, som man tidligere fik hjælp til fra forvaltningen. Og man skal kunne klare mange tekniske ting, fortæller Syrén Mortensen.

– Jo mere man ved, jo større er muligheden for at påvirke tingene. Man kan godt blive helt forpustet, for der er meget på spil, når man taler lønsum.

Der er også kommet en større afstand til forvaltningen. Man har ikke på samme måde som tidligere kontakt til forvaltningen, og informationerne bliver stort set kun givet digitalt.

– Det kræver mere af afdelingslederne og lederne. De skal være opmærksomme på at få de rigtige beslutninger bragt videre i deres egen organisation, siger Syrén Mortensen.





Hverken økonomi, styringssystemer eller dokumentation er fag på pædagogseminariet. Tidligere kunne man langsomt dygtiggøre sig som leder ved måske at starte med en lille gruppe. I dag bliver man kastet direkte ud i store enheder

Syrén Mortensen, institutionsleder, børnehandicapområdet, Aabenraa Kommune

– Men kan man trives med at være på det ledelsesniveau, er det også en form for frihed, at man ikke bare skal ekspedere andres beslutninger.

Om det er de store opgaver, som skræmmer potentielle ledere, ved Syrén Mortensen ikke. Men hun kan konstatere, at ingen blandt hendes 130 ansatte har givet udtryk for, at de er interesseret i at blive leder.

Hun kunne godt tænke sig, at det var anderledes og mener, at det er en opgave, man skal være opmærksom på i fremtiden.

– Hvis folk går rundt med en lille leder i maven, så få dem motiveret.

Hun forstår dog også godt, hvis nogle er lidt tøvende med at søge et lederjob.

– Hverken økonomi, styringssystemer eller dokumentation er fag på pædagogseminariet. Tidligere kunne man langsomt dygtiggøre sig som leder ved måske at starte med en lille gruppe. I dag bliver man kastet direkte ud i store enheder. Springet fra menig medarbejder til leder er større i dag, og jeg tror, det er derfor, at der går længere tid imellem, at man møder en medarbejder, der ønsker at blive leder, siger Syrén Mortensen.

Ikke bare en der ligner

Med støtte fra kommunens HR-afdeling blev der sat en lang proces i gang for at finde Birthe Nymanns afløser.

For det første skulle man have et klart billede af, hvad stillingen indeholder, og Birthe Nymann blev derfor bedt om at skrive alle sin funktioner ned – og det er blevet til en lang liste, hvor omdrejningspunktet er at være synlig og yde pædagogisk sparring. Desuden blev hun grundigt interviewet om sit arbejde, og herigennem blev de forskellige funktioner beskrevet. Det arbejde stod hendes afdelingslederkollega fra den anden institution under børnehandicapområdet for.

Der blev nedsat et ansættelsesudvalg på 10 personer med repræsentanter fra alle team, den anden afdelingsleder, en forældrerepræsentant, tillidsrepræsentanten samt Syrén Mortensen. HR-afdelingen deltog som sparringspartner for ansættelsesudvalget. Der blev holdt mange møder, hvor man drøftede, hvilke faglige og personlige kvalifikationer en ny leder skulle have.

– Vi ville jo ikke bare søge en, der lignede Birthe, siger Syrén Mortensen.

Det lokale samarbejdsudvalg drøftede ansættelse af en ny leder og besluttede at opnormere HK-området, så den nye leder fik færre administrative opgaver.

Da ansættelsesudvalget havde fundet frem til hvilke kompetencer, en ny leder skulle besidde, blev der med hjælp fra HR-afdelingen og kommunens kommunikationsafdeling udarbejdet en job- og kompetenceprofil på den afdelingsleder, man søgte, så potentielle interesserede kunne se, hvad stillingen indebar.

– Hvis vi skal være rigtig præcise i, hvad vi søger, skal ansøgeren kunne læse, hvad vi søger, siger Syrén Mortensen.

– Det er første gang, jeg har været med til at lave så grundig en rekrutteringsproces. Men jeg tror, at pengene er givet godt ud.

Blandt ansøgerne blev der udvalgt tre, som blev indkaldt til samtale. To gik videre til næste runde, hvor de bl.a. blev præsenteret for en case. Herefter skulle det enkelte medlem i ansættelsesudvalget pege på den person, man mente havde det bedste match til lederjobbet.

– På grund af den lange proces var ansættelsesudvalget ret skrappt til at sige, hvem man prioriterede.

Den nye leder er fundet og arbejder 14 dage sammen med Birthe Nymann, så hun kan give sit arbejde videre. ■

LEDERE

Viden om, hvad der er op og ned på et område, der koster så mange skattepenge, bliver helt afgørende for ressourcfordelingen i de kommende år. Og netop her skal de fagprofessionelle ledere ind på banen

Kom nu ind i videnskampen

Toplederne på det specialiserede sociale område skal søge den udfordrende dialog og kaste sig ind i kampen om viden, hvis socialfagligheden fortsat skal være udgangspunkt for ledelse på det socialpædagogiske område, mener John Storm Pedersen, der er en af to forskere bag ny bog

Af Jens Nielsen, jni@sl.dk

Illustration: Gitte Skov

Det er ikke, fordi hun ikke er fagligt dygtig – det er hun helt sikkert, mener John Storm Pedersen – men ledere som Birthe Nymann, som man kan læse om i de foregående to artikler, har ikke de redskaber og kompetencer, der skal til for at klare sig i de kommende års forandrede lederlandskab. Jo, måske i en lille kommune som pædagogfaglig praksisleder – men ikke som leder i spillet om at definere spillereglerne for det specialiserede socialområde.

Men det er vigtigt, at der er fagpersoner – folk med fx en socialpædagogfaglig baggrund – der er med til at lede området, mener John Storm Pedersen. Og derfor skal de ledere, der arbejder lige under det rent forvaltningsfaglige og over det praksisnære pædagogfaglige kaste sig ind i kampen om den viden, der kommer til at bestemme kursen i de kommende års udvikling af den del af velfærden, det socialpædagogiske felt udgør.

John Storm Pedersen er professor i organisation og ledelse på Syddansk Universitet og har sammen med Peter Aagaard, der er lektor på RUC, for nylig udgivet bogen 'Dirigent eller dukke? – lederen i reformstaten'. Bogen, der bruger lederne på det specialiserede socialområde som case, sætter, som titlen antyder, fokus på de to roller, en leder står over for at kunne indtage i en tid, hvor den ene reform afløser den anden.

Ikke noget let valg – i det omfang der overhovedet er tale om et valg. For, anfører de to forfattere, lederne på netop det specialiserede socialområde

står i en vældig kompliceret situation med nogle ofte uforenelige krav og regler, som de skal forsøge at balancere i en hverdag med borgere, medarbejdere, forvaltning og regler. De skal sikre bedst mulig service til borgerne, de skal sikre medarbejdernes autonomi og respekt om deres faglighed, og så skal de stå i spidsen for at indføre regler, der strider imod de to førstnævnte.

De udgør med forfatterens ord en 'ekstrem case'.

Mange spillere, mål og bolde

I bogen gengives et billede på den virkelighed, lederne og de andre spillere på området står i i den reform-ramte velfærdssektor: Forestil dig en rund, stejl fodboldbane med mål hele vejen rundt, hvor mange forskellige spillere kan slutte sig til kampen – eller forlade den – på forskellige tidspunkter. Andre kan kaste bolde ind på banen eller tage dem ud af spil, og de, der er med i kampen, prøver alle at sparke til den eller de bolde, der nu er i nærheden – enten for at ramme de mål, de selv går efter, eller for at sende dem væk fra de mål, de ikke ønsker opfyldt.

Spillets regler er bestemt af en række forskellige faktorer: historie og tradition, størrelse og tilfældighed – og det kommunale selvstyre:

– Kommunerne organiserer tingene meget forskelligt. Man kan ikke pege på en standard-kommune. Det er klart, at der er forskel på de små kommuner, som må købe sig til tilbud og samarbejde med andre, og København, der altid



Diskuter på facebook

Hvad er det faglig ledelse kan?

Hvordan kan du som leder eller som medarbejder arbejde for at sikre, at socialpædagoger forbliver førstevalg som ledere på det socialpædagogiske område?

