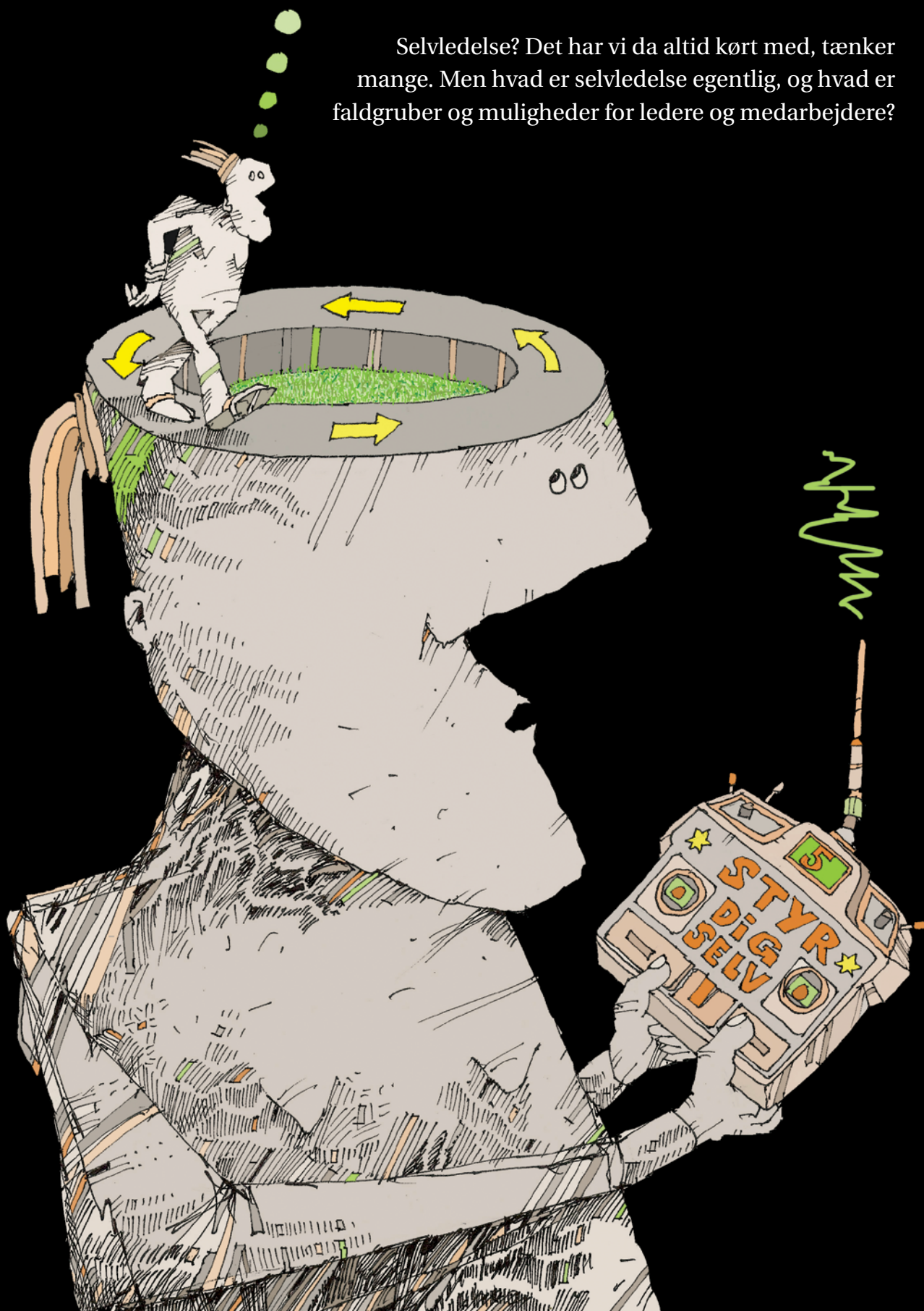


Styr dig selv

Selvledelse? Det har vi da altid kørt med, tænker mange. Men hvad er selvledelse egentlig, og hvad er faldgruber og muligheder for ledere og medarbejdere?



6/2014

14. MARTS

ISSN 0105-5399

AnsvarshavendeForbundsformand
Benny Andersen**Redaktion**Jens Nielsen (redaktør), jni@sl.dk
Lone Marie Pedersen, lmp@sl.dk
Maria Rørbæk, mrk@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 7/2014, der udkommer den 28. marts, er mandag den 17. marts kl. 12. Deadline for stillingsannoncer til 8/2014 er den 31. marts kl. 12. For tekstsideannoncer er deadline til 8/2014 onsdag den 26. marts.

Redaktionen af 6/2014 er afsluttet den 6.3.2014

Abonnement

Abonnementspris 2014:
955,00 kr. inkl. moms (24 numre)
Løssalg: 47,00 kr. + porto

Oplag

42.514 i perioden
01.07.12-30.06.13

**Produktion**

Datagraf Communications A/S, Aarhus

Forsideillustration

Allan Stochholm



KOMMENTAR

Vores bekymring er, at man har for travlt med at lukke pladser på landets specialtilbud, og at man ikke sørger for at holde på den væsentlige faglighed, stederne råder over

Vellykket inklusion kræver faglighed

Af Pernille Christoffersen
Forbunds næstformand



FOTO: RICKY JOHN MOLLOY

Når de danske folkeskoler skal inkludere børn med særlige behov, kræver det ikke bare, at de ressourcer, der spares på nedlagte specialtilbud, flyttes med. Det kræver i lige så høj grad, at fagligheden flyttes med. Det budskab kan ikke siges ofte nok – eller højt nok.

For som det ser ud nu, så kan hele inklusionsmanøvren af børn med særlige behov i folkeskolen meget vel komme til at betyde *brain drain* af den specialiserede indsats over for børn og unge. En alvorlig afspecialisering, som kan blive fatal – både for de børn, der skal inkluderes, og for de børn, der allerede er i folkeskolen.

Mange peger på, at pengene bør følge børnene. Når man lukker et specialtilbud, bør pengene tilflyde folkeskolen, der modtager børnene med særlige behov. Selv Undervisningsminister Christine Antorini siger, at hvis inklusion skal lykkes i folkeskolen, skal midlerne følge med barnet ind i folkeskolen. Og jeg tror mange af os er enige med Antorini i, at det ville være et godt udgangspunkt. Det sker bare ikke. Og selvom det sker, så er udviklingen alligevel fatal. For det er lige så væsentligt, at fagligheden flytter med barnet. Det handler for os at se ikke så meget om mursten – eller de fysiske rammer så at sige. Det handler om, at den rette faglighed er til stede – der hvor barnet er.

Vi har længe peget på, at de her børn har brug for støtte og hjælp for at kunne klare at blive inkluderet i folkeskolen. En støtte, der bør hvile på den faglighed, landets mange specialinstitutioner har brugt mange år på at opbygge. Lærerne har jo ved flere lejligheder ytret, at de ikke føler sig fagligt rustet til at løfte opgaven. Pædagogerne på det almene område er i samme situation. Så der er vældig meget, der taler for, at man holder fast i den faglighed, der allerede er til stede, så vi sikrer, at inklusion bliver en så god manøvre som overhovedet muligt.

Vores bekymring er, at man har for travlt med at lukke pladser på landets specialtilbud, og at man ikke sørger for at holde på den væsentlige faglighed, stederne råder over. Vi har set den afspecialisering på andre områder af det specialiserede socialområde siden kommunalreformen.

Inklusion må altid tage sit udgangspunkt i det enkelte barn. Vi opfordrer derfor kommunerne til at gennemføre et inklusions-service-tjek i børnehaver og på landets skoler for at se, om de er klar til at løfte opgaven med at inkludere alle børn. Og til at trække på den stærke faglighed, vi allerede råder over på specialtilbuddene. Vi har brug for den faglighed i inklusionsopgaven.

INDHOLD



ILLUSTRATION: ALLAN STOCHHOLM

04 SELVLEDELSE

Selvledelse kan som organisationsform sætte fagligheden fri og få arbejdsglæden til at blomstre – men den kan også udvikle sig til at være en stærkt belastende rodebutik. Det kræver klokkeklare aftaler om roller og forventninger, hvis selvledelse skal lykkes, fortæller Sanina Kürstein, forfatter til en ny bog om emnet. På botilbuddet Kamager kræver arbejdet i de selvstyrende team, at man kan strukturere sig selv og tør være modig og åben for feedback, fortæller lederen og AMR'en, mens Socialpædagogernes næstformand understreger det vigtige i at fastholde ansvaret for rammer og arbejdsmiljø hos ledelsen – også med selvledelse som arbejdsform

04 Hvem har bolden?**06** Fem delroller og fem tip**08** En udfordrende organisationsform**10** Det kræver høj faglighed og rene linjer**04 13 UDVIKLINGSHÆMMEDE**

Mennesker med udviklingshæmning må ikke selv betale udgifterne ved at tage fx kontaktpædagogen med på ferie – og de har heller ikke noget retskrav på, at kommunen betaler for ledsagelse på ferie, skriver socialminister Manu Sareen (R). Er det godt eller skidt, at brugerbetaling er forbudt? Socialpædagogerne mener først og fremmest, at serviceniveauet skal hæves.

13 Uenighed om brugerbetaling**16 ARBEJDSMILJØ**

Da Region Nordjylland kædede socialpædagogisk faglighed sammen med arbejdsmiljø og kulturen på arbejdspladsen faldt sygefraværet blandt medarbejderne med 20 pct. Og antallet af arbejdsskader blev reduceret med 32 pct. Et af kodeordene bag denne forandring er, at medarbejderne skal være fagligt udrustet til at klare opgaverne, og der skal prioriteres, hvilke opgaver man skal lade ligge, når der er fravær i medarbejdergruppen

16 Sygefraværet faldt med en femtedel**18** Færre arbejdsskader og mindre sygdom**20 KOMMUNALT SERVICENIVEAU**
Uenighed om Ankestyrelsens tal**21 PLEJEFAMILIER**
Hver tredje vil adoptere deres plejebørn**22 LEDIGHED**
Ros og en smule ris til Kochudvalget**24 MINDEORD****26 LÆSERBREV****28 SYNSPUNKT**
Et opråb til den nye socialminister

SELVLEDELSE

Hvem har bolden?

Hvis ledelsen vil have medarbejderne til at lede sig selv og være selvtænkende i forhold til arbejdsopgaverne og udviklingen af organisationen, så kræver det mere ledelse

Sanina Kürstein

Manglende konkretisering af, hvad der ligger i selvledelse, fører til forvirring om, hvilken rolle socialpædagoger forventes at spille, mener Sanina Kürstein

Af Thomas Davidsen, redaktionen@sl.dk

Illustration: Allan Stochholm

Selvledelse? Det har vi da altid kørt med... Hvad skulle der være nyt i det? Sådan lyder nogle af de udsagn, som chefkonsulent i Sensio Sanina Kürstein hører på de workshops og seminarer, hun leder.

Hendes erfaring er, at de fleste socialpædagoger reagerer med nogenlunde den form for selvfølgelighed, når hun beder dem om at stille skarpt på, hvad de konkret lægger i den organisationsform, de arbejder under.

Forskerne vurderer, at en mio. danskere i dag er organiseret med selvledelse. Spørger man danskerne selv, er tallet langt højere: Hver anden opfatter sig selv som selvledende på arbejdet.

Ifølge Sanina Kürstein er det et billede på, at der langt fra er nogen fælles forståelse af, hvad selvledelse helt konkret består af.

I bogen 'Ledelse af Selvledelse', som udkom i slutningen af januar i år, advarer hun mod den fristelse, det er at tage let på organisationsformen.

– For lederen er det fristende, ofte i den bedste mening, at tænke, 'nu skal jeg lede mindre. Nu er det ikke længere mig, der har ansvaret for de hårde prioriteringer – for mine medarbejdere er jo selvledende', siger Sanina Kürstein.

Hvis man glemmer at italesætte konsekvenserne af selvledelse og glemmer at definere helt konkret, hvad der menes – for den enkelte og for organisationen – så medfører det stor forvirring, manglende effektivitet og måske først og fremmest et dårligt psykisk arbejdsmiljø, mener hun.

– Hvis ledelsen vil have medarbejderne til at lede sig selv og være selvtænkende i forhold til arbejdsopgaverne og udviklingen af organisationen, så kræver det mere ledelse, siger Sanina Kürstein og opremser spørgsmålene:

Hvad er minimumsforventningerne til den selvledende socialpædagog – og kender hver enkelt forventningerne til bunds?

Hvilke ekstraordinære indsatser drømmer ledelsen om, at medarbejderne kan levere – og kender medarbejderne de drømme?