Deltag i debatten på facebook / se hvordan på www.sl.dk/facebook



Hvis man ikke kan vise effekten af det, man laver, så er det lettere for andre at skære ned på området, for så kan man ikke som fagperson vise, at det vil have en skadelig effekt at skære ned. Så bliver det bare påstand mod påstand

har og sikkert altid vil tilbyde det hele selv. Så nej, der er ikke noget klart mønster, siger John Storm Pedersen.

Og skulle Strukturreformen forenkle og harmonisere, er det ikke helt gået sådan:

– Efter strukturreformen og nedlæggelsen af amterne er overførslen af tilbuddene til kommunerne slet ikke sket ligeligt og også temmelig tilfældigt. Tilbuddene har af historiske årsager ligget geografisk ujævnt fordelt, og nogle kommuner har hjemtaget tilbud og vil selv levere ydelserne, mens andre ikke har fået opbygget egne tilbud. Det betyder, at der også er stor forskel på de forhold og rammer, lederne arbejder under, og her spiller kommunestørrelsen fx en afgørende rolle, siger John Storm Pedersen.

Han peger på, at fx tilbudschefer i de største kommuner uden for København har budgetter på ca. 600 mio. kr. at rutte med – og det er da en slags penge at have ansvaret for’.

Omvendt djøfisering

Men det skal ikke skræmme de fagprofessionelle, der har samme afsæt som Birthe Nymann, væk fra lederstillinger – der er brug for dem, og mange har allerede taget det på sig, konstaterer John Storm Pedersen:

– Vi har i vores undersøgelse mødt netop den slags ledere med samme socialfaglige baggrund – dem er der og vil der være mange af. De er typisk kvinder på 40-50 år, som har den socialfaglige baggrund og så har bygget oven på med masser af kompetenceudvikling og efteruddannelse i ledelse. De er blevet til en slags hybrid af fx en socialpædagog og en djøf’er, hvilket er meget vigtigt. Ledere i det lag skal i disse år være skarpe på evnen til at kombinere faglighed, bureaukrati og ledelse.

Og det kan de nye ledere – også i et omfang, der måske er lidt overraskende:

– På den måde er der ikke sket den djøfisering af området, som man måske havde forventet efter Strukturreformen. Indtil nu er det snarere omvendt, så de professionsfaglige har sat sig på lederstillinger, som der måske ellers stod djøf på, siger John Storm Pedersen med henvisning til det lag af ledere, som hans og Peter Aagaards undersøgelse har haft fokus på.

Dukke eller dirigent?

Men hvad gør lederne på det specialiserede socialområde så – hvad har de af muligheder? Ja, grundlæggende kan de ‘vælge’ at være reaktive

eller proaktive – mellem at være dukke eller dirigent – i det styringsspil, der foregår, og som afgør, hvem der har hvad at skulle have sagt.

Den reaktive leder holder sine medarbejdere orienteret om rammevilkår og kriterier, forventer at medarbejderne lever op til dem, ser dem som nødvendige og har sådan set opgivet at påvirke det overordnede spil om ressourcer og definitionsret.

Den reaktive leder tænker heller ikke så meget på, hvordan medarbejderne kan tilpasse hverdagen til de nye krav og vilkår, og der er i det hele taget ikke ret meget dialog med og mellem medarbejderne – det rykker alligevel ikke noget, tænker lederen.

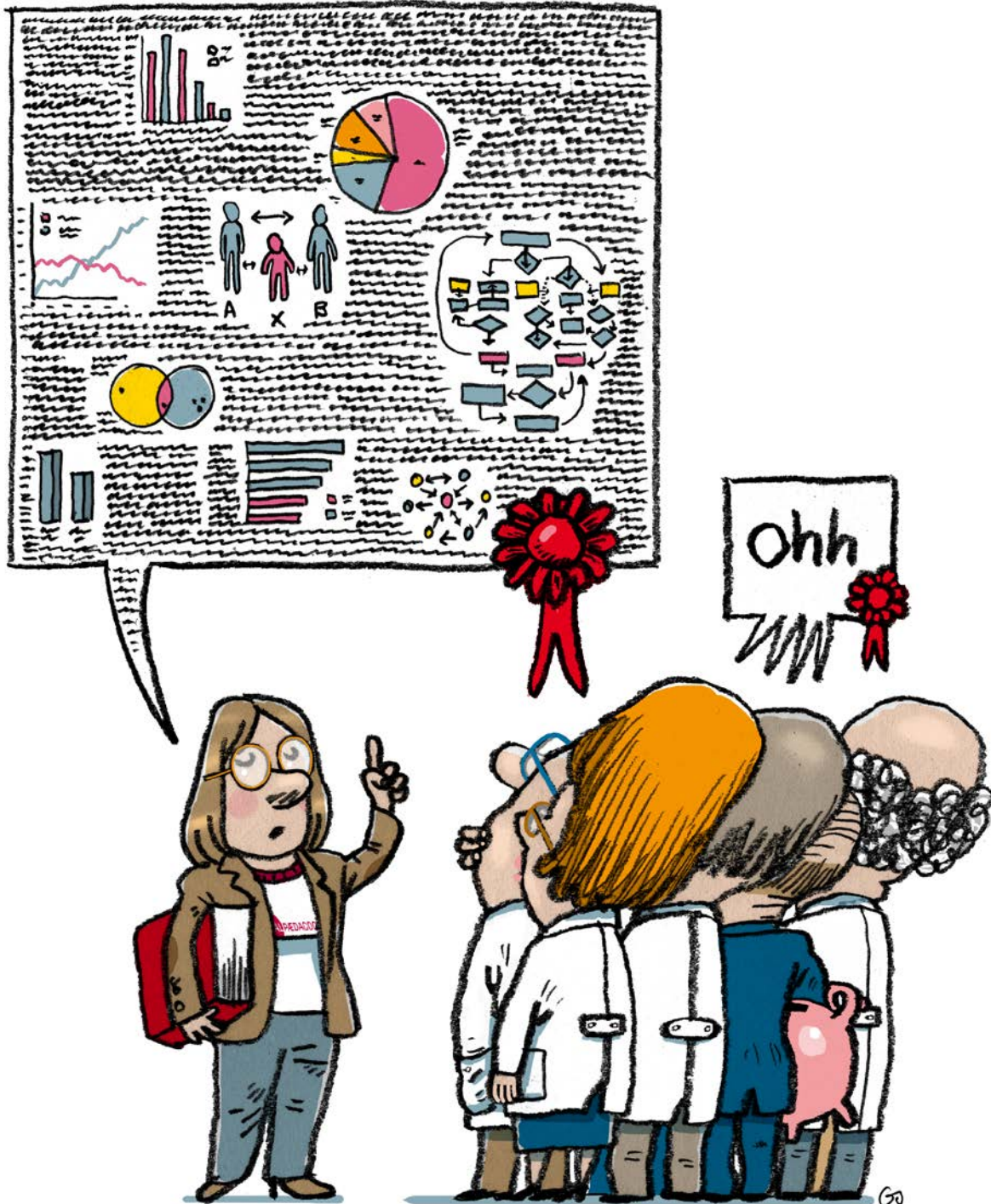
‘Denne type leder føres og skubbes [i sidste ende] rundt af politikere og topledere i de politiske, administrative systemer og af deres medarbejdere’, hedder det i bogen om disse marionetdukke-lederne.

Over for dem står den proaktive leder, der stort set gør det modsatte: De agerer selvfølgelig som ledere og fortæller selvfølgelig medarbejderne, hvad der sker i forhold til forvaltningen – men de har også deres egen strategi for, hvordan deres egen del, deres egen organisation, skal udvikle sig – og den bliver udviklet i dialog med medarbejderne. En dialog, der skaber sammenhæng, overblik og mening for medarbejderne, og som sætter lederne i stand til at påvirke styringsspelet via alliancer og netværk. På den måde bliver de dirigenter, hedder det i John Storm Pedersen og Peter Aagaards bog.

Det store efterslæb

Men for at lederen skal kunne agere proaktivt, kræver det ikke bare personlige egenskaber, men både egentlige ledelseskompetencer og et fagligt vidensgrundlag som afsæt. Og her undrer John Storm Pedersen sig såre over det, han ser som et videnskabsmæssigt efterslæb hos socialpædagogerne som faggruppe:

– Jeg forstår ikke, hvorfor socialpædagoger som faggruppe ikke er gået mere op i vidensgrundlaget, når nu det er noget, der bliver lagt så stor vægt på fra det omgivende samfund. Det bliver den virkelig store udfordring for lederne: Man kan være nok så dygtig til sit arbejde, men hvis man ikke kan vise effekten af det, man laver, så er det lettere for andre at skære ned på området, for så kan man ikke som fagperson vise, at det vil have en skadelig effekt at skære ned. Så bliver det bare påstand mod påstand, hvor den ene part siger, at



uha, det vil få alvorlige følger, mens den anden kan feje det af bordet, fordi det ikke kan påvises, at det går sådan, siger John Storm Pedersen.

Han efterlyser i høj grad forskning, dokumentation og evidens på området:

– Jeg forstår heller ikke, hvorfor UCC'erne, professionshøjskolerne, ikke opruster massivt på forskning og viden om effekterne af ydelserne og indsatserne på det specialiserede socialområde. Altså udvikler viden om, 'hvad der virker – og ikke virker'. Viden om, hvad der er op og ned på et område, der koster så mange skattepenge, bliver helt afgørende for ressourcefordelingen i de kommende år. Og netop her skal de fagprofessionelle ledere ind på banen. De har en afgørende rolle med at motivere medarbejderne og en vigtig del af ansvaret for – i samarbejde med andre faggrupp-

per – at dokumentere, at de mere end 40 mia. kr., som området koster hvert år, bliver brugt fornuftigt, siger John Storm Pedersen – der i øvrigt roser den nye pædagoguddannelse med dens specialisering som 'helt rigtig' og 'et stort fremskridt'.

Grotesk forhold

For viden er magt, som den gamle talemåde siger – og det gælder ikke mindst på det specialiserede socialområde, fordi der er stor mangel på solid viden om et område, der koster rigtig mange skattepenge, og som derfor har stor politisk opmærksomhed, påpeger John Storm Pedersen:

– Man kan da fx ikke forestille sig et andet område, hvor man kan lave så indgribende en foranstaltning som at fjerne et barn fra hjemmet uden at have dyb og indgående viden om, hvad



I skal kæmpe for at få konverteret blot en lille del af udgifterne i driften på det specialiserede socialområde til klassisk forskning. I dag er der nærmest et grotesk forhold mellem de penge, der anvendes på drift og på vidensudvikling

effekten er. Det ville vi jo aldrig tillade, hvis det fx drejede sig om et lægeligt indgreb.

At det er sådan, er delvist selvforskyldt, mener han:

– Her må en faggruppe som socialpædagoger gribe i egen barm: I har ikke haft en tradition for at skabe et samlet vidensgrundlag, og det gør det svært, når I i dag oven på Strukturreformen står over for nogle meget veluddannede djøf'ere.

– Så hvis man synes, at det er vigtigt, at der er fagpersoner i spidsen for et område som jeres, så skal der meget mere fokus på viden. Derfor er kampen om vidensgrundlaget det centrale, og hvis jeres faglighed skal være det bærende på området, så må og skal lederne og medarbejderne samarbejde om at vidensudvikle. Ellers kan det skabe konflikter og stille jeres fag dårligt i kampen om viden. Der er jo masser af viden blandt fagpersoner som socialpædagoger – men den skal samles og dokumenteres, siger John Storm Pedersen og tilføjer:

– I skal kæmpe for at få konverteret blot en lille del af udgifterne i driften på det specialiserede socialområde til klassisk forskning. I dag er der nærmest et grotesk forhold mellem de penge, der anvendes på drift og på vidensudvikling.

Digital chance

Men lederne er og bliver centrale i kampen om det vidensgrundlag, der skal være afsæt for det socialpædagogiske arbejde, og sammen med medarbejderne må de gå ind og omfavne og tage teten på den digitaliseringsreform af det specialiserede socialområde, som er i gang, og som John Storm Pedersen og Peter Aagaard ser som en mulighed for at bringe området længere op af dokumentationstrappen og dermed øge fx det socialpædagogiske fags legitimitet. Men kun hvis fagpersonerne tager teten – for ellers tager andre den bare:

– Digitaliseringen af det specialiserede socialområde, hvor indsamlingen af data giver adgang til viden, man ikke før har kunnet samle, kan vise, at der er *så* meget viden ude i faget og faktisk skabe et nyt vidensgrundlag. Men er I ikke med fra start, betyder det, at socialpædagoger som videnspersoner på deres eget område kan blive overhalet af andre, som så kan sætte dagsordenen på området. Det her kommer til at være en konkurrence om udlægningen af de data, der bliver adgang til, siger John Storm Pedersen – der peger på, at fagpersonerne er en forudsætning, hvis denne reform skal lykkes:

– Digitaliseringen kan kun lykkes for alvor, hvis fagpersonerne er med på den. Ellers bliver

det bare en kamp om fortolkninger af informationer og data.

Viden, ledelse – og lidt held

John Storm Pedersen og Peter Aagaard har i et blik frem på de kommende år tre bud på den mulige udvikling på det specialiserede socialområde – ud over den fortsatte effektivisering, som kommer alene, fordi politikere *vil* reformere velfærdsstaten:

For det første kan bureaukratiseringen tage til. Ikke fordi nogen vil, eller fordi det nødvendigvis løser problemer, men bl.a. fordi der opstår enkeltsager, som kalder på en reaktion fra samfundet og øger fornemmelsen af kontrol:

– Hvis enkeltsagerne fortsætter, så vil bureaukratiseringen med detailstyring og regelstyring øges. Det er samfundets måde at stramme skruerne på – og så ender lederne som marionetdukker ude af stand til at tage egne initiativer, siger John Storm Pedersen.

For lederne koster det autoritet og legitimitet, og det vil i sidste ende gå ud over brugerne og borgerne, fordi organisationen bag deres tilbud og ydelser ikke fungerer optimalt.

For det andet kommer der et forbedret vidensgrundlag – bl.a. via den øgede digitalisering og mere evidens. Det kan, lyder forfatterens pointe, danne basis for et mere tillids- og dialogbaseret samarbejde mellem hverdagspraktikerne og bureaukraterne, fordi der nu kommer syn for sagn. Og det kan dæmme op for en djøfisering af det sociale område, fordi fx socialpædagoger opnår øget legitimitet gennem deres faglighed og den nu dokumenterbare effekt, deres arbejde har.

For det tredje vil den udfordrende og resultatorienterede dialog komme til at stå centralt – og det vil betyde mere faglighed og mindre behov for styring. Men det kræver, at ledere og forvaltningsfolk ikke bare trækker bureaukrati-kortet, hvis de fagprofessionelle ikke 'retter ind'. Og de sidstnævnte kan så heller ikke bare trække *hands on*-kortet, hvis de ikke kan få det, som de vil.

Billedet er med andre ord broget, men de fagprofessionelle kan bevare og endda styrke deres position, mener John Storm Pedersen:

– At opruste på viden bliver helt afgørende. Og her er den udfordrende dialog et redskab, som kan bringe fagligheden på banen. Der kommer ikke nødvendigvis til at ske en djøfisering, men det er klart, at den typiske leder på området, vi ser nu, er dygtig, men under et stort krydspres. Nøglen til at komme ud af det er faglighed – men en faglighed, der udspringer af en solidt baseret viden. Og nå ja, så skal der jo også god ledelse og lidt held til. ■



Dirigent eller dukke

John Storm Pedersen og Peter Aagaards bog 'Dirigent eller dukke – lederen i reformstaten' er udkommet på Gyldendal Public. Den er på 290 sider og koster 300 kr.

Tvang på dagsordenen – igen

Som flere af sine forgængere lover sundhedsminister Sofie Løhde (V) nu at finde en løsning på dilemmaet om tvang kontra omsorgssvigt over for fx udviklingshæmmede, der modsætter sig lægebehandling uden at forstå konsekvensen. I Norge blev loven allerede ændret i 2009

Af Maria Rørbæk, mrk@sl.dk

En udviklingshæmmede kvinde stritter imod, da hendes mor vil føre hende ind på hospitalet for at få lavet en vigtig undersøgelse. Kvinden forstår ikke, hvad hun siger nej til. Bør hun kunne tvinges til at blive undersøgt?

Det spørgsmål kom efter efterårsferien på mediedagsordenen, da Politiken fortalte historien om den udviklingshæmmede kvinde, og sundhedsminister Sophie Løhde bebudede efterfølgende en lovændring.