Hvortil går grænserne for selvledelse – og er hver enkelt helt på det rene med dem?

– Hvis man ikke er meget tydelig med de ting, så kan selvledelse udvikle sig fra et kæmpe potentiale til en stærkt belastende organisationsform, der rammer lige ned i arbejdspladsens fælles nerve og flow, siger Sanina Kürstein.

Tænk i helhed

Det er på 'falske præmisser', at socialpædagoger føler sig hjemmevante med selvledelsesbegrebet, mener hun. De har altid været meget selvkørende



Diskuter på facebook

Hvor godt føler du dig klædt på til selvledelse?

Som selvledende socialpædagog forventes du at tage ansvar for det kollegiale fællesskab, tænke din faglighed ind i hele organisationens mål, bidrage til udvikling og innovation – og selv tage ansvaret for ikke at gå ned med stress. Men hvor går grænsen for medarbejdernes ansvar?

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

Vi er ikke født med at kunne forstå, hvad det vil sige at indgå i en organisationsform, der lægger op til så meget selvstændighed. Det ligger heller ikke i vores kulturelle koder at tænke helhedsorienteret. Derfor bliver man nødt til at øve sig

Sanina Kürstein

og er det stadig. Men hvis de udelukkende er ansvarlige på deres egne vegne, så er den præcise definition på den form for organisering 'selvforvaltning'. Selvledelse er noget andet – og mere.

– De fleste ledere i dag efterspørger medarbejdere, der er i stand til at tænke helhedsorienteret. Det er ikke længere nok, at man blot forvalter sin egen snævre faglighed.

Som selvledende socialpædagog forventes man at tage ansvar for det kollegiale fællesskab. Man forventes at kunne tænke sin egen faglighed ind i hele organisationens arbejdsmæssige mål. Med en ekstra forventning om, at man bidrager til udvikling og innovation. Og midt i det hele skal man selv tage ansvaret for ikke at gå ned med stress.

– På det socialpædagogiske område, hvor man i høj grad tager det for givet, at man mestrer selvledelse, er der ekstra stort behov for, at man får italesat de nye forventninger. For hvis ikke man konkretiserer organisationsformen, så medfører det nogle helt grundlæggende misforståelser om retningen, siger Sanina Kürstein.

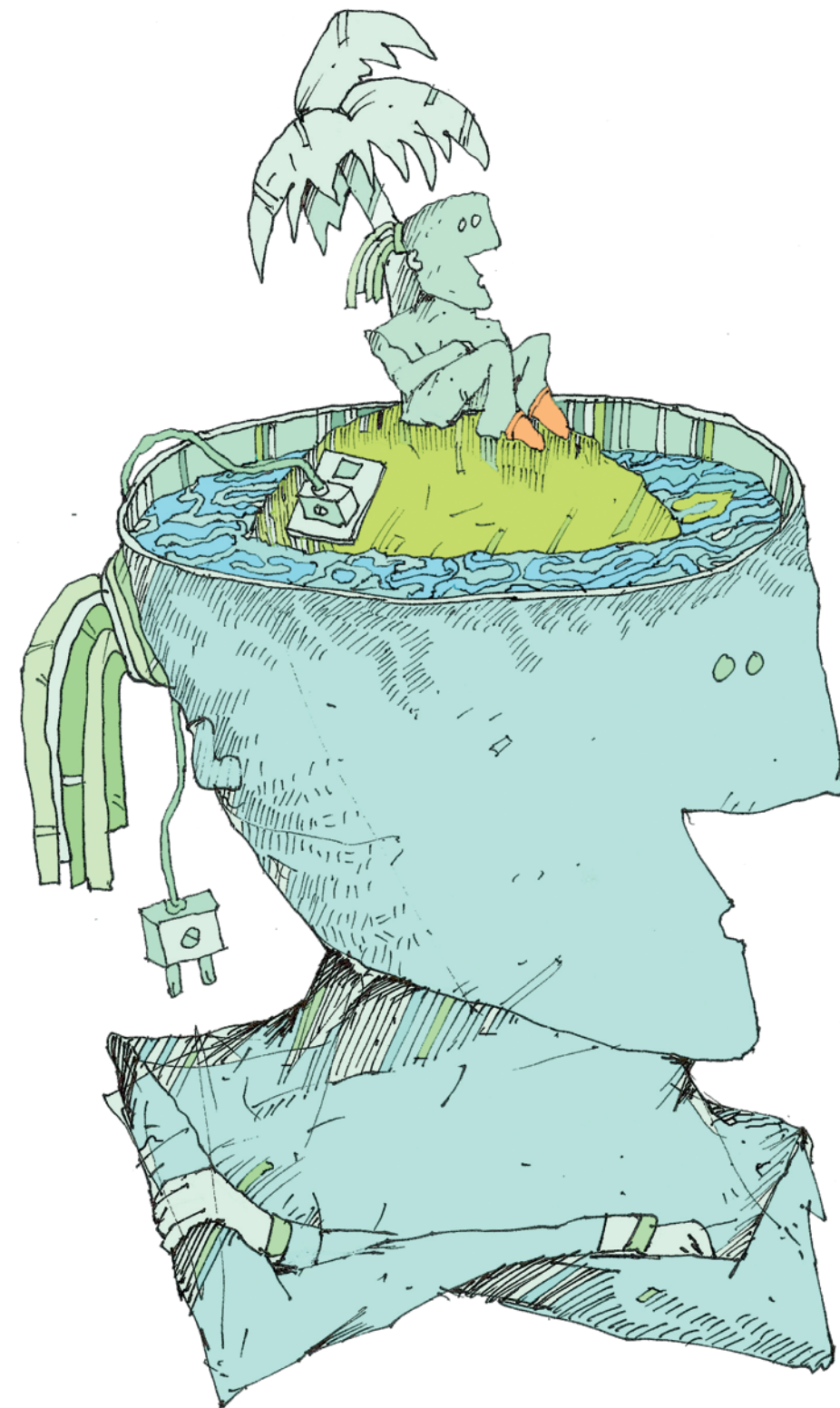
Øde øer

Det starter ellers godt. De fleste socialpædagoger, der bliver inviteret til at tage større ansvar for deres arbejde, reagerer positivt. Det er en tilidserklæring fra arbejdspladsen, som giver et stort råderum. Man fornemmer mulighederne i at kunne tilrettelægge og prioritere selv. Der øjnes et tiltrængt frirum til at sætte mere lystbetonede individuelle kompetencer i spil.

Men forvirringen melder sig hurtigt, hvis man bliver i tvivl om både muligheder og grænser.

'Er det et vilkår, eller er det bare mig selv', spørger den frustrerede selvledende socialpædagog, der føler sig efterladt i et ensomt tomrum. For rigtig mange bliver svaret, 'det er nok bare mig selv'.

Mange ledere tænker på samme måde. 'Jeg har nok nogle medarbejdere, der kan finde ud af det, og



nogle, der ikke kan', hører Sanina Kürstein dem sige. Men er de, der ikke 'kan', overhovedet blevet klædt på til at kunne?

– Hvis man er grundlæggende i tvivl om, hvilken rolle man skal spille på arbejdet, og man ikke kan snakke med nogen om det, er det den lige vej til at gå ned med stress.

Selvledende socialpædagoger går stille med deres frustrationer, for hvor fedt er det at være én, der netop skal kunne selv, men som alligevel har brug for at få hjælp til at finde ud af, hvad der



Selvledende socialpædagoger går stille med deres frustrationer, for hvor fedt er det at være én, der netop skal kunne selv, men som alligevel har brug for at få hjælp til at finde ud af, hvad der er op og ned

Sanina Kürstein

er op og ned? Mange vil ikke invitere andre ind i deres selvledelsesrum, for man er bange for, hvad de ser. Man risikerer at blive en øde ø i organisationen, siger Sanina Kürstein.

At tænke ud over sig selv

Socialpædagoger har som faggruppe en særlig udfordring. Deres stærke faglige side er det relationelle. Intense kontakter med brugerne er en del af jobbet, men hvis den intensitet bliver overført til det kollegiale felt, giver det unødigt mange konflikter, mener Sanina Kürstein.

– Selvledelse kræver fokus på menneskelige kompetencer. På mange socialpædagogiske arbejdspladser glemmer man at professionalisere det at være kollega og ansat. Det kollegiale kommer ofte for tæt på i en misforstået opfattelse af begrebet 'ærlighed'. Dermed overser man, at det, man som selvledende medarbejder bliver bedt om, er at være et professionelt organisationsmedlem, siger Sanina Kürstein.

Når så få socialpædagogiske arbejdspladser er gået ind i en systematisk afklaringsproces om, hvad det vil sige at lede sig selv, så kan det hænge sammen med, at det ikke er nogen helt enkel samtale.

Den hierarkiske dialog er noget nemmere, for her er der ingen tvivl om, hvem der bestemmer hvad. I det selvledende paradigme må dialogen, ifølge Sanina Kürstein, nødvendigvis være mere abstrakt.

Hvordan skal vi prioritere? Hvad er væsentligt? Hvor skal vi hen? Hvad synes du selv?

– Vi er ikke født med forståelsen af, hvad det vil sige at indgå i en organisationsform, der lægger op til så meget selvstændighed. Det ligger heller ikke i vores kulturelle koder at tænke helhedsorienteret. Derfor bliver man nødt til at øve sig i samtalen om, hvordan man på en arbejdsplads tænker ud over sin egen person, ud over sin egen faglighed, og ind i en større fælles sammenhæng, siger Sanina Kürstein. ■

SELVLEDELSE

Fem delroller og fem tip

Tænk dig selv ind i de delroller, som selvledelse består af

Af Thomas Davidsen, redaktionen@sl.dk
Illustration: Allan Stochholm

Når selvledelsesbegrebet på det danske arbejdsmarked får lov til at svæve rundt oppe i luften, er det ikke fordi, der mangler redskaber til at bringe det ned på jorden. Det er, ifølge Sanina Kürstein, ikke spor luftigt hvilke elementer, organisationsformen består af.

– Det er min påstand, at en socialpædagog, der kæmper med at forstå sin arbejdsmæssige rolle, kan løse en stor del af sin frustration ved at tænke sig ind i fem delroller, siger Sanina Kürstein:

1. At være fagprofessionel

TIP: Lad ikke første delrolle fylde det hele. Skab plads til de andre roller.

– Den første af delrollerne går socialpædagoger op i med liv og sjæl, vel som i intet andet fag. Mange investerer sig selv i arbejdet, så det næsten er i overkanten. Men der må og skal være plads til, at man har bevidsthed og engagement i forhold til den organisatoriske helhed.

– Man indgår i et overordnet formål. Hvis man ikke forstår, hvordan det individuelle bidrag indgår i den store sammenhæng, får man problemer. Der er nogle muligheder, som man skal navigere indenfor, og det bliver man nødt til at være skarp på, siger Sanina Kürstein.

2. At være kollega

TIP: Insister på kollegaens gode intention. Husk at det er en professionel relation.

– En god kollega skal konstruktivt kunne træde ind og ud af samarbejder, uden der opstår misforståelser. Hvordan afmonterer man svære situationer? Hvordan forbliver man på den konstruktive banehalvdel, når man er under pres?

– På en del socialpædagogiske arbejdspladser kunne man vinde meget ved at professionalisere tonen. Der er en mangel på adskillelse mellem arbejds- og privatlivs-tankegang. Når der er problemer med den gode tone, bør lederen klæde medarbejderne på til at kommunikere inden for en strammere ramme, siger Sanina Kürstein.

3. At være leder af sin hverdag

TIP: Forstå dig selv som medskabende af organisationens fremtid. Bliv god til at beskrive værdien af det, du leverer, til andre uden for organisationen.

– Mens de to første delroller er krav også til medarbejdere, der ikke er selvledende, hører de sidste tre delroller udpræget til selvledelse. I den tredje delrolle er det vigtigt at kunne prioritere, når lederen ikke er til stede. Ikke kun i eget fagligt perspektiv men også i organisatorisk perspektiv.

– Her bliver det afgørende at kunne tænke sin faglighed ind i to parallelle spor. I det ene kører ens eget faglige perspektiv, og i det andet kører det organisatoriske. Som selvledende bliver man nødt til at kunne prioritere i forhold til begge spor samtidig. Hvor kan de to perspektiver mødes?

– Derfor må man kunne tænke i helheder. Når der er noget, som er vigtigt, må der være noget, der ikke er ligeså vigtigt. 'Det lykkes først, når vi lykkes alle sammen, er det *mindset*, som fungerer, siger Sanina Kürstein.