– Det er et problem, at der i dag er patienter, som ikke får den nødvendige hjælp og behandling, fordi reglerne er, som de er. Jeg har allerede haft den første drøftelse med Folketingets partier om, hvordan man kan skruer et lovforslag bedst muligt sammen, og de drøftelser vil jeg selvfølgelig fortsætte, sagde hun til Berlingske Nyhedsbureau.

Dermed blev Sophie Løhde som minimum den fjerde i rækken af danske sundhedsministre, der har påpeget problemer ved forbuddet mod lægebehandling til fx udviklingshæmmede og demente, der modsætter sig behandling uden at forstå konsekvensen. Sundhedsloven indebærer nemlig, at man kun

må bruge tvang, når der er tale om en akut, livstruende sygdom – og ikke når det fx drejer sig om hjertemedicin, der skal tages igen og igen, behandling af et brækket ben eller en undersøgelse for fx kræft.

– Jeg vil lægge mig i selen for, at jeg bliver den sundhedsminister, som får ændret reglerne på området, siger Sofie Løhde til Berlingske Nyhedsbureau.

Pres fra forbundet

Løfterne vækker glæde hos Socialpædagogerne, der siden 2011 sammen med en række andre organisationer har presset på for en lovændring. Senest med et fælles brev til sundhedsministeren, hvor Socialpædagogerne, LEV, Lægeforeningen, Dansk Sygeplejeråd, Alzheimereforeningen og FOA sammen skriver:

‘Det er bydende nødvendigt at få ændret loven hurtigst muligt, både af hensyn til, at patienterne kan få den nødvendige omsorg og behandling, men også af hensyn til medarbejderne, som jævnligt er vidne til inhabile patienters afvisning af nødvendige undersøgelser og behandlinger med alvorlige konsekvenser til følge.’

I brevet lægger organisationerne vægt på, at der kun må anvendes tvang i helt særlige situationer, og at der fx skal være klageadgang og et proportionalitetsprincip.

Socialpædagogernes næstformand Marie Sonne påpeger, at lovændringen har været utrolig længe undervejs – og det kan hun på en måde godt forstå.

– Det er et meget dilemmafyldt spørgsmål, fordi vi jo på den ene side skal undgå unødigt tvang – som historien har vist grumme eksempler på – og på den anden side skal sikre den nødvendige omsorg. Derfor er det godt at gå grundigt til værks,

men nu må det også snart være på tide med en løsning.

Erfaringer fra Norge

I Norge blev der allerede i 2009 indført en lov, der gør det muligt at tvangsbehandle i særlige situationer – dog sådan, at al tvangsbehandling skal indberettes, og man skal fx redegøre for, hvordan man først har forsøgt sig med andre, ‘tillidsskabende foranstaltninger’ (med mindre det er ‘åbenlyst formålsløst at forsøge’), ligesom man skal forklare, hvorfor tvangsbehandlingen ‘efter en helhedsvurdering fremstår som den klart bedste løsning for patienten’.

Den norske lovændring, der benævnes kapitel 4A, blev i 2013 evalueret af Oxford Research. Selvom der var plads til forbedringer, var konklusionen positiv: ‘Overordnet finder vi, at kapitel 4A opleves som legitim og i hovedtræk hensigtsmæssig. Dette er efter vores vurdering et vigtigt fund. De informanter, vi har interviewet, understreger alle, at regelsættet er relevant, vigtigt og dækker et behov. Ingen vil afskaffe eller ændre hovedlinjerne i kapitel 4A’, står der.

Seniorrådgiver Trine Grøslie Stavn fra Helsedirektoratet, der er Norges svar på Sundhedsstyrelsen, vurderer også, at der er mange fordele ved loven.

– Først og fremmest er den magtanvendelse, der før var ureguleret og skjult, nu reguleret og åbenlys, og det har medført et større fokus på etik og refleksion. Når al brug af magt skal indberettes, så medfører det, at man i højere grad reflekterer over spørgsmål som: Hvad er magt? Hvad er tvang? Og hvad vil det fx sige, at en patient gør modstand?

Fokus på alternativer

Trine Grøslie Stavn vurderer, at der med den nye lov i endnu højere grad arbejdes på at finde

alternativer til tvang, så man fx får patienten til at fokusere på noget andet end sin modstand.

– Det er altid en individuel afgørelse, hvad alternativet kan være – men det kan fx handle om at bruge musik eller billeder, der fjerner fokus. Da loven blev vedtaget, lagde stortingspolitikkerne vægt på efteruddannelse af personalet, så der blev fokus på alternativer til tvang – og det har haft stor betydning, vurderer hun.

I 2014 blev der truffet 3.325 afgørelser om tvang, hvoraf nogle omfatter den samme person.

– En typisk afgørelse kan handle om en udviklingshæmmede, der har tandlægeangst og lægges i fuld narkose – eller en dement, der ikke vil spise sine piller og ‘narres’ til at indtage dem ved at skjule pillerne i noget yoghurt, siger Trine Grøslie Stavn.

Derudover omfatter nogle afgørelser også hygiejnesituationer og lignende, der i Danmark er reguleret i sociallovgivningen.

I Marie Sonnes øjne er det relevant at skele til Norge, når den danske lov skal udformes.

– Etikken skal i højsædet, og det er vigtigt, at den socialpædagogiske faglighed kommer i spil, så man hele tiden tænker i alternativer til tvang. Tvang skal altid være sidste udvej.

På spørgsmålet om, hvad de danske lovgivere især skal tænke på ved udformningen af loven, svarer Trine Grøslie Stavn:

– Implementeringen. En ting er at udforme et godt regelværk. Noget andet er at føre det ud i livet, og evalueringen fra Oxford Research lagde da også vægt på, at der i endnu højere grad var behov for kompetenceudvikling til medarbejderne. ■

Læs Socialpædagogens tema om tvangsbehandling på www.socialpaedagogen.dk/tema

FAMILIEPLEJERE

Når arbejdsmiljøet er derhjemme

På familieplejernes landskonference var der fokus på arbejdsmiljøet. Det handlede blandt meget andet om egne børn, udhængning på nettet – og et opgør med brokkekulturen

Af Maria Rørbæk, mrk@sl.dk

Illustration: Louise Thrane Jensen

Jeg plejer altid at sige, at et godt arbejdsmiljø, det er ikke noget, man har krav på. Det er noget, man bidrager til. Og så burde det jo være nemt, når man arbejder alene: Så skal man bare skabe et godt arbejdsmiljø for sig selv. Men så nemt er det ikke...

Sådan indledte foredragsholder Georg Ørskov sit oplæg på familieplejernes landskonference 2015, hvor der var fokus på arbejdsmiljøet. Familieplejere har nemlig nogle helt særlige udfordringer, som Socialpædagogerne kasserer Kaj Skov Frederiksen udtrykte i sin velkomsttale:

– Jeres arbejdsmiljø adskiller sig jo fra alle andre medlemmer i Socialpædagogerne, idet arbejdsmiljøet og alt, hvad det indeholder, er at finde på jeres egen matrikel, i jeres egne stuer og blandt jeres egne familiemedlemmer. I kan jo ikke tjekke ud, ikke afspadsere og ikke køre hjem, ej heller når det driller.

Blandt de mange emner, der blev belyst på landskonferencen, var da også relationen til egne, biologiske børn, problemer i forhold til facebook og andre sociale medier – samt den ånd, man møder arbejdet med. En af foredragsholder Georg Ørskovs vigtigste pointer var nemlig, at det gælder om at undgå en surekultur, hvor alting ses gennem de mørkeste briller.

– Jeg har selv været familieplejer, og jeg var ualmindelig slidt, da jeg holdt op. Jeg var alt for meget alene, og når jeg var sammen med andre familieplejere, blev vi enige om, at vi var ofre. Det føltes naturligt i øjeblikket, men vi kom ingen vegne med det. Vi skal passe på med erfa-grupper, hvor vi sidder og bliver enige om, at det er så synd for os. Hvad har vi tilbage? Vi har kun det, vi mangler.

Klynk nytter ikke

I stedet opfordrede han til at have fokus på muligheder og undgå det, han kaldte kanin-ord.

– Jeg kalder dem kanin-ord, fordi de breder sig som kaniner. Som når folk fx går og siger: 'Jeg har så travlt, så travlt. Har du også travlt?'. 'Ja, jeg har så travlt, så travlt'. Så er det svært at sige: 'Jeg går rigtig og nyder livet'.

Georg Ørsteds foredrag blev tilsyneladende modtaget positivt – i hvert fald af den lille flok, der bagefter stod i toilet køen og lo af sig selv.

– Ja, han har jo ret. Det nytter ikke, at vi klynker i kor.

En af de andre foredragsholdere var psykolog Lasse Gulstad, der har skrevet bogen 'Egne børn – en bog om biologiske børn i familier med plejebørn'. Også han talte med udgangspunkt i personlige erfaringer, idet hans forældre havde plejebørn og senere et opholdssted. Det kom bl.a. frem som eksempel under en debat om, hvorvidt familieplejernes egne børn har ret til at kende plejebørnenes historie:

– Jeg kan huske dengang, da jeg som 8-årig var på besøg på et andet opholdssted, hvor jeg fandt ud af, at de drenge, jeg sad og talte med, havde dræbt deres forældre. Med en økse. Da må jeg bare sige, at det kunne jeg godt tænke mig at have fået at vide på voksen-måden – frem for på børnemåden.

Omvendt pointerede Lasse Gulstad også, at der kan være problemer med tavshedspligt, hvis man informerer egne børn om plejebørnenes forhold.

Ud over hans egne erfaringer byggede Lasse Gulstads foredrag bl.a. på en række interviews med familieplejernes egne børn – samt international forskning.

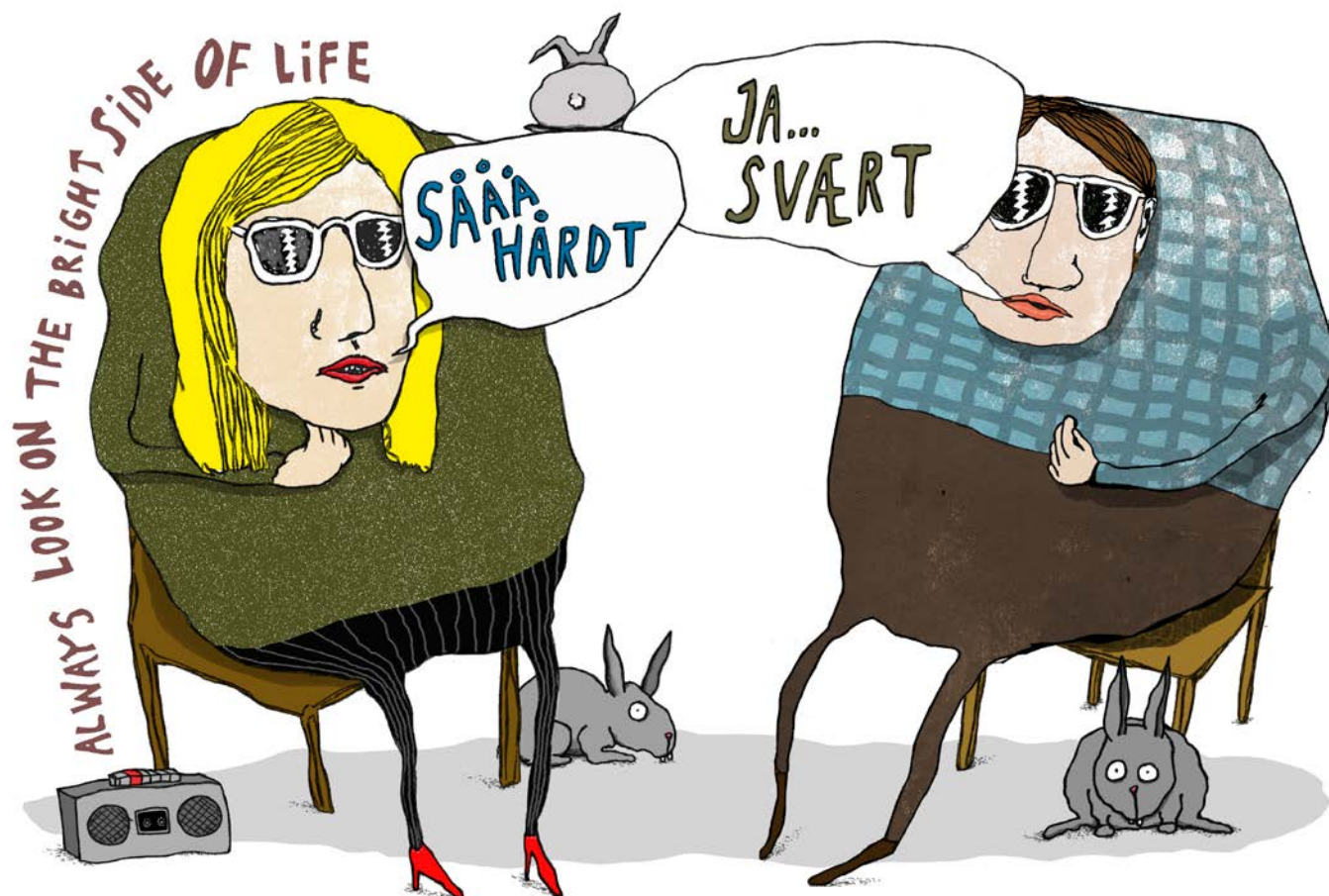
– Der er ingen præcise tal for hvor mange anbringelser, der bryder sammen, for det opgøres på forskellig vis. Men et forsigtigt skøn er, at det gælder hver tredje – og undersøgelser viser, at halvdelen af sammenbruddene hænger sammen med familieplejernes egne børn. For hvis der er noget, der kan få plejeforældre til at sætte foden ned og bremse plejeforholdet, så er det, hvis de oplever, at det går ud over deres egne børn.

Vildbasser til barnedåb

Fra salen kom familieplejerne også selv med mange eksempler på de dilemmaer, der kan opstå, når man både skal tage hensyn til plejebørn og egne børn. Nogle havde fx voksne børn, der ikke var glade for, at der altid kom en helt flok vilde plejebørn, når der var familiesammenkomst som fx barnedåb. En anden fortalte, at de delte sig op, så den ene forælder blev hjemme med pleje-

Vi skal passe på med erfa-grupper, hvor vi sidder og bliver enige om, at det er så synd for os. Hvad har vi tilbage? Vi har kun det, vi mangler

Georg Ørskov,
foredragsholder



børnene, og den anden fx tog til arrangementer på eget barns skole. Og en tredje bød ind med en anden problematik, nemlig den sorg egne børn oplevede, da de mistede et plejebarn, der flyttede hen på et opholdssted – efter at de havde følt sig som brødre og søstre i otte år.

– Ja, sagde Lasse Gulstad.

– Midlertidighed er et vilkår i plejefamilier. Og det skaber et dilemma: Skal man forberede sine egne børn på, at det kan være, at plejebørnene flytter igen – og risikere, at de involverer sig mindre? Eller skal man lade være og så risikere, at det bliver meget hårdt, hvis det slutter?

Lasse Gulstad havde ikke entydige svar på de forskellige dilemmaer – men hans hovedbudskab var, at man aktivt skal forholde sig til spørgsmålene omkring egne børns forhold i en familie med plejebørn.

Hængt ud på nettet

På landskonferencens første dag blev de omkring 75 deltagere opdelt i små grupper, der diskuterede forskellige spørgsmål med relation til arbejdsmiljøet. Det drejede sig om alt fra samarbejdet med den biologiske familie til muligheder for fritid og aflastning samt hjemmet og familien som arbejdsplads. I gruppen om 'trusler, vold og sociale medier' blev der bl.a. talt om risikoen for at blive hængt ud på internettet.

En af deltagerne har haft en meget udadreagerende dreng i pleje, og når han blev vred, fór han direkte til tasterne og skældte ud på facebook.

– Og så er vi bare nogle fucking idioter, og så skal vi krafteddeme bare slås ihjel. For fem år siden havde en dreng som ham måske stukket af ud af hoveddøren, men nu stikker han i overført betydning af ved at skrive på facebook – og så kan man ikke længere holde konflikten inden døre.

– Nej, supplerede en anden, og så kommer bølgerne pludselig til at gå meget højere, end de ellers ville have gjort.

Gruppen talte også om en lille filmoptagelse, der har kørt rundt på facebook. Med sin mobiltelefon havde en mor filmet en familieplejer, der bar hendes grædende barn ud i bilen – og kommentarsporene på facebook var meget voldsomme i stil med: 'Han skulle skydes'.