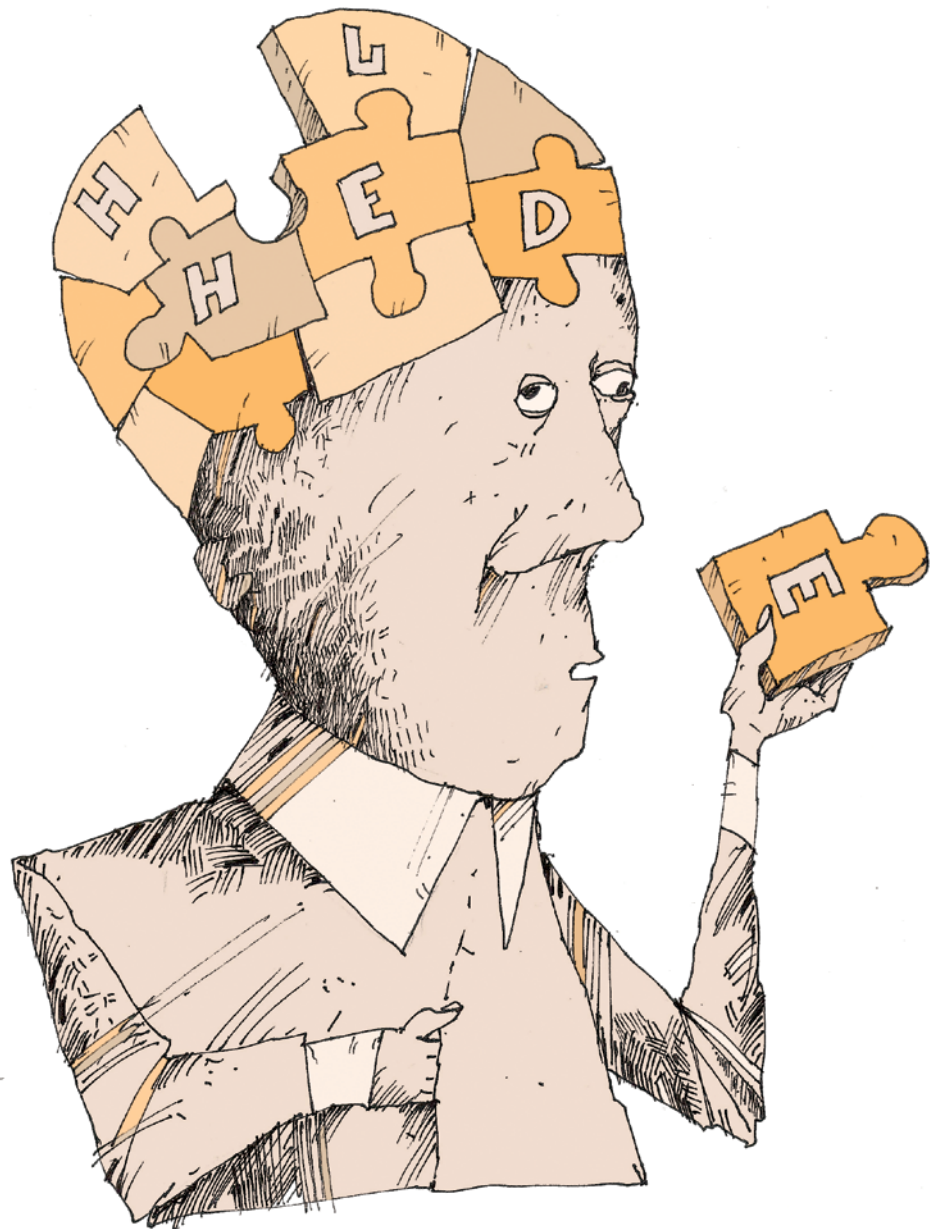
4. At deltage i innovation og udvikling

TIP: Se dig selv som fuldt ud kompetent til at komme med udviklingsideer.

– Udvikling af arbejdspladsen er ikke noget, der kun foregår på temadage, når man er selvledende. Det skal ligge i baghovedet hele tiden.

– Drømme, visioner, ideer – lyse indfald af enhver slags – skal bringes i omløb, når de opstår. Det er blevet vigtigt, for den selvledende medarbejder er nede i materien, mens lederen er på det organisatoriske niveau. Derfor er det som oftest medarbejderen, der ser udviklingsmulighederne.

– Mange føler ikke, at de er berettigede til at bringe deres ideer frem, hvilket er et stort spild for organisationen. Derfor er refleksion over, hvad man kan bidrage med, som rækker langt ud over



ens eget faglige perspektiv, et ansvar, den selvledende medarbejder må tage på sig, siger Sanina Kürstein.

5. At være sin egen personaleleder

TIP: Husk at det er kompetent og ansvarligt at passe på sig selv i hverdagen!

– Midt i en hverdag, hvor kravene kan føles næsten uoverkommelige, er man nødt til at kunne passe på sig selv. Opladning, pauser og restitution er blevet den selvledende medarbejders eget ansvar.

– Hvis det skal fungere tilfredsstillende, er det vigtigt, at medarbejderne føler, at de har lov til at passe på sig selv, og at retten til det ikke kun er en skåltale.

– Hver enkelt må overveje, hvordan man fungerer bedst. Hvordan er fx energiniveauet om formiddagen i forhold til om eftermiddagen? Hvordan lader man bedst op? Nogle gør det ved at tale med en kollega, andre vil helst gå for sig selv, siger Sanina Kürstein. ■

Man indgår i et overordnet formål. Hvis man ikke forstår, hvordan det individuelle bidrag indgår i den store sammenhæng, får man problemer

Sanina Kürstein



SELVLEDELSE

Selvledelse stiller store krav til medarbejderne. De skal være strukturerede nok til at planlægge deres hverdag [...]. Modige nok til at tage svære beslutninger på stedet. Og lyttende nok til at kunne modtage feedback, hvis de tog nogle forkerte beslutninger. Det er ikke alle, der har ro nok i organismen til at kunne

Mie Karleby, forstander, Kamager

En udfordrende organisationsform

Det kræver noget at arbejde i de selvstyrende team på Kamager. Man skal kunne strukturere sig selv, være modig og åben for feedback. Men når selvledelse virker, så virker det godt

Af Thomas Davidsen, redaktionen@sl.dk

Illustration: Allan Stochholm

Da Botilbuddet Kamager i Tårnby, som er for borgere med varig nedsat funktionsevne, åbnede for 16 år siden, var det med selvstyrende team. Det var der ikke anden højere ledelsesfilosofi bag, end at man ikke fik budget til at ansætte mellemledere. Dermed kunne man spare teamlederne væk ved at lade hvert enkelt team tage ansvaret selv.

Filosofien – og en grundig afklaring af, hvad selvledelse betyder på botilbuddet og for den enkelte medarbejder – fulgte siden i takt med, at der blev brug for den.

Som forstander på Kamager Mie Karleby siger:

– Selvledelse kommer ikke af sig selv og bør ikke tages for givet. Det tager ingen tid at køre tingene af sporet, men lang tid at få dem tilbage på sporet igen.

Hendes kontor ligger sådan, at stort set ligegyldigt hvor man er på vej hen i pensionatet, så passerer man det. Hendes næsten altid åbne dør

er en ikke uvæsentlig detalje i hendes udøvelse af 'ledelse af selvledelse'.

– Medarbejderne er vant til at komme ind, få sparring – og gå ud igen. Det tager som regel kun fem minutter. Jeg er ikke en løsningsautomat, så svaret er tit, 'hvad synes du selv?'.

Værsgo. Det er derude blandt beboerne, det foregår, også når det er svært.

– Men det er vigtigt for mig som leder at have den daglige finger på pulsen. For nok vil medarbejderne tage ansvar, men de vil også ses, siger Mie Karleby.

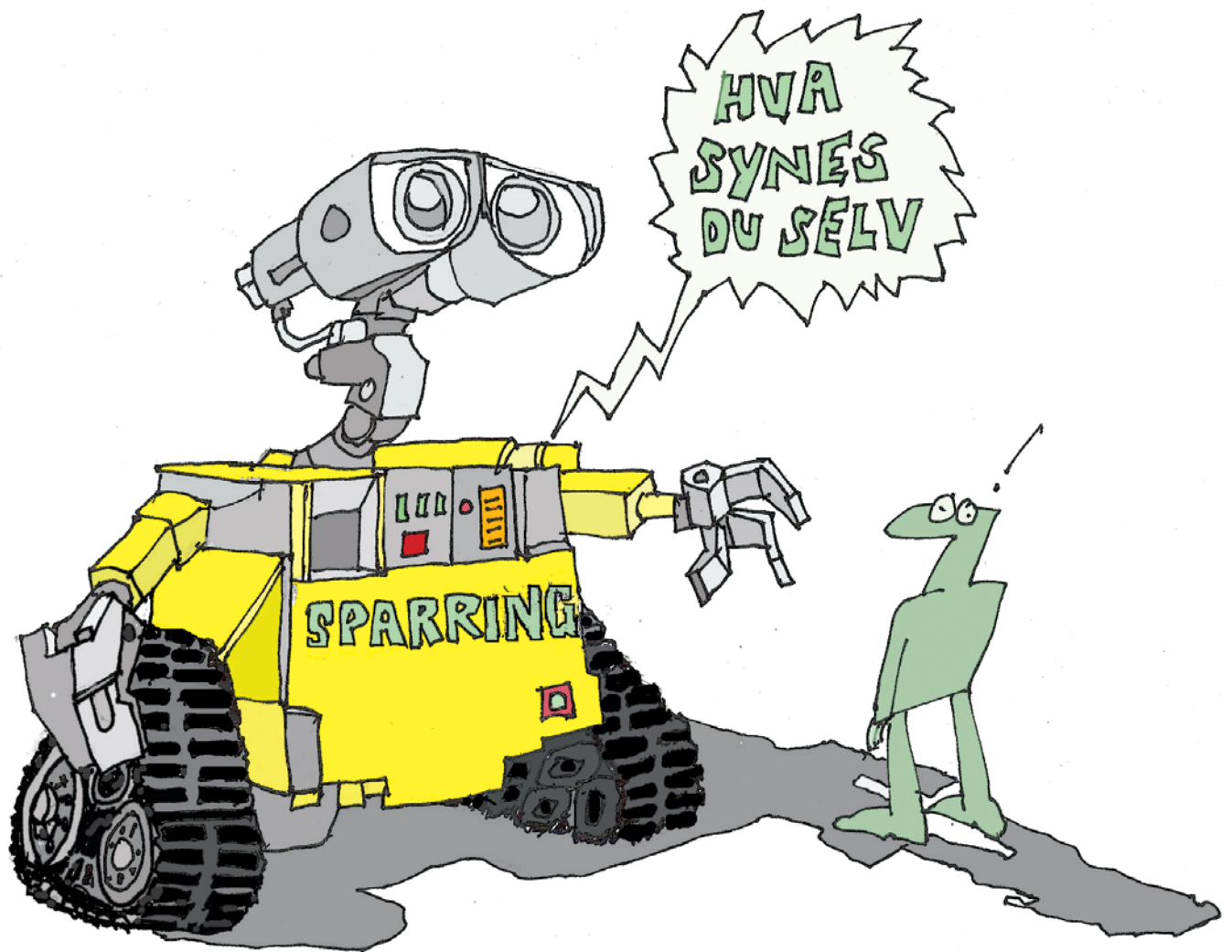
En balancegang

Den ene pol man skal undgå, når man kører med selvledelse, er anarki. Den anden er for meget kontrol. Hvis man skal balancere de to poler, så skal ledelsen hele tiden veksle mellem at holde sig væk fra beslutningerne – det meste af tiden – og så alligevel indimellem gribe ind, mener Mie Karleby.

– Det er en balancegang på en knivsæg. Nogle gange giver vi medarbejderne rigtig lang selvstyrende snor, andre gange griber vi ind i noget, hvor de siger, 'skal I blande jer i det?', fortæller Mie Karleby.

Det er forskelligt, hvordan personalet har det med at tage så mange selvstændige beslutninger. Specielt i starten kan det virke overvældende for nogle, hvorfor en mentorordning er blevet et vigtigt element i selvledelsesprocessen.

Man skal, ifølge arbejdsmiljørepræsentant på Kamager Jesper Andreasen, hele vejen rundt



i krogene og sørge for, at hver eneste medarbejder føler sig på plads i forhold til helheden, hvis organisationsformen skal lykkes.

– Det udfordrende er, at man skal have alle med. Alle behøver ikke at have de samme kompetencer eller lige meget erfaring, men det trækker ned, hvis ikke man byder nogenlunde lige meget ind.