Alle var enige om, at det vil være meget ubehageligt at blive hængt ud på den måde, og at man sagtens kan lave en film, der giver et mærkeligt indtryk, hvis en episode er revet ud af sin sammenhæng.

Gruppens anbefaling til Socialpædagerne var derfor, at der bliver lavet nogle klare retningslinjer: Hvad har man som familieplejer ret til i en sådan situation? Og hvordan kan sagen håndteres?

– For det er jo faktisk noget, der kan ske for os alle sammen... I morgen, sagde en af deltagerne.

I gruppearbejdet blev der også talt om positive aspekter ved de sociale medier, og her var de enige om, at fx facebook kan give plejebørnene mulighed for at dyrke kontakter til den biologiske familie, der ellers dør ud – hvis de fx kan følge lidt med i livet for kusiner og fætre. ■

Læs mere

Læs mere om oplæggene på landskonferencen i familieplejernes nyhedsbrev Fanny som du finder på www.sl.dk/fanny

NOTER

Hjælp LEV med at skabe et overblik

Hvem kommer i klemme, når kommunen sparer? Det vil Landsforeningen LEV gerne vide for at skabe et overblik over omfanget af retssikkerhedsproblemer for mennesker med udviklingshæmning, som ikke har pårørende eller andre, der kan hjælpe dem med at klage over kommunale afgørelser på det sociale område. Når kommunerne skærer ned i hjælpen, så sker det typisk ved at træffe nye myndighedsafgørelser, der fx siger, at en borger ikke kan beholde sin ledsagerordning – eller at aktivitets- og samværstilbuddet skæres ned fra fire til to eller tre dage om ugen. Kender du til konkrete eksempler på borgere, der er kommet i klemme, vil LEV gerne høre fra dig – og du kan godt vælge at være anonym. Læs mere og udfyld skemaet på www.kortlink.dk/hkcm

tln

Lavere serviceniveau med omprioriteringsbidrag

Der vil blive færre medarbejdere og markant dårligere service i kommunerne, hvis regeringens planlagte omprioriteringsbidrag bliver vedtaget i Folketinget. Så klar er meldingen fra et flertal af landets borgmestre ifølge en ny undersøgelse fra Momentum, KL's nyhedsbrev. Omprioriteringsbidraget pålægger kommunerne at spare én pct. årligt frem til 2019, og det, mener 89 pct. af borgmestrene, vil føre til et lavere eller meget lavere serviceniveau, mens 86 pct. mener, at der vil blive færre eller langt færre ansatte. På trods af uvilje mod omprioriteringsbidraget har de fleste kommuner valgt at indarbejde besparelserne i større eller mindre grad i budgetoverslagene for de kommende år, skriver Momentum.

tln

Løftet pegfinger til Odense Kommune

Kommunerne må ikke se stort på loven for at spare penge. Sådan lyder budskabet fra Folketingets Ombudsmand Jørgen Steen Sørensen efter at han har vurderet sagen om ulovlige besparelser på udsatte børn i Odense. Sagen opstod, da Odense Kommune før sommerferien besluttede at lukke hver femte sag om udsatte børn og unge for at spare penge. Flere af kommunens socialrådgivere nægtede dog at medvirke i spareøvelsen og gik i stedet via deres fagforening til Ombudsmanden. Samtidig bestilte kommunen en ekstern redegørelse i sagen – og den konkluderede, at der var tale om planlagt og systematisk lovbrud i forvaltningen. Ifølge Ombudsmanden bør sagen være en påmindelse til alle kommuner om, at loven skal holdes uanset hvor meget, der skal spares.

tln

Snapshots fra hverdagen

Et billede af en pædagog, en kat eller en grøftekant fyldt med blomster. Borgere med handicap i Randers Kommune har taget billeder af det, der betyder noget for dem i deres liv. I alt har 28 børn, unge og voksne på forskellige bosteder og dagtilbud haft et kamera om halsen – og billederne skal nu bruges som input til en ny handicapplan, der skal sikre, at der fortsat er fokus på at udvikle handicapområdet. 'Billederne er meget forskellige, men en rød tråd er, at personalet har en meget stor rolle i borgernes liv. De sociale relationer betyder meget, og den viden kan bruges i arbejdet med handicapplanen', siger Jesper Kjersgaard, som er en af de socialpædagoger, der har været med til at gennemføre fotoprojektet.

tln

PSYKISK SYGE

Ni ud af ti oplever forskelsbehandling

Langt de fleste mennesker med psykiske lidelser har indenfor det seneste år oplevet at blive diskrimineret eller negativt forskelsbehandlet. Det viser ny undersøgelse fra KORA

Af Tina Løvbom Petersen, tln@sl.dk

Der er fortsat behov for at have fokus på at modvirke negativ forskelsbehandling og stigmatisering, så mennesker med psykisk sygdom sikres samme adgang til deltagelse i samfundet som alle andre. Det viser en ny undersøgelse fra Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning, KORA, hvor i alt 1.260 personer med psykisk sygdom tæt inde på livet har besvaret et spørgeskema om, hvordan de oplever diskrimination og stigmatisering i hverdagen.

I undersøgelsen 'Oplevet diskrimination og stigmatisering blandt mennesker med psykisk sygdom' angiver ni ud af ti, at de inden for det seneste år har oplevet diskrimination eller forskelsbehandling på 21 forskellige livsområder som fx på arbejdsmarkedet, i skolen, i familielivet og blandt venner og naboer.

De interviewede oplever i størst grad negativ forskelsbehandling i de nære relationer med venner, familie eller kærester – og i forbindelse med job og uddannelse. I rapporten indgår flere kommentarer til spørgsmålene fra deltagerne, hvor én bl.a. udtrykker sig:

'Jeg har oplevet, at man hos jobcenteret har svært ved at

forholde sig til psykisk sygdom. Jeg vil rigtig gerne have hjælp til at få en helt almindelig tilknytning til arbejdsmarkedet, men jeg møder ingen imødekommethed. Jeg møder i stedet manglende forståelse og er endda også blevet grint af efter at have svaret på spørgsmål om min tilstand'.

Stigmatiserer ofte sig selv
KORA's undersøgelse viser også, at rigtig mange mennesker med psykiske lidelser afholder sig fra bestemte aktiviteter på grund af deres psykiske sygdom og dermed har en selvstigmatiserende adfærd, der ofte fører til tilbagetrækning fra det sociale liv og resten af samfundet.

Fx svarer mere end otte ud af ti i undersøgelsen, at de i en eller anden grad har undvejet kontakt med andre mennesker inden for det seneste år. Syv ud af ti af de adspurgte har afholdt sig fra at søge arbejde, mens seks ud af ti har fravalgt at søge uddannelser, efteruddannelser og kurser.

Særligt unge mellem 15 og 30 år samt brugere af socialpsykiatrien giver i undersøgelsen udtryk for, at de oftere end gennemsnittet oplever diskrimination og selvstigmatisering. Det samme gælder de personer, som angiver skizofreni som diagnose.

Størstedelen af de adspurgte giver udtryk for, at de har skjult deres sygdom for andre mennesker – ofte fordi de har dårlige erfaringer med at være åbne og frygter at blive forskelsbehandlet. ■

KORA's undersøgelse er gennemført som et led i landsindsatsen 'En af os', og du kan se den samlede rapport på kortlink.dk/hhn6

FAMILIEPLEJERE

Minister opfordrer til klare aftaler

Ikke alle plejefamilier skal ansættes af kommunen som lønmodtagere. Men der skal være klare aftaler, lyder det fra social- og indenrigsministeren i et svar vedrørende plejefamilier

Af Tina Løvbom Petersen, tln@sl.dk

Jeg kan godt forstå, at man som plejefamilie kan blive frustreret, hvis der ikke er klarhed over konsekvenserne af en aftale om et plejeforhold. Der er det vigtigt, at kommunerne og plejefamilierne laver klare aftaler – ikke mindst begrundet i hensynet til at skabe ro og stabilitet omkring de anbragte børn.’

Sådan lyder en del af social- og indenrigsminister Karen Ellemanns (V) svar på et spørgsmål fra den konservative Mette Abildgaard, som den 23. september stillede et spørgsmål til ministeren omkring plejefamilier.

Her bad hun bl.a. Karen Ellemann om at kommentere på den frustration, som mange plejefamilier giver udtryk for i forhold til, at de af KL anses som selvstændige og har vilkår derefter, mens de i forhold til ferieloven og SKAT anses som lønmodtagere.