– Det er både et problem, hvis nogen byder for lidt ind, og hvis nogen tager for meget over. Derfor hviler det hele på, hvor gode vi er til at snakke sammen. Det er ikke bare kommunikation, der skal til – det er klar kommunikation. Hvis man ikke får sagt tingene helt tydeligt, så kan der opstå rigtig mange misforståelser, siger Jesper Andreasen.

Et godt produkt

Når man spørger medarbejderne på Kamager, hvad der er det bedste ved at arbejde på stedet, er svaret klart: 'Selvstyrende team' og 'selvvalgt arbejdstid' kommer ind på de to første pladser.

For Mie Karleby er opbakningen til organisationsformen afgørende for det endelige resultat: Beboerne – dem det hele drejer sig om – får det bedste produkt, hvis medarbejderne ikke bare er tilfredse, men engagerede, dedikerede og ansvarsfulde.

– Selvledelse stiller store krav til medarbejderne. De skal være strukturerede nok til at planlægge deres hverdag, så den hænger sammen

med helheden. Modige nok til at tage svære beslutninger på stedet. Og lyttende nok til at kunne modtage feedback, hvis de tog nogle forkerte beslutninger. Det er ikke alle, der har ro nok i organismen til at kunne, siger Mie Karleby.

To hjul

Gennem årene har man på Kamager brugt mange ressourcer på at få sat rammerne for de selvstyrende team. Det faglige og det samarbejds-mæssige er som to bilhjul, der hele tiden skal være lige meget luft i, hvis selvledelse skal fungere, mener Mie Karleby.

– Det faglige er på mange måder det nemmeste at håndtere. Alle er fagligt kvalificerede og går op i det med liv og sjæl. På teammøder kan det derfor være en fristelse at holde sig på den sikre faglige grund.

– Det er nemmere at snakke om nogle sokker nede i vaskeriet, end det er at tage hul på svære samarbejds-mæssige emner – som fx en, der ikke følger de aftaler vedrørende en bestemt beboer, som vi besluttede på sidste teammøde. Det er vigtigt ikke at gemme den slags diskussioner væk, blot fordi de er svære, siger Mie Karleby.

På Kamager samarbejder man med konsulenter. Selvom der er gode coach-kompetencer i huset, er det ifølge Jesper Andreasen vigtigt, at der hele tiden bliver føjet nye ord og nye indsigter til udefra.

Man skal have alle med. Alle behøver ikke at have de samme kompetencer eller lige meget erfaring, men det trækker ned, hvis ikke man byder nogenlunde lige meget ind

Jesper Andreasen, AMR, Kamager



– I øjeblikket er vi i gang med et forløb, der har fokus på, hvilke individuelle kompetencer, der er vigtige. Vi sætter ord på dem og arbejder målrettet på at gøre dem så håndgribelige, at det ikke bliver floskler. Tingene skal virkelig sætte sig, hvis det skal flytte noget i hverdagen. Men hvis man får tydeliggjort forventninger og rammer, så det bliver konkret, så får alle mere tillid til hinanden, siger Jesper Andreasen.

Selvledelse er fremtiden

Tillid er krumtappen i det hele, mener Mie Karleby. Hvis den ryger, kan man få store problemer i et selvstyrende team.

– Det er den gode intention, der skal styre. I stedet for at gå og tro alt muligt, så spørg! Der er

som regel en god grund til, at tingene er, som de er. Det skal du tro på. Det er så vigtigt, at man forventer sig noget godt af hinanden, at man går ud fra, at folk opfører sig ordentligt og gør deres bedste. Det er gift, hvis du mister tilliden til dine kolleger, siger Mie Karleby, og erkender, at selvledelse på den måde er en udfordrende organisationsform, der potentielt kan give konflikter. Hvis man til gengæld kan løse de ting, der opstår, så står man endnu stærkere.

– Det er den sværeste måde at organisere sig på. Men når selvledelse kører godt, så findes der ikke nogen bedre organisationsform. Når alle får kommunikeret, og det hele spiller godt sammen, så får beboerne det bedste produkt. Jeg er overbevist om, at selvledelse er fremtiden, siger Mie Karleby. ■

SELVLEDELSE

Jeg ser selvledelse som professionel frihed under ansvar – og det kræver høj, høj faglighed og høj faglig selvjustits

Marie Sonne, næstformand, Socialpædagogerne

Det kræver høj faglighed og rene linjer

Klokkeklare aftaler er en forudsætning for vellykket selvledelse, mener lederens formand – afgørende at fastholde ledelsens ansvar for arbejdsmiljøet, mener Socialpædagogerne

Af Jens Nielsen, jni@sl.dk

Illustration: Allan Stochholm

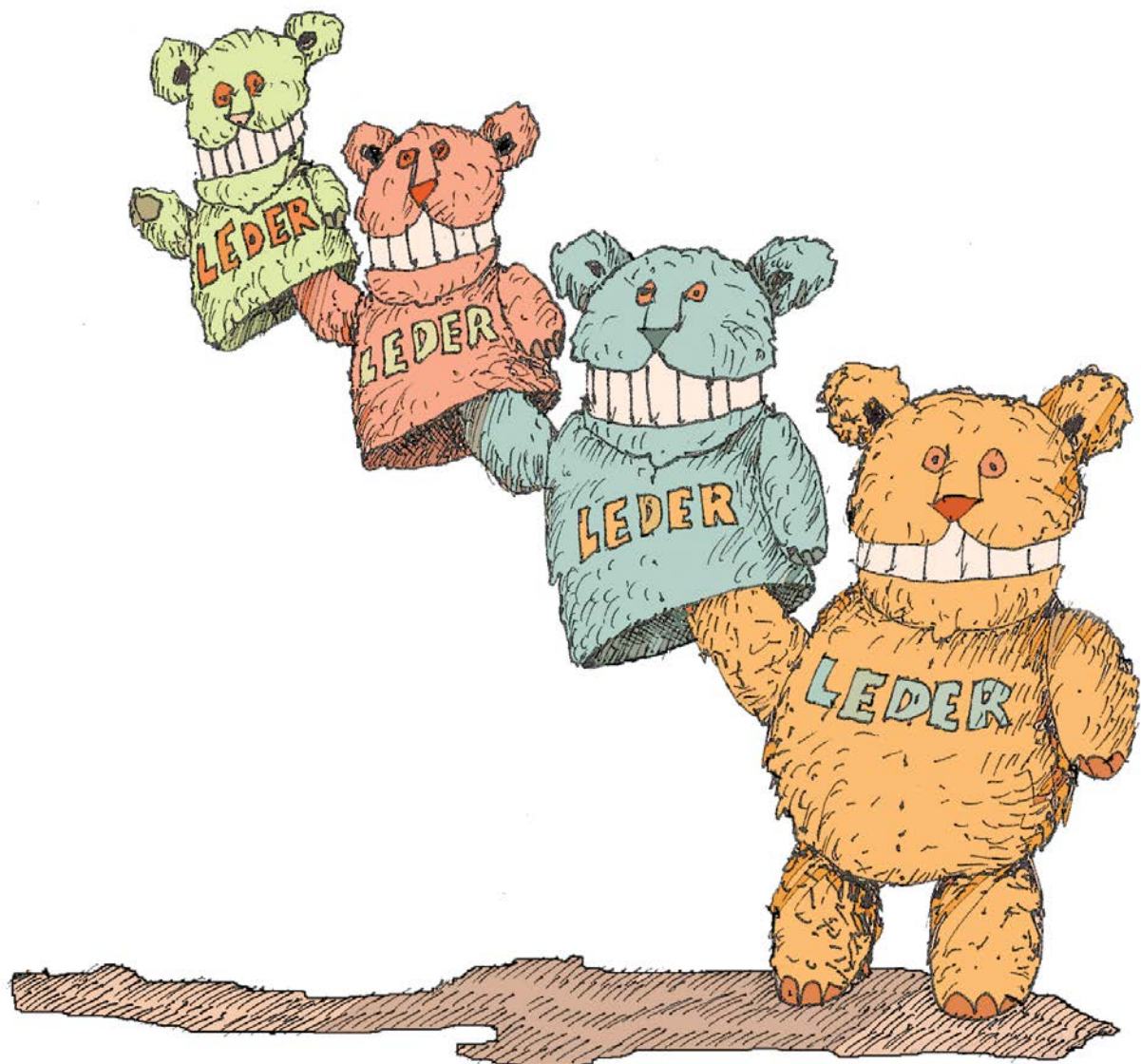
Skarpere, tydeligere og mere gennemsigtigt. Det lyder måske som en omskrivning af det olympiske motto, men det er nu essensen i det, der er kravene, hvis selvledelse skal være

andet end et buzzword. Det mener formanden for Socialpædagogernes ledersektion Birgitte Wold og forbundets næstformand Marie Sonne. Og de er også enige om, at selvledelse et langt stykke hen ad vejen er en selvfølgelighed inden for det socialpædagogiske felt:

– Der har altid været en eller anden grad af selvledelse i det socialpædagogiske arbejde – det er simpelthen et vilkår for at kunne agere, siger Marie Sonne.

Birgitte Wold peger på, at selvledelse er en realitet rigtig mange steder, hvor man bare ikke siger det højt:

– Det ville jo heller ikke fungere med en leder, der sidder for bordenden og skal kontrollere og godkende alt – den tid er jo for længst forbi. Som



socialpædagog træffer man hele tiden masser af beslutninger – arbejdet kan jo ikke lade sig gøre på anden måde. Det ligger implicit i de krav og forventninger, vi har til hinanden, og som lederne har til medarbejderne, siger Birgitte Wold.

Men det betyder ikke, at man bare kan lade stå til og lade 'plejer' regere, påpeger Marie Sonne:

– Når man italesætter selvledelse som en ny ledelsesdisciplin og en organisationsform, så er det helt afgørende for os at slå fast, at ansvaret for at tilrettelægge arbejdet og sørge for et velfungerende arbejdsmiljø, hvor arbejdet kan foregå så sundt og sikkerhedsmæssigt forsvarligt som muligt, fortsat er ledelsens ansvar, siger hun – og understreger, at der er nogle basale forudsætninger, der skal være på plads, hvis selvledelse skal lykkes:

– Det kræver en fuldstændig klarhed om forventningerne til og fra lederen og mellem medarbejderne. Det betyder, at der skal være en kæmpe portion tillid og social kapital. Og der skal bruges meget tid på at komme frem til den klarhed. Jeg tror, der er mange steder, hvor det er som på Kamager – at det er noget, man har arbejdet sig frem til over tid (se artiklen side 8).

Birgitte Wold er enig og fremhæver, at tydelige aftaler er afgørende:

– Hvis man har erklæret selvledelse på arbejdspladsen uden at have en klokkeklar afklaring af, hvornår ledelsen kan, må og skal gribe ind, så skaber det grobund for en masse konflikter.

Store krav – og nye opgaver

Birgitte Wold peger også på, at selvledelse stiller store krav til lederne – og alle ideer om, at lederne får tid til overs, hvis man indfører selvledelse, kan man godt glemme alt om, siger hun:

– Selvledelse kræver mere ledelse – det er bare ledelse på en anden måde. Jeg vil da ikke afvise, at hvis der er styr på det praktiske i dagligdagen, så noget rent administrativt som arbejdsplaner fx kan styres ude i det enkelte team, så kan lederen få mere tid til andre opgaver. Men man kan altså ikke bruge den der matematiske forståelse af, at hvis man trækker nogle ledelsesopgaver fra et sted, så bliver der noget til overs. Nej, der kommer bare nogle andre opgaver, siger Birgitte Wold.

Som eksempel fortæller hun om et selvledende team, hun selv har været leder for:

– Det var en meget selvledende og selvkørende gruppe, der klarede det meste selv, men kaldte på mig, når de kunne se, at der kunne opstå interne konflikter, hvis de selv skulle klare en eller anden



Hvis man har erklæret selvledelse på arbejdsplads uden at have en klokkeklar afklaring af, hvornår ledelsen kan, må og skal gribe ind, så skaber ledelse grobund for en masse konflikter

Birgitte Wold, formand, Socialpædagogernes ledersektion

sag. Så kom jeg og lyttede og traf en afgørelse som leder – og det er jo sejt, når det kan køre på den måde. Men det var samtidig også en gruppe, der virkelig kommunikerede meget med mig – de var den mest kommunikerende gruppe i hele organisationen, og på den måde fyldte den rigtig, rigtig meget for mig som leder.

Og i det hele taget stiller selvledelse nogle anderledes krav til lederne, siger ledersektionens formand:

– Det kræver, at man som leder giver plads til medarbejderne og accepterer, at ok, der er andre måder at gøre tingene på end dem, man selv ville vælge. Og så skal man være klar til at skride ind, hvis tingene ikke fungerer, hvis ikke alle deltager aktivt, hvis hierarkiet i gruppen volder problemer, eller hvis fagligheden ikke er i orden. Det er en central opgave for lederen at sætte spot på skævheder og manglende kompetencer og sørge for, at der bliver rettet op på det. Og det kræver en meget stor ledelsesindsats, siger Birgitte Wold.