‘Mener ministeren, at det er hensigtsmæssigt, at forskellige offentlige instanser ikke anser ansættelsen som værende af samme karakter? Og hvilken karakter mener ministeren, at ansættelsen har – er ple-

jefamilier selvstændige eller lønmodtagere?’, lød det bl.a. i spørgsmålet.

Ikke alle er lønmodtagere
Men ministeren tager i sit svar ikke direkte stilling til, hvorvidt plejefamilier skal anses som selvstændige eller lønmodtagere. I svaret hedder det bl.a.:

‘Jeg synes, at den store styrke ved plejefamilier netop er, at de er familier, som kan give tryghed, kærlighed og struktur. Derfor vil jeg heller ikke arbejde for, at alle plejefamilier skal ansættes af kommunerne som lønmodtagere.’

Karen Ellemann giver udtryk for, at plejefamilierne løfter en meget stor og værdifuld opgave i indsatsen for udsatte børn og unge – fordi det betyder meget at vokse op med en hverdag så tæt som muligt på andre børns og med stabile relationer til voksne. Men selve ansættelsesforholdet skal ifølge ministeren baseres på aftaler mellem kommune og plejefamilie.

‘Spørgsmålet om plejefamilierne kontraktretlige status og vilkår er ikke reguleret i serviceloven, men er et aftalespørgsmål mellem plejefamilie og kommune. Hvordan plejefamilien og kommunen vælger at indgå en aftale om plejeforholdet, kan have betydning for, hvorvidt plejefamilien anses som lønmodtagere eller som selvstændige erhvervsdrivende fx i relation til skat og ferie. Disse områder hører under henholdsvis skatteministerens og beskæftigelsesministerens ressort’, lyder det fra Karen Ellemann. ■

NOTER

Støtte til idræt for udsatte borgere

Mennesker med særlige sociale behov og udsatte grupper får nu bedre mulighed for at dyrke motion. Tre landsdækkende organisationer, Idræt for Sindet, Ombold og Dansk Udsatte Idræt, har hver fået bevilget 3,8 mio. kr. svarende til i alt godt 11 mio. kr. Pengene kommer fra satspuljemidlerne og skal over de næste tre år være med til at støtte idræt for hjemløse, sindslidende og socialt udsatte mennesker, herunder brugere af væresteder. En prioritering, der glæder Socialpædagogernes formand Benny Andersen, som sætter pris på, at udsatte borgere nu får bedre mulighed for at dyrke idræt og motion, fordi netop idræt er med til at skabe et fællesskab for udsatte grupper – ikke bare fysisk men også socialt.

tln

Vold på jobbet skyld i hver femte anmeldelse

Hver femte gang politiet modtager en anmeldelse om vold, er det fra en person, som har oplevet vold på sin arbejdsplads. Det viser en ny rapport fra Rigspolitiet, skriver Metroxpress. En anden rapport fra Det Kriminalpræventive Råd viser samtidig, at selvom volden i Danmark generelt er faldet, så er andelen af voldsskader opstået i forbindelse med erhvervsarbejde steget. I 10 pct. af de voldsepisoder i 2014, hvor ofret endte med at tage på skadestuen, var volden arbejdsrelateret, svarende til i alt 1.191 tilfælde. Særligt ansatte i de offentlige servicebrancher udsættes for vold – herunder socialpædagoger, som ifølge en undersøgelse fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø er den faggruppe, der oftest rammes af vold på jobbet.

tln

Unge er begejstrede for fagbevægelsen

Otte ud af ti unge lønmodtagere under 30 år mener, at fagforeninger er nødvendige. Og næsten hver anden af de unge mener, at solidariteten på arbejdspladsen er vigtig. Det viser en ny undersøgelse fra Center for Arbejdsmarkedsforskning ved Aalborg Universitet, skriver Ugebrevet A4. Ifølge arbejdsmarkedsforsker Henning Jørgensen viser undersøgelsen således, at de unge i dag er langt mere optaget af solidaritet og kollektive løsninger, end de fleste går og tror. ‘Når de unge kommer ud på arbejdsmarkedet, erfarer de ret hurtigt, at det er vigtigt at stå sammen. Krisen har skubbet de unge i en mere kollektivistisk og solidarisk retning’, siger han til Ugebrevet A4. I undersøgelsen, som ikke kun handler om unge men også omfatter lønmodtagere generelt i alderen 18-66 år, er der også spurgt ind til lønmodtagernes ønsker til fagbevægelsen. Her mener 84 pct., at fagbevægelsens allervigtigste opgave er at forbedre arbejdsmiljøet.

tln

Rettelse

I forbindelse med artiklen ‘Handlingslammet af psykiatrisproget’ i Socialpædagogen nr. 20/2015 skal vi rette og præcisere følgende: Socialpædagogerne på retspsykiatrisk afsnit P5 blev ansat i 2013 og ikke i 2003, som der står i artiklen. Det skal præciseres, at socialpædagogerne på P5 udgør en tredjedel af personalet, mens der kun er ansat en psykiater, ligesom det skal præciseres, at de 14 patienter er indlagt til en anbringelsesdom. Vi beklager de forkerte og upræcise oplysninger.

Red.



Husk pædagogerne i 'den svenske model'

Synspunkter

Bringes efter en redaktionel vurdering. Synspunkter må højst fylde 8.000 anslag.

Læserbreve

Socialpædagogen er forpligtet til at optage læserbreve fra medlemmer. De må højst fylde 2.000 anslag. Læserbreve med injurierende indhold kan afvises.

Læserbreve og synspunkter, der bringes i bladet, offentliggøres også på internettet.

Læserbreve og synspunkter sendes til redaktionen@sl.dk

Den svenske model kommer ikke til at fungere, hvis ikke den pædagogiske praksis bliver medtænkt – og nytænkt

Af Hallur G. Thorsteinsson

Den har fyldt godt i spalterne, 'den svenske model', i dagpressen og i fagmedierne det seneste år. Socialstyrelsen og KL har i den grad taget takterne fra modellen til sig – og har omformet dem til danske anbefalinger med fokus på forebyggende og tidlige indsatser.

Mindst en tredjedel af de danske kommuner er – eller har planer om at gå – i gang med en omstilling af børne- og ungeindsatserne i tråd med tænkningen fra Sverige. Også Dansk Socialrådgiverforening har svært ved at få hænderne ned; modellen indebærer nemlig bl.a. ansættelse af flere sagsbehandlere i børnefamilieafdelingerne.

Det, som i medierne er blevet til en 'svensk model', er i

virkeligheden nogle principper for de socialfaglige indsatser i den lille by Borås, 60 km øst for Göteborg – afdækket af KREVI i 2010 og 2011.

Borås-modellen – som den måske mere præcist skulle benævnes – er det nye socialfaglige sort i Danmark. Årsagen er, at de fleste sympatiserer med de grundlæggende takter i modellen, og den forekommer intuitivt rigtig. Derfor tilfører tankegangen ny energi og inspiration til et område, der ofte er udfordret af komplicerede sager, sparsomme ressourcer, der kan være svære at styre, en krævende lovgivning og utålelige pressehistorier – for at sige det direkte.

Det store fokus på sagstal og en ny sagsbehandlerrolle betyder, at tænkningen fra Borås i høj grad er blevet et 'myndighedsprojekt'.

Men tænkningen baserer sig ikke kun på en mere proaktiv og insisterende sagsbehandlerrolle. Den handler også om en ny pædagogisk praksis på tværs af hele tilbudsviften, for ellers går kabalen ikke op. Det forsvinder lidt i debatten.

I Københavns Kommune er vi også blevet inspireret af tænkningen fra den lille svenske kommune. Satsningen på de tidlige, forebyggende og netværksbaserede indsatser har været en central del af prioriteringerne i København i en årrække. Pr. 1. januar 2015 igangsatte vi en stor og ambitiøs omstilling af den samlede ungeindsats i Socialforvaltningen. Målet er at øge den sociale mobilitet for unge, udsatte københavnere.

Tæt på familien

Vi kalder omstillingen for 'Tæt på Familien', fordi fagpersonalet rykker tættere på familien, og i højere grad samskaber relevante løsninger sammen med den unge, familien og netværket. Udgangspunktet er, at de unge, så vidt muligt, skal være en del af det almindelige fællesskab i lokalområdet og dermed ikke 'tages væk' fra kendte rammer, skole, venner og familie.