Marie Sonne er enig:

– Det er tydeligt, at det er en ledelsesform, der kræver en meget stærk ledelse – ikke mindst på det fag-faglige felt. Det kræver en rigtig sikker hånd, når man skal sætte rammerne for kerneopgaven, siger Marie Sonne.

Klare roller

Birgitte Wold mener også, at der er nogle helt grundlæggende krav til medarbejderne:

– De skal kunne se fællesskabet, og at de arbejder for gruppen. Det er ikke deres egen indsats, der tæller isoleret – gruppen har et fælles ansvar i forhold til hele organisationen. Og det kræver fx, at man pædagogisk bliver nødt til at være meget skarp på sine opgaver i teamet – ellers kan det altså let blive en rodebunke.

– Kunsten er at have det professionelle blik på opgaverne og fællesskabet – men det er jo en opgave, uanset om man har selvledelse eller ej, pointerer Birgitte Wold.

Marie Sonne peger på, at selvledelse som organisationsform også kræver tydelig grænse-udtægning i de tillidsvalgte arbejder:

– Det kræver, at TR'erne, arbejdsmiljørepræsentanterne og lederne er helt klare på rollefordelingen, så alle ved præcist, hvor grænserne går. Og det er den øvre ledelses ansvar, at det er på plads, ligesom ledelsen har en opgave i arbejdet med at sørge for, at der ikke opstår forskelle i vilkår og

rammer for de forskellige selvledende grupper på arbejdspladsen, siger Marie Sonne.

– Og så mener jeg, man skal tænke sig godt om: Jeg er ikke sikker på, at selvledelse er lige velegnet som organisationsform i alle socialpædagogiske miljøer. Der er nogle helt grundlæggende forskelle i arbejdet med borgere, der kun kræver lidt støtte, og i arbejdet med fx udadreagerende borgere. I det sidste tilfælde er belastningen i arbejdet ofte så stor, at der efter min vurdering er behov for mere end teamet som opbakning for den enkelte – hvor det kræver noget helt andet og mere, siger hun.

Hun fremhæver også, at mange socialpædagoger arbejder så meget på egen hånd – som fx hjemme hos' er, SKP'er eller familieplejer – at de har brug for nogle helt andre former for faglig opbakning og fællesskab.

Professionel frihed

Men hvis der alligevel er selvledelse i praksis mange steder, fordi det så at sige er indbygget i det socialpædagogiske arbejde, er der så en generel fidus ved at erklære arbejdet for selvledelsesområde?

Birgitte Wold fremhæver, at netop afklaringsprocessen i arbejdet med selvledelse kan være et plus i sig selv:

– Man kan sige, at hvis selvledelse skal fungere og give god faglig kvalitet og et godt arbejdsmiljø, så kræver det, at tingene er skarpere, tydeligere og mere gennemsigtige. Og på den led kan der være god mening i at arbejde målbevidst med selvledelse, siger hun.

Marie Sonne understreger, at selvledelse kræver, at der er nogle ting, der skal være på plads – og hun afviser, at der er nogen 'spareøvelse' i at indføre selvledelse:

– Hvis man kan etablere en organisation, hvor tingene fungerer, så kan der måske være nogle ressourcer at hente. Men det er ikke derfor, man skal indføre selvledelse – det skal være fordi det giver bedre rammer for arbejdet og bedre kvalitet til borgerne, vil jeg mene.

– Men vi er som forbund åbne over for arbejdet med selvledelse. Vi må bare holde fast i det fuldstændigt afgørende i stærke faglige miljøer, supervision og rene linjer omkring ansvaret for rammerne og arbejdsmiljøet, siger Marie Sonne.

– Jeg ser selvledelse som professionel frihed under ansvar – og det kræver høj, høj faglighed og høj faglig selvjustits, siger hun. ■

UDVIKLINGSHÆMMEDE



Uenighed om brugerbetaling

Er det godt eller skidt, at loven forbyder brugerbetaling, når udviklingshæmmede fx tager på ferie med ledsagelse af en kommunalt ansat pædagog? Godt, mener LEV og socialministeren. Skidt, siger en række ledere. Socialpædagogerne vil først og fremmest sikre et ordentligt serviceniveau for alle

Af Maria Rørbæk, mrk@sl.dk
Foto: Jesper Hedemann

Det er helt ude i hampen. Sådan karakteriserer tre ledere fra Brøndby Kommune den lovgivning, der forbyder, at udviklingshæmmede og andre handicappede selv betaler udgifterne ved at tage fx kontaktpædagogen med som

nødvendig ledsager på restaurant, til koncert eller på ferie. Men de tre ledere møder hverken opbakning til synspunktet hos socialministeren eller Landsforeningen LEV, der er interesseorganisation for udviklingshæmmede og pårørende. Socialpædagogerne er til dels enige i, at der er behov for en lovændring, så det bliver muligt at tilkøbe ekstra dyre aktiviteter sammen med fx kontaktpædagogen – men først og fremmest gælder det om at sikre serviceniveauet for alle.

Socialpædagogernes formand Benny Andersen siger:

– Hovedproblemet er, at alt for mange udviklingshæmmede og andre oplever, at kommunerne har skåret dybt i servicen. Det er ikke muligt at deltage i arrangementer, være en del af noget og gøre det, som alle andre mennesker kan gøre. Serviceniveauet er for lavt. Når det er sagt, mener jeg også, at tilkøbsydelse bør være en mulighed. Men hvis vi blot taler tilkøbsydelse



Hovedproblemet er, at alt for mange udviklingshæmmede og andre oplever, at kommunerne har skåret dybt i servicen. Det er ikke muligt at deltage i arrangementer, være en del af noget og gøre det, som alle andre mennesker kan gøre

Benny Andersen, formand, Socialpædagerne

samtidig med, at kommunen ikke lever op til servicelovens bestemmelser, så er der en meget stor risiko for, at tilkøbsdelerne erstatter det, mennesker med handicap har krav på. Og at det medfører mere skræbete offentlige tilbud. Det må ikke ske.

Ulovlig brugerbetaling

Debatten om udviklingshæmmedes ferier og fornøjelser er opstået efter, at LEV har påpeget, at kommuner i årevis har opkrævet brugerbetaling for pædagogisk ledsagelse og støtte til udviklingshæmmede på fx ferie, og KL efterfølgende har slået fast, at det er ulovligt. Hvorpå nogle kommuner har valgt at sløjfe ferie og fritidsaktiviteter, der tidligere blev finansieret med brugerbetaling – eksempelvis ledsagelse til Sølund Festivalen. Debatten har bølget i såvel Socialpædagogens facebookgruppe som en række andre medier, for er loven rimelig, eller bør den laves om?

Nej, mener socialminister Manu Sareen (R), der til Horsens Folkeblad siger:

– Jeg går ikke ind for at ændre loven, så det bliver muligt for kommunerne at opkræve betaling for socialpædagogisk ledsagelse til folk med handicap. Kommunerne har pligt til at levere den indsats, som borgerne har behov for – som en del af det almindelige serviceniveau og altså uden betaling fra borgeren.

Problemet er ulovlighederne

Formanden for LEV, Sytter Kristensen, mener heller ikke at loven er problemet – men derimod ulovlighederne.

I et debatindlæg i Jyllands-Posten skriver hun: – Titusindvis af udviklingshæmmede er i årevis blevet flået uretmæssigt af offentlige myndigheder. Nu snydes de så endnu en gang af de samme myndigheder. Det sker med en ny ulovlighed, hvor de nægtes den pædagogiske hjælp og ledsagelse, som de uden for enhver tvivl har krav på.

Men de tre ledere fra Brøndby Kommune, forstander Elsebeth Møhl, viceforstander Steven Tutton og viceforstander Sara Razak Esbensen mener ikke kun, at der er tale om hjælp og ledsagelse, som de udviklingshæmmede uden for enhver tvivl har krav på. Hidtil har der været stor forskel på, hvilke aktiviteter borgerne på Brøndbys botilbud deltog i – afpasset efter forskellige interesser såvel som forskellig økonomi.

I et åbent brev til socialministeren, KL og LEV skriver de:

– Som det er for alle os andre – der gudskelov ikke har lovindblanding m.m. i vores prioritering af økonomi – så havde nogle råd til mere luksus end andre og flere ekstra dage. Man kan hævde, at så stor 'uretfærdighed' ikke vil forekomme mere, for nu skal vi alle sammen på koloni på samme tid og samme sted, men en ting er sikkert: Det er en 'retfærdighed', der heldigvis ikke rammer alle os 'normale'. Vi har stadig lov til at rejse, shoppe, gå på café, købe kulturelle oplevelser efter vores økonomiske formåen og ikke efter et retfærdighedsprincip målt i forhold til naboen.

Ingen ret til ferie

Til Socialpædagogen uddyber en af skribenterne, Sara Razak Esbensen:

– Så snart det offentlige skal betale for noget, bliver der jo sat en ramme – et loft. Derfor mener jeg, at det bedste er, at alle sikres en minimumsydelse, der er ordentlig og værdig, og at det så er muligt at sige: Jeg har lige arvet, og jeg vil gerne til New Zealand, så nu køber jeg noget mere. På det botilbud, hvor jeg arbejder, er borgerne socialt udsatte, men de er ikke økonomisk udsatte. Økonomisk set er de lige så forskellige som vi er hjemme i den andelsforening, hvor jeg bor.

I et svar til de tre ledere slår socialminister Manu Sareen fast, at den enkelte kommunalbestyrelse selv bestemmer, om der overhovedet skal være et ferietilbud.

– Borgere i et botilbud har ikke efter serviceloven retskrav på at komme på ferie, og kommunerne kan således selv vælge, om deres serviceniveau indebærer tilbud om pædagogisk ledsagelse på ferie, skriver han.

Den tolkning er Sytter Kristensen fra LEV dog ikke helt enig i.

Til Socialpædagogen siger hun:

– Det er rigtigt, at der ikke direkte står i loven, at man har ret til ferie – men der står, at man har ret til at få lagt en individuel plan, hvor man bliver tilgodeset ud fra behov – og det kan for mig at se i mange tilfælde netop dreje sig om en ferie.

Usmidig lov

Serviceloven forhindrer ikke udviklingshæmmede i fortsat at bruge deres penge til at blive ledsaget på fx ferier og til koncerter – ledsageren må bare

Borgere i et botilbud har ikke efter serviceloven retskrav på at komme på ferie, og kommunerne kan således selv vælge, om deres serviceniveau indebærer tilbud om pædagogisk ledsagelse på ferie

Manu Sareen (R),
socialminister



ikke være en kommunal ansat. Til Horsens Folkeblad præciserer socialminister Manu Sareen:

– Der er intet i lovgivningen, som hindrer folk med handicap i at betale sig til at få en privat hjælper med som ledsager, hvis de fx vil på musikfestival eller i svømmehallen på en søndag. Men det er ikke alle, der vil være trygge ved at få en ledsager med, de ikke kender, og for nogle kan det være svært at få råd til den ekstra hjælp. Derfor er der for mig ingen tvivl om, at udflugter og ture skal være en naturlig del af den kommunale indsats over for folk med handicap og af livet i et botilbud.

Står det til lederne fra Brøndby, skal der også være mulighed for selv at vælge, at man vil have fx kontaktpædagogen med på ture, der ligger ud over det, som botilbuddet tilbyder. I det åbne brev skriver de:

– Det hele tager måske sin begyndelse i nogle meget voldsomme besparelser i nogle kommuner, hvor man lavede egenbetaling på alt, og ikke budgetterede med nogen former for oplevelser/ferie i taksten i sin iver efter at spare. Dette er selvfølgelig helt uacceptabelt, men at lave en lovgivning på området, som er så usmidig, at det overhovedet ikke er en valgmulighed at vælge noget ekstra i sit liv sammen med de mennesker, som man har sine tætte og nære relationer til i det daglige – det er helt ude i hampen.

Serviceniveauet er vigtigst

Socialpædagogernes formand Benny Andersen er enig i, at det også bør være muligt at tilkøbe ledsagelse af en kommunalt ansat. Sådan at en udvik-

lingshæmmet med god økonomi fx kan vælge at tage kontaktpædagogen med på en ferie, der ligger ud over serviceniveauet.

– Men jeg vil godt advare mod, at det her kommer til at handle om eksotiske rejser til Australien og andre steder. Tilkøbsydelse bør være en mulighed, men det vigtigste er et ordentligt serviceniveau. Mennesker med nedsat funktionsevne skal kompenseres for deres handicap og skal om nødvendigt have støtte og bistand til hverdagslivets aktiviteter: indkøb, lægebesøg med mere. De skal have mulighed for at leve et selvstændigt liv, hvor de på lige fod med andre kan deltage i fritids- og kulturtilbud, rejser og aktiviteter af social karakter. Det betyder bl.a., at de ikke skal have ekstra udgifter til personales løn, kost, logi, transport, entrébilletter til aktiviteter med videre, når det er nødvendigt med ledsagelse til frisøren, biografen, på ferierejsen – og vi vil fortsat presse på for, at kommunerne opretholder denne forpligtelse over for borgerne.

Når det gælder eventuelle tilkøbsmuligheder, anbefaler Benny Andersen, at der skeles til de erfaringer, der inddrages i frikommuneforsøgene, hvor der allerede nu er mulighed for at tilkøbe ud over det visiterede. Og så lægger han vægt på, at det bør være kommunen, der administrerer tilkøbsordningen, så der ikke kommer penge mellem borger og personale, og medarbejderen eksempelvis ikke anklages for misbrug. ■

Læs mere om emnet i Sytten Kristensens Prik på bagsiden af dette blad.

RIGTIGE VENNER kan ej købes for penge, og det kan kommunal socialpædagogisk bistand heller ikke. I hvert fald ikke for brugernes egne penge, fastslår KL

ARBEJDSMILJØ

Sygefraværet faldt med en femtedel

Da Region Nordjylland satte faglighed, arbejdsmiljø og kultur sammen, faldt sygefraværet på døgninstitutionerne

Af Lone Marie Pedersen, lmp@sl.dk

Illustration: Gitte Skov

Antallet af sygedage blandt medarbejderne på døgninstitutionerne i Region Nordjylland var alt for højt og meget højere end sygefraværet blandt medarbejderne på regionens sygehuse og i sektoren for regional udvikling. Derfor besluttede ledelsen for tre år siden at gøre noget ved problemet.

Med penge fra Fonden for forebyggelse og fastholdelse blev der sat flere projekter i gang som skulle analysere, hvorfor medarbejderne blev syge, og se på hvilke arbejdsskader, de blev udsat for.

Projektet er netop afsluttet, og statistikken viser, at sygefraværet på nogle tilbud er faldet med 20 pct. Samme gode udvikling er der også inden for arbejdsskader, hvor der i 2010 blev registreret 2.235 arbejdsskader på grund af vold og trusler om vold. Det tal faldt de næste år og var i 2013 nede på 1.520 arbejdsskader. Altså en reduktion på 32 pct.

I nogle af de botilbud, som har været med i projektet, er sygefraværet dog uforandret.

Penge til nytænkning

På de enkelte arbejdspladser ved man ofte, hvad der giver sygemeldinger og arbejdsskader, og hvilke ændringer, der skal til for at få et bedre arbejdsmiljø. Men det er svært at gøre en sammenhængende indsats for at skabe et bedre arbejdsmiljø, fortæller projektansvarlig Tove Zetterberg Gjerlevsen, der er faglig chef i Specialsektoren i region Nordjylland.

Men med pengene fra Forebyggelsesfonden fik regionen og arbejdspladserne mulighed for at tænke i nye baner.

– Vi havde en idé om, at det kunne være spændende på de enkelte botilbud at sætte de tre begreber faglighed, arbejdsmiljø og kultur i spil, fortæller Tove Zetterberg Gjerlevsen.

I stedet for kun at kigge på arbejdsmiljøet isoleret, som praksis ofte er, inddrog man således også medarbejdernes faglighed og den kultur, der er på arbejdspladsen. Regionen besluttede at etablere et såkaldt rejsehold, som bl.a. bestod af tre medarbejdere, som blev ansat af midlerne fra Forebyggelsesfonden, fagkonsulenter og arbejdsmiljørepræsentanter.

Det blev rejseholdets opgave at se på det enkeltes tilbuds arbejdsmiljø, faglighed og kultur. En projektmedarbejder fra rejseholdet deltog i møder på det enkelte tilbud, og formålet var at få tilbuddet til selv at formulere, hvad man ønskede at arbejde med.

Der blev desuden etableret et tæt samarbejde med en gruppe psykologistuderende, der hjalp nogle tilbud med at få beskrevet stedets kultur.

Analyseværksted

Der var en del arbejdsskader på døgntilbud for børn. Derfor blev der etableret såkaldte analyseværksteder med en proceskonsulent, der kunne hjælpe tilbuddene med konkret at analysere det enkelte barn og de voldsepisoder, der var forbundet med det pågældende barn.

Der har været proceskonsulentens opgave at styre analyseforløbet og hjælpe medarbejderne med at få afdækket vigtige aspekter hos barnet. Det er sket ved at bruge en slags mindmap, hvor alle iagttagelser er blevet nedfældet på en tavle og analyseret. Formålet er at skabe et overblik og give medarbejderne aha-oplevelser, forklarer Tove Zetterberg Gjerlevsen.

– Analyseværkstedet er godt, fordi der er noget konkret at hente, når medarbejderne får reflekteret over deres praksis og kigget på deres faglighed.

Og noget tyder på, at projektgruppen havde ramt rigtigt, for i evalueringen pegede medarbej-

derne på, at det var vigtigt for resultatet, at det var en medarbejder udefra, der var procesleder.

Andre projekter har kigget på, hvordan medarbejderne i løbet af en arbejdsdag kan få motioneret og trænet deres fysik.

Nogle har arbejdet med en såkaldt prioriteringstrappe, hvor der blev opstillet en liste over de kerneydelser, som botilbuddet skal levere over for den enkelte beboer, og hvilke ydelser, man kan lade ligge, når der er fravær blandt medarbejderne på grund af fx sygdom, ferie eller kursus. Prioriteringstrappen har betydet, at medarbejderne ikke føler sig så stressede, når der er fravær blandt kollegaerne, fordi de ved hvilke opgaver, de skal nå.

Endelig har nogle tilbud arbejdet med faglig refleksion, som handler om at give faglige informationer videre til kollegaerne.

Hvornår er man syg

Projektgruppen har også kigget på den kultur, der er omkring sygemelding. Hvornår sygemelder man sig fx i et botilbud, hvor medarbejderne skal arbejde med meget vanskelige beboere? Der kan være en kultur, hvor man sygemelder sig i situationer, hvor man måske bare trænger til et pusterum for at klare arbejdet, forklarer Tove Zetterberg Gjerlevsen.

– Hvis det er kulturen, der skal ændres, skal vi blive dygtigere til arbejdet, måske ved at blive bedre fagligt udrustet.

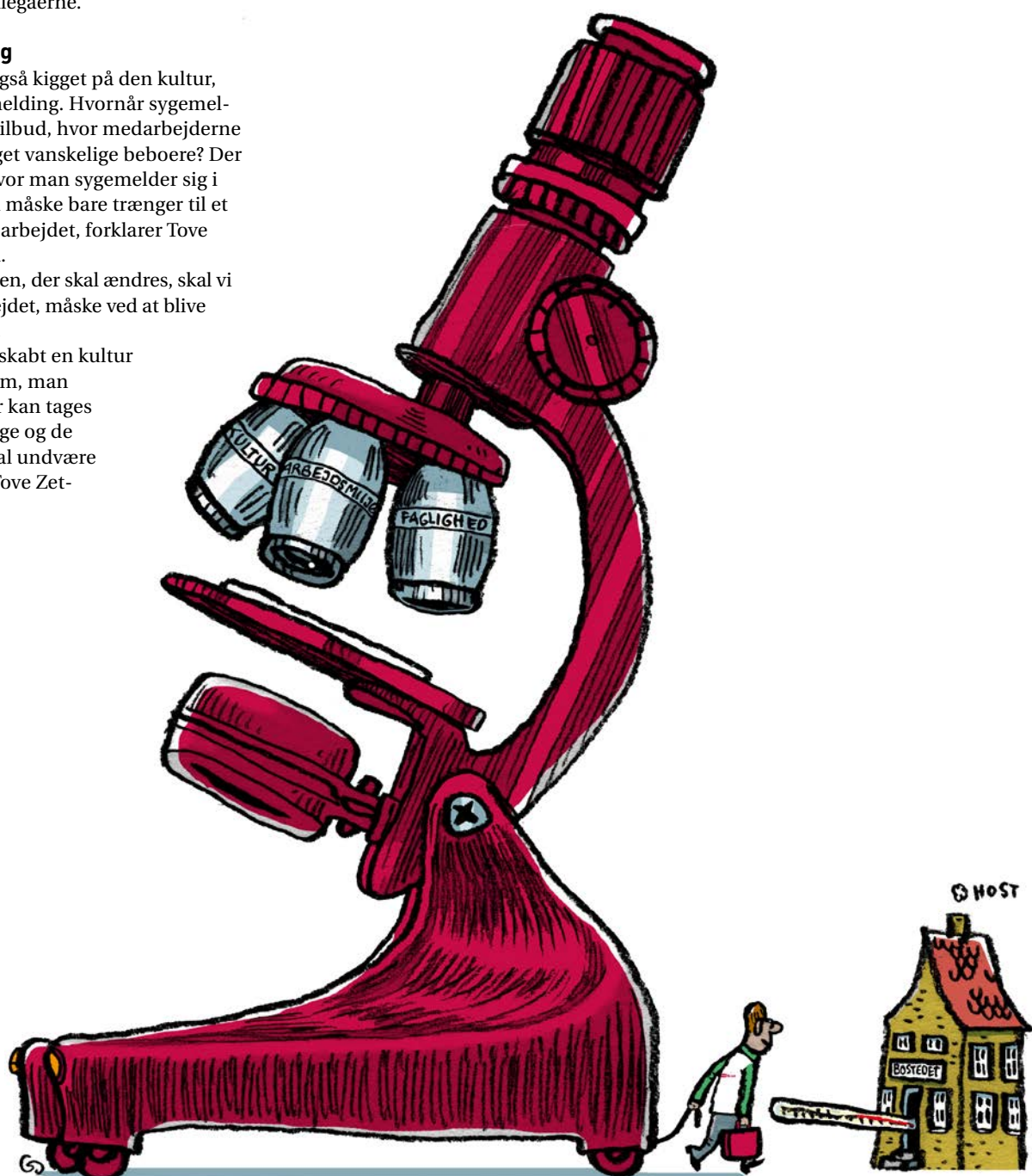
Der er flere steder skabt en kultur for, hvornår og til hvem, man sygemelder sig, så der kan tages hånd om både den syge og de medarbejdere, der skal undvære en kollega, fortæller Tove Zetterberg Gjerlevsen.

– Det er ikke for at kontrollere nogen, men for at tage hånd om den sygemeldte og resten af afdelingen, siger Tove Zetterberg Gjerlevsen.

Selv om pengene fra Forebyggelsesfonden er sluppet op, er der stor interesse for, at dele af projektet skal fortsætte. Det er endnu ikke afklaret, hvordan det skal ske. De tre medarbejdere, der var ansat for fondspenge, er stoppet, og der bliver ikke umiddelbart ansat andre for regionens egne penge.

– Men vi vil fortsat holde gryden i kog og udvikle på det gode arbejde, siger Tove Zetterberg Gjerlevsen.

– Vi vil videreføre de gode initiativer. Dele af rejseholdet fortsætter, og analyseværkstedet fortsætter. ■



Færre arbejdsskader og mindre sygdom

På Sødibakke blev MED-udvalget taget med på råd for at få sygefraværet sat ned og arbejdsmiljøet forbedret. Begge mål blev nået

Af Lone Marie Pedersen, lmp@sl.dk

Illustration: Gitte Skov

Sødibakke er et specialpædagogisk bo- og aktivitetstilbud for voksne med betydelig og varigt nedsat fysisk og psykisk funktionsevne og ligger i Mariager. Her var der et stort sygefravær blandt medarbejderne, og det var derfor nærliggende at gå med i et projekt, da Region Nordjylland fik penge fra Forebyggelsesfonden.

Sødibakke er med sine omkring 450 ansatte Mariagerfjord Kommunes største arbejdsplads. I 2009 var der blandt medarbejderne et fravær på 7,7 pct. Omregnet svarer det til 51.000 timer, der er lig med en udgift på otte mio. kr.

– Det er mange penge i en tid, hvor økonomien bliver strammere og strammere, og tingene skal være så billige som muligt, siger forstander Klavs Persson.

– Desuden giver fraværet en manglende kontinuitet for beboerne, og det er dårligt for medarbejderne – både dem, der er tilbage, og dem, der er syge.