Med omstillingen ønsker vi, at den unge og familien skal opleve:

- At der er en tættere kontakt og dialog mellem sagsbehandler, den unge og familien.

- At der opbygges og fastholdes støttende relationer mellem den unge, familien og personer i familiens omgangskreds.
- At den unge inkluderes i det almindelige samfund gennem skole, fritidsjob og en aktiv fritid.
- At indsatsen er sammenhængende og passer til de behov, som den unge og familien har.

Gennem kompetenceudvikling på tværs af myndighedsenheder og tilbudsviften og massiv inddragelse af medarbejderne, de unge og deres familier, har vi igangsat en række udviklingsprojekter, hvor vi afprøver, hvordan principperne fra Borås-tænkningen kan omsættes til københavnsk praksis. Det er en eksperimenterende tilgang, hvor vi udfordrer eksisterende praksis og har ambitioner om at udvikle *next practice* i tæt samspil med de unge og familierne.

Det drejer sig altså ikke om at rulle en færdig model ud eller om at implementere et færdigt koncept, som har vist sig at være virksomt andre steder. Det handler om, at vi lader os inspirere og udfordre af andres erfaringer – og så afprøve og udvikle vores egne løsninger.

En ny pædagogisk praksis

Et af de områder, hvor vi virkelig mangler gode erfaringer i forhold til denne tænkning, er den pædagogiske praksis – især på det specialiserede institutionsområde. For hvis vi skal lykkes med omstillingen, skal pædagogerne nemlig gøre noget andet i morgen, end de gjorde i går.

Vi skal huske at prioritere og investere i nytænkning af den pædagogiske praksis, når vi kigger på det specialiserede børne- og ungeområde med svenske briller fra Borås [...] Det kræver risikovillighed, udviklingsorientering og mod hos det pædagogiske personale og institutionsledelserne

Tænkningen fordrer et nyt socialpædagogisk *mindset*. For blot at nævne tre ting:

- For det første skal institutionerne blive langt bedre til at arbejde aktivt med familien og netværket både inden en evt. anbringelse og i forbindelse med, at den unge skal hjem til familien.
- For det andet skal vi gentænke selve relationsarbejdet; relationen mellem pædagogen og den unge er ikke et mål i sig selv, men et middel til at facilitere stabile og konstruktive relationer omkring den unge. Det handler derfor i høj grad om at styrke den unges relationer til egen familie og omverden.
- For det tredje skal vi blive meget bedre til at tænke i samskabende processer – både som institutioner og som pædagogisk personale. Vi skal åbne institutionerne op og byde lokalsamfundets parter indenfor. Og som pædagogisk personale skal vi blive bedre til at aktivere både den unges, men også andre relevante aktørers ressourcer.

Fremtidens pædagog er derfor faciliterende, understøttende og opsøgende. Der vil være pædagoger, der allerede arbejder med en eller flere af disse tilgange, men samlet set er der tale om en ny retning i det socialpædagogiske arbejde.

Risikovillighed og mod

Hvis vi skal skabe positiv forandring for og med de unge, kræver det også, at vi rykker tættere sammen myndighed og foranstaltning imellem; spiller hinanden gode og finder nye veje – sammen. Vi skal indgå i et meget tættere og gensidigt forpligtende professionelt fællesskab omkring den unge, hvor der i højere grad end tidligere bliver plads til – og behov for – at det pædagogiske personale bringer deres socialfaglighed i spil i en dialog om hvilken indsats, der er den bedste for den unge.

Den svenske inspiration vil også få konsekvenser på et mere strukturelt plan. Det vil betyde mindre brug af døgnpladser og øget brug af netværks- og familiepleje, når der er behov for længere anbringelser.

Når det er sagt, vil der stadig være brug for specialiserede institutioner, som kan støtte de børn og unge, som har komplekse sociale og psykiatrinære problemstillinger – også over længere tid. Det, vi har brug for, er at udvikle en mere tidssvarende institutionsmodel, hvor den unge er i kortere tid, som del af et forløb mod en mindre indgribende foranstaltning.

Vi skal altså tænke i mere fleksible og kombinerede løsninger, hvor vi sammen med familie og netværk skaber udviklingsforløb, som giver den unge de bedste muligheder for at få et liv, som minder så meget som muligt om et almindeligt ungdomsliv uden for institutionen.

Så derfor: Vi skal huske at prioritere og investere i nytænkning af den pædagogiske praksis, når vi kigger på det specialiserede børne- og ungeområde med svenske briller fra Borås.

Vi har brug for at afprøve nye institutionsformer og skabe et klarere billede af, hvordan den 'nye' pædagog ser ud, og hvilke kompetencer, der er brug for. Det kræver risikovillighed, udviklingsorientering og mod hos det pædagogiske personale og institutionsledelserne. Det kræver tydelig opbakning fra forvaltningsledelserne og fag- og interesseorganisationerne. Og så kræver det, at vi tør invitere børnene, de unge og familierne inden for i udviklingsarbejdet. ■

Hallur G. Thorsteinsson er programchef ved Borgercenter Børn og Unge i Københavns Kommune.

Professionsfaglig ledelse – det nye sort?



Af Birgitte Wold

Skal fremtidens socialpædagogiske leder være socialpædagog? Ja, hvorfor egentlig ikke?

Så sent som i september måned afholdt KL sit ledertræf.

Også her blev det påpeget, at der er behov for faglig ledelse og stærke faglige miljøer.

Det mærker lederne også i dagligdagen ved en stor interesse fra kommunernes side for, hvad der foregår på det enkelte socialpædagogiske tilbud – og heldigvis for det. Det forventes, at der i samarbejde med den enkelte borger er sat mål for det socialpædagogiske arbejde, og at vi kan dokumentere, hvilke resultater vi har opnået, og ikke mindst hvordan vi har opnået dem.

Og socialtilsynet har fokus på de faglige indsatser og metoder, og på om der findes den socialpædagogiske viden både hos ledere og medarbejdere, som er nødvendig for at kunne sikre kvaliteten.

På KL's ledertræf pointerede en af oplægsholderne dog, at det ikke er nødvendigt med fag-faglig ledelse! Onde tunger kunne påstå, at fag-faglig ledelse alene dækker over den rene fagchauvinisme. Den pointe er jeg ikke enig i. Når jeg tager de ledelsesmæssige briller på, så ser jeg flere fordele ved, at lederen inden for det socialpædagogiske arbejdsfelt har en socialpædagogisk uddannelse. En af fordelene er, at lederne qua deres socialpædagogiske uddannelse kan medvirke til at understøtte det store fokus, der er på fagligheden og kvaliteten, da vi kender til målgruppen og de metoder, der kan anvendes i det socialpædagogiske arbejde.

Vi skal ligeledes huske på, at socialpædagogiske ledere ikke længere kun har en socialpædagogisk uddannelse, men også en ledelsesmæssig efteruddannelse, for socialpædagogiske ledere vil også gerne dygtiggøre sig i forhold til de krav, der stilles til offentlige ledere i al almindelighed.

Vi er dermed langt fra den sjakbajstankegang, som i tidernes morgen blev lanceret inden for ledelsesteorier, hvor ledelseskriteriet alene var at være den dygtigste socialpædagog blandt ligemænd. I dag skal den socialpædagogiske leder, ud over at være garanten for, at der skabes udvikling eller fastholdelse af den enkelte borgers færdigheder, også være garanten for økonomi, udvikling af tilbuddene, innovation mv.

Jeg glæder mig derfor til lederkonferencen, som Socialpædagogerne og Lederlandsudvalget er vært for her i næste uge, hvor vi sætter fokus på den socialpædagogiske ledelse. Der er for mig at se ingen grund til at så tvivl om socialpædagogikkens muligheder – heller ikke i et ledelsesmæssigt perspektiv. For vi må som ledere aldrig komme så langt væk fra kerneopgaven, at vi glemmer den borgergruppe, som er hele omdrejningspunktet for den ledelse, der skal udøves. ■

Birgitte Wold er forstander for fire tilbud i Køge Kommune og formand for Socialpædagogernes sektion for ledere og mellemledere.



- Hvilke kompetencer mener du, at en leder skal have i et socialpædagogisk tilbud?
- Er lederens faglige baggrund mindre væsentlig i ledelsesarbejdet?

Deltag i debatten på
socialpaedagogisk.dk/prik