Sødibakke tog problemet op i MED-udvalget, fordi man mente, at det var en opgave, som både ledelse og medarbejdere skulle tage sig af. Der blev fokuseret på sygefraværet, og tillidsrepræsentanterne var rundt på alle 15 afdelinger og fortælle om problemet. Det blev diskuteret, hvorfor man melder sig syg. Tidligere har det været sådan, at man sygemeldte sig, hvis man ikke følte sig 100 pct. på mærkerne. Den praksis blev der pillet ved.

– Hvis man er syg, skal man sygemelde sig, men hvis man har det sådan, at man i en periode

kun kan fungere begrænset, skal man komme på arbejde. Vi vil hellere have en medarbejder 80 pct. end en vikar, fordi en sygemelding går ud over rytmen på afdelingen og belaster både beboere og medarbejdere, siger Klavs Persson.

På snarligt gensyn

På Sødibakke er man også blevet mere opmærksomme på at følge op, når en medarbejder er sygemeldt. I et helt år har en medarbejder udelukkende været ansat til sammen med afdelingslederen at føre sygesamtaler med medarbejderne. Det har bl.a. betydet en ensartethed ved sygesamtalerne, forklarer Klavs Persson.

Samme medarbejder har desuden analyseret sygestatistikkerne og set på, hvorfor medarbejderne melder sig syge. Desuden har man ændret praksis, så medarbejderen skal sygemelde sig til afdelingslederen og ikke kun til afdelingen.

– Vi tror på, at det er lidt mere alvorligt at sygemelde sig til lederen end bare at ringe til afdelingen. Desuden er der større mulighed for at følge op på tingene, siger Klavs Persson.

Sødibakke har også fokuseret på, at der bliver sat en dato for, hvornår medarbejderen kan forventes at vende tilbage. Den regel følges dog ikke ved alvorlig sygdom.

I forbindelse med langvarig sygdom samarbejder Sødibakke med kommunens jobcenter om, at medarbejderen fx kan vende tilbage på deltid eller gøre noget andet.

– Jobcentret i Mariager Kommune er god til at have fokus på det her, siger Klavs Persson.

To gange om året får de to afdelinger på Sødibakke, der har haft det laveste sygefravær eller største fald i sygefravær, et kontant beløb til ekstra uddannelse af medarbejdere.

Den tætte opfølgning med sygesamtaler betyder også, at arbejdspladsen hurtigere har kunnet hjælpe medarbejdere fx i forbindelse med alvorlig sygdom og skilsmisse. Afdelingslederen er med til alle sygesamtaler.



– Sygesamtalerne er en måde, hvorpå man kan vise nærvær af ledelse, siger Klavs Persson.

Det hjælper at gøre noget

Den massive indsats har givet gode resultater. Fra 51.000 fraværstimer i 2009 er tallet faldet til 44.000 i 2012.

Man kender endnu ikke det samlede tal for 2013, men i de første tre kvartaler i 2013 har der været en fraværsprocent på 5,5. Og meget længere regner man ikke med at komme ned.

– Hvis fraværsprocenten permanent kommer til at ligge på 5,5, er det rigtig flot, siger Klavs Persson.

– Det kan være et hårdt arbejdsmiljø for medarbejderne, og hvis man fx bliver gravid, er man nødt til at sygemelde sig.

Faldet i sygefraværet skyldes bl.a., at der er færre arbejdsskader, og der er sket et væsentligt fald i korttidsfraværet.

Selv om pengene fra Forebyggelsesfonden er brugt, håber Søsibakke at kunne fortsætte indsatsen over for sygefraværet, fortæller Klavs Persson.

– Vi tager op i MED-udvalget, hvordan vi skal fortsætte. Der er så mange penge og arbejdsmiljø i det her, at det er fuldstændig tåbeligt at stoppe. Vi vil fortsætte med at belønne de afdelinger, der har haft et fald i sygefraværet, og være intensive i sygefraværssamtalerne, så skal vi bare have aftalt, hvordan vi gør det.

Klavs Persson understreger, at det har været væsentligt for resultatet, at medarbejdere og ledere har lavet en fælles indsats for at få sygefraværet bragt ned. Tillidsrepræsentanterne har været med hele vejen, og det har været med til at skabe en positiv forståelse i medarbejdergruppen.

– De penge, vi ikke bruger til sygefravær, kan vi bruge til indsatsen over for beboere, siger Klavs Persson. ■

KOMMUNALT SERVICENIVEAU

Uenighed om Ankestyrelsens tal

Er det rigtigt, at kommunerne kun sjældent bruger det lokalt fastsatte serviceniveau, når de udmåler en ydelse til en borger? Ja, siger Ankestyrelsen. Nej, siger Danske Handicaporganisationer

Af Lone Marie Pedersen, lmp@sl.dk

Selv om de har lov til det, er det meget sjældent, at kommunerne bruger de lokalt fastsatte serviceniveauer og tager hensyn til kommuneøkonomien, når de afgør, om fx en handicappet borger skal have hjælp efter serviceloven.

Det konkluderer Ankestyrelsen i en ny praksisundersøgelse, hvor man har undersøgt, hvordan kommunerne bruger muligheden for at fastsætte et serviceniveau og inddrage økonomiske hensyn.

I 2012 blev Serviceloven ændret, og det betød, at kommunerne ikke længere kun skal tage faglige hensyn, når de udmåler den støtte, en borger skal have efter Serviceloven. Fremover må de også tage hensyn til kommuneøkonomien.

Ankestyrelsen har gennemgået 99 sager, der er fordelt på ni kommuner og handler om socialpædagogisk bistand og midlertidig ophold i botilbudet. I 93 pct. af sagerne har kommunerne foretaget en konkret og individuel vurdering af borgernes behov for hjælp, bl.a. borgerens funktionsevne og særlige sociale problemer. Kun i lidt over hver tredje af sagerne (29) har kommunen anvendt et fastsat serviceniveau eller inddraget økonomiske hensyn.

Ankestyrelsen fremhæver, at 'faglige og økonomiske hensyn kun er afvejet i forhold til hinanden i fire ud af 99 sager'.

Ensidig fremstilling

Men Ankestyrelsens konklusioner er alt for ensidige, lyder det

fra Danske Handicaporganisationer i en pressemeddelelse.

Det er da rigtigt, at kommunerne sjældent nævner deres lokalt fastsatte serviceniveau i den afgørelse, som borgeren modtager. Men det betyder ikke, at kommunens serviceniveau ikke har indflydelse på afgørelsen, mener Danske Handicaporganisationer.

Faktisk giver de mange tal i undersøgelsen ikke et entydigt svar på, hvordan kommunerne anvender serviceniveauet, skriver de.

Ud af de 99 sager, som Ankestyrelsen har undersøgt, anvender kommunerne aktivt deres serviceniveau i en tredjedel af dem. Så derfor er det ikke korrekt, når Ankestyrelsen skriver, at kommunerne kun sjældent bruger lokalt fastsatte serviceniveauer i sine afgørelser.

Handicaporganisationerne har ledt forgæves efter det sted i rapporten, hvor der – ifølge Ankestyrelsens egen pressemeddelelse – står, at kommunerne i 93 pct. af sagerne har

foretaget en konkret og individuel vurdering af borgerens behov for hjælp.

Til gengæld kan Danske Handicaporganisationer læse ud af undersøgelsen, at der er åbenlyse problemer i kommunernes sagsbehandling. Fx mangler der i 28 pct. af sagerne om socialpædagogisk støtte den lovpligtige skriftlige afgørelse. Det betyder, at borgeren ikke har nogen som helst chance for at se, hvordan kommunen er nået frem til sin afgørelse, og om kommunens serviceniveau har spillet en rolle.

Den kritik bliver også rejst af Ankestyrelsen, der i sin anbefaling skriver, at kommuner, der anvender serviceniveauet i afgørelsen, i højere grad bør søge at gøre serviceniveauet tilgængeligt for borgeren. ■

Ankestyrelsens praksisundersøgelse 'Kommunernes anvendelse af serviceniveauer' kan downloades via www.kortlink.dk/dvt2

Aflastningskonference 2014

9. – 11. september 2014 i Wolfenbüttel

I år erstattes den nationale aflastningskonference af den internationale konference arrangeret af ISBA. Konferencen foregår den 9. – 11. september 2014 i Wolfenbüttel, små 400 km fra den dansk/tyske grænse. Årets overskrift 'Inclusion worldwide- supporting people with disabilities and their families'.

For tilmelding og information se: www.isba.me

Pris for tilmelding inden den 15. februar: 200 euro, herefter vil prisen være 225 euro indtil 1. juni og herefter 250 euro.

Overnatning er ikke inkluderet, vi arbejder på fællestransport fra Danmark.

Hold dig orienteret på www.sl.dk/aflastning om fællestransport m.m.

Vi håber, vi ses i Tyskland!

PLEJEFAMILIER

Hver tredje vil adoptere deres plejebørn

Plejefamilierne er dog bange for, at den kommunale støtte til barnet falder væk, hvis de adopterer det

Af Lone Marie Pedersen; lmp@sl.dk

En ud af tre plejefamilier ønsker at adoptere plejebarnet, hvis de fik mulighed for det. Det viser en ny velfærdsundersøgelse fra Ankestyrelsen. Hovedparten begrundede deres ønske med, at de har opnået en tæt relation til deres plejebarn. Desuden har plejeforældrene et ønske om at skabe stabilitet og kontinuitet for plejebarnet. Og den mulighed er størst med en adoption.

De plejefamilier, der gerne vil adoptere, nævner dog samtidig en række forbehold ved at gennemføre en adoption. Familierne er bekymrede for, at den kommunale støtte til barnet falder bort. Det drejer sig både om den støtte, barnet får i dag, og den støtte, som barnet eventuelt vil få brug for fremover. Desuden er familierne også bange for at miste den støtte, de modtager i form af supervision af deres arbejde.

Af andre betænkeligheder nævner plejefamilierne, at de skal finde en ny indtægtskilde samtidig med, at de fortsat har et barn med behov for særlig støtte.

Nej til adoption

To tredjedele af plejefamilierne i undersøgelsen svarer, at de ikke vil adoptere deres plejebarn, selv om de havde mulighed for det. Nogle af dem begrundede deres valg med, at det i høj grad skyldes, at deres plejebarn har brug for den støtte, som kommunen tilbyder i forbindelse med anbringelsen. Og den støtte vil falde bort, hvis barnet bliver adopteret. En lige så stor andel af plejefamilierne svarer, at de biologiske forældre til deres plejebarn ikke er interesseret i at bortadoptere.

Halvdelen af plejefamilierne i undersøgelsen oplyser, at de i høj grad ønsker at bevare et professionelt forhold til deres plejebarn.

Baggrunden for Ankestyrelsens undersøgelse er, at Folketinget i 2009 vedtog en række ændringer af adoptionsloven, som betød, at adgangen til at adoptere et barn uden de biologiske forældres samtykke blev udvidet. ■

NOTER

Ekstra Bladet frifundet i undercover-sag

Beskyldninger om brud på tavshedspligten mod en journalist fra Ekstra Bladet er forældede, og derfor frifandt Retten i Holbæk journalisten. Det skriver Ritzau. Journalisten gik i 2011 undercover som sommerferievikar på døgninstitutionen Skarridsøhjemmet og var derfor undergivet tavshedspligten, men skrev en række artikler med overskrifter som 'Udviklingshæmmede efterlades i tis og afføring' og 'Hun har bleen fyldt - får bad i næste uge'. Der blev også bragt slørede billeder af beboere og ansatte. Medarbejdere og ledelse blev senere rensset i en rapport fra KL, men Ekstra Bladet fastholder kritikken.

mrk

Plejefamilierne er blevet for gamle

De fleste plejeforældre er mellem 40-60 år, og det betyder, at mange af dem i løbet af de kommende år rammer pensionsalderen. I dag er fem pct. af kvinderne og ni pct. af mændene over 60 år, mens kun 18 pct. af kvinderne og 13 pct. af mændene er under 39 år. Derfor går kommuner over hele landet på intensiv jagt efter flere egnede plejefamilier. 'Vi kan tydeligt ud fra vores medlemsregister se, at mange plejefamilier har høj anciennitet og derfor nærmer sig en alder, hvor de ikke kan være plejefamilier længere', siger Socialpædagogernes formand Benny Andersen til DR Nyheder/Sjælland. 'Kommunerne får i høj grad brug for at tiltrække nye familier, selv om det bliver svært. Plejefamilier har ingen øvre arbejdstid og kan ikke sidestilles med andre lønmodtagere', siger han.

lmp

288 ledige mistede dagpengeretten

288 ledige socialpædagoger mistede i 2013 dagpengeretten. Socialpædagogerne hører til blandt de forbund inden for AK-Samvirke, hvor procentvis færrest ledige medlemmer i 2013 har mistet dagpengeretten. Hårdest ramt er medlemmerne i 3F. 26 pct. af de ledige inden for AK Samvirke, der har mistet dagpengeretten, er fra 3F's a-kasse. Dette til trods for, at deres medlemsstal kun udgør 11,7 pct. af alle de dagpengeforsikrede. I alt mistede 33.900 medlemmer af AK-Samvirke dagpengeretten i 2013. Da regeringen i 2010 begrænsede retten til dagpenge gennem vedtagelsen af den såkaldte genopretningspakke, var prognosen og forudsætningerne ellers, at kun 2.000-4.000 ville miste dagpengeretten.

lmp

Frustration over godkendelsesskemaer

Som led i tilsynsreformen skal alle eksisterende plejefamilier igennem en ny godkendelse, og det har skabt frustration. Socialpædagogerne har fået flere henvendelser fra familieplejere, der påpeger forvirrende og uforståelige elementer i de skemaer, der skal udfyldes. Efterfølgende har Socialpædagogerne kontaktet Socialstyrelsen, der medgiver, at der er uklarheder og lover at luge ud og rette op.

mrk

Ved jobskifte eller varig adresseændring
Ret dine oplysninger på sl.dk/minedata

LEDIGHED

Carsten Koch-udvalgets udspil lægger op til en mere ambitiøs, kvalificeret og mindre bureaukratisk indsats over for de ledige. Og vi vil gerne opfordre regeringen til at benytte sig af anledningen og udvalgets rapport til at give a-kasserne en langt mere aktiv rolle

Benny Andersen, formand, Socialpædagogerne

Ros og en smule ris til Koch-udvalget

Fagbevægelsen er overvejende tilfredse med hovedlinjerne i rapporten fra Koch-udvalget. Giv nu a-kasserne en central rolle, lyder opfordringen fra Socialpædagogerne

Af Jens Nielsen, jni@sl.dk

Mestendels tilfredse miner – det var hvad der kunne registreres i fagbevægelsen, da Koch-udvalget sidst i februar sendte sin endelige rapport og dens 39 anbefalinger til regeringen. Udvalget har gransket beskæftigelsesindsatsen over for de forsikrede ledige i a-kassesystemet, og i anbefalingerne til regeringen lægger udvalget op til en mere direkte og mindre bureaukratisk indsats over for de ledige. Sammenfattende skriver udvalget, at der skal laves 'en tidligere og mere individuel indsats' over for den ledige, ligesom ressourcerne på området skal udnyttes bedre.

– Det er muligt at give de ledige mere effektive og meningsfulde tilbud samtidig med, at man øger den strukturelle beskæftigelse ved at omprioritere midlerne og målrette indsatsen mod de ledige, der har det største behov for hjælp, sagde udvalgets formand Carsten Koch ved fremlæggelsen af rapporten.

Han understregede, at der efter udvalgets mening skal

være fokus på den tidlige indsats over for de ledige:

– De skal have større ansvar og et mere intensivt jobsøgningsforløb med hyppige samtaler og hjælp til jobsøgning i starten af ledighedsperioden.

Alt i alt skulle de 39 anbefalinger ifølge udvalget føre til, at flere ledige kommer hurtigere i arbejde igen, at den ledige i højere grad føler, at indsatsen giver mening, og at både ledige og arbejdsgivere oplever et mere målrettet fokus på den del af arbejdsmarkedet, den ledige skal tilbage på.

Sæt a-kasserne i centrum

Og de toner vakte altså alt overvejende tilfredshed i fagbevægelsen. Men rapporten fik også flere parter til at understrege, at regeringen ikke må glemme a-kassernes centrale betydning, når den nu skal omsætte Koch-udvalgets anbefalinger til det beskæftigelsespolitiske udspil, der ventes inden sommer.

En af påmindelserne kom fra Socialpædagogernes formand Benny Andersen:

– Vi er glade for, at Carsten Koch-udvalgets udspil lægger op til en mere ambitiøs, kvalificeret og mindre bureaukratisk indsats over for de ledige. Og vi vil gerne opfordre regeringen til at benytte sig af anledningen og udvalgets rapport til at give a-kasserne en langt mere aktiv rolle i den første kontakt til de ledige, siger Benny Andersen i en kommentar til rapporten.

Han fremhæver, at Socialpædagogernes a-kasse har talrige eksempler på, at a-kassens indsats over for de ledige er langt mere målrettet og kvalificeret. De kommuner, der har kørt med såkaldte partnerskabsaftaler mellem kommunernes jobcentre og a-kasserne, melder det samme. Og Socialpædagogernes formand peger på, at a-kassen netop har muligheden for at give den hjælp, Koch-udvalget peger på som central:

– A-kassen kan sikre den ledige skræddersyet og individuel hjælp samtidig med, at a-kassen har det arbejdspladskendskab – på tværs af kommunegrænser – der er forskellen på et vellykket og et mislykket jobmatch. A-kasserne sidder jo med en enorm viden om, hvad netop vores faggruppe har af kompetencer, de kender deres arbejdsmarked, og de kan se muligheder på tværs af både fag og kommunegrænser. Derfor giver det også så meget mere mening, at den vigtige første samtale med den ledige ligger hos a-kassen. På den måde kan indsatsen målrettes, og vi sikrer kortest mulig ledighedsperiode. Det ville give en bedre, sikrere og også økonomisk mere sammenhængende indsats, siger Benny Andersen.

Plads til forbedringer

Også LO og formand Harald Børsting er generelt positivt stemt:

– Vi er på rigtig mange punkter enige i udvalgets forslag

til, hvordan arbejdsløse kan få bedre hjælp til at komme i arbejde. Det er fuldstændig afgørende og rigtigt at bryde med årtiers masseaktivering og i stedet give arbejdsløse mere individuel hjælp, der bringer dem tilbage i varige job, siger Harald Børsting.

LO afgav høringsvar til rapporten i fællesskab med FTF, og de to hovedorganisationer mener ligesom Socialpædagogerne, at a-kasserne skal være omdrejningspunktet i indsatsen:

– Der er ingen grund til, at a-kasserne ikke skulle kunne hjælpe alle de arbejdsløse, som ikke er i risiko for længerevarende arbejdsløshed, fra starten af. Også dem under 30 år, siger Harald Børsting.

Sammen med FTF peger LO dog også på, at regeringen godt kan finde plads til forbedringer i forhold Koch-udvalgets anbefalinger. Udvalget foreslår fx, at arbejdsløse først skal have ret til seks ugers jobrettet uddannelse efter et halvt års arbejdsløshed. Det mener LO og FTF i stedet skal være en reel ret allerede fra dag ét.

De to hovedorganisationer er heller ikke begejstrede for udvalgets anbefalinger om, at økonomien til beskæftigelsesindsatsen bliver en del af det samlede bloktilskud. Det vil gøre det muligt for kommunerne at flytte midlerne til andre formål, og den mulighed skal kommunerne ikke have, mener LO og FTF. ■

MINDEORD

Lene Brund Skov er død

Af Irene Klein på vegne af medarbejdere og ledelse, Center for børn, unge og familier, Svendborg
Tirsdag den 18. februar tabte Lene Brund Skov kampen mod kræften. Det er med stor sorg, at vi har mistet vores afholdte leder.

Igennem sit arbejdsliv har Lene gjort et stort indtryk og en stor forskel for mange. Som leder var hun nærværende, rummelig og respektfuld og lagde stor vægt på ansvarlighed og etik. Medarbejdernes trivsel

og sundhed betød meget for hende, og det var vigtigt, at arbejdsliv og privatliv gik op i en højere enhed. Familiedynamikken optog hende i det hele taget meget, og hun var meget engageret i arbejdet med Servicestyrelsens familieprogrammer. Lene vægtede fagligheden højt og arbejdede konstant på at skabe udvikling i organisationen, hun var handlekraftig og trivedes bedst, når hun satte 'nye skibe i søen'.

Lenes arbejdsliv betød meget for hende og gik hånd i hånd

med privatlivet. Hun var altid nysgerrig og fulgte med stor interesse udviklingen indenfor ledelse, organisation og behandlingsarbejdet. Hun deltog i mange foredrag og læste altid den sidste nye faglitteratur. Hun formåede samtidigt at finde tid til oplevelser med familie og venner.

Lene holdt meget af kunst, og vores arbejdsplads bærer et dejligt præg af dette. Hun elskede naturen og de skiftende årstider og lagde vægt på en løbetur i skoven.

Lenes børn og børnebørn stod hende meget nært, og hun fulgte dem og deres familier tæt, og til dem sender vi vores dybeste medfølelse i denne ubærlige sorg.

Det er med stort vemod og savn, at vi må sige farvel til Lene: Der vil blive et stort tomrum efter hende. Lene fyldte alle steder, hvor hun kom med sin energi og sit gode humør.

Hun var et usædvanligt dejligt og smukt menneske og en uforglemmelig leder.

Æret være hendes minde. ■

Landskonference for tilsyns- og familieplejekonsulenter

25. – 26. juni 2014 på Christiandsminde i Svendborg

Forskellighed – Forståelse – Fællesskab

Nyt fra Socialpædagogerne, visioner og fremtidigt arbejde, fx status på de sociale tilsyn v. formand Benny Andersen. Politiker og kulturskaber Uffe Elbæk. 'Mentalisering i mødet med udsatte børn' v. psykolog Janne Østergaard Hagelquist og psykiater Søren Hertz. 'Om at have været anbragt barn' v. musiker Niels Hausgaard

Tilmeldingsfrist: 22. april 2014

Yderligere oplysninger og tilmelding: www.sl.dk/familieplejekonsulent2014

Landsmøde i netværket for socialpædagoger, der arbejder med udstødte og marginaliserede

6. – 7. maj 2014 på Pejsegården, Brædstrup

Tema: Værdier i arbejdet med socialt udsatte, herunder jura i forbindelse med SKP-arbejdet

Oplæg ved bl.a. Jesper Zwisler, departementschef i Social-, Børne- og Integrationsministeriet, Jann Sjørnsen, formand for Rådet for Social Udsatte, Robert Olsen, forstander på Kofoeds Skole og Benny Andersen, formand for Socialpædagogerne

Tilmeldingsfrist: 24. marts 2014

Yderligere oplysninger og tilmelding: www.sl.dk/marginaliserede2014



Startboliger – Indkaldelse af ansøgninger til puljen for 2014

Torsdag den 15. maj 2014 er der ansøgningsfrist til Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikters pulje til etablering af startboliger.

Startboliger er målrettet 18-24-årige med et særligt behov for en almen ungdomsbolig med tilhørende voksenstøtte i form af en social vicevært. Boligerne skal sikre unge med forskellige grader af sociale problemer en god start på et liv i egen bolig, herunder at de unge kommer i gang med arbejde eller uddannelse.

Startboliger er et midlertidigt tilbud, hvor sigtet er at udsluse beboerne til mere permanente boligløsninger. Som en del af driften er der ansat sociale viceværter i tilknytning til startboligen. De sociale viceværter skal skabe et godt og trygt bomiljø i aktivt samspil med lokalområdet, og skal samtidigt fungere som netværks- og støttepersoner for de unge.

De sociale viceværter i startboligen er et supplerende tilbud og erstatter ikke det kommunale myndigheds- og forsyningsansvar efter serviceloven. Det anbefales at boligorganisationer/selvejende institutioner som efter almenboligloven skal drive startboligerne, indgår i tæt samarbejde med frivillige og/eller professionelle fagpersoner med kendskab til målgruppen. Derudover skal ansøgere være indstillet på et tæt samarbejde med kommunerne, herunder omkring anvisning til boligerne.

For at opnå en passende spredning i de projekter, der opnår støtte, vil denne ansøgningsrunde prioritere ansøgninger, som ligger i den mindre intensive ende af ordningens tilladte normering i form af antal timers bostøtte pr. uge pr. beboer.

Sådan søger du puljen:

Ansøgere skal benytte et særligt ansøgningsskema, som kan downloades fra ministeriets hjemmeside: www.mbbi.dk/puljer

Fra hjemmesiden kan man også downloade vejledning om startboliger for unge. Vejledningen beskriver, hvem der kan søge til puljen, hvad der gives støtte til, og hvordan startboligerne etableres og drives.

På hjemmesiden findes også oplysninger om, hvem der har modtaget støtte til etablering af startboliger i 2012 og 2013.

Fakta om puljen

Der er i perioden 2012-2015 afsat i alt 131,2 mio.kr. til etablering af startboliger. Op til 39 mio. kr. fordeles til udvalgte projekter inden udgangen af 2014. Støtten går til aflønning af støttepersonale (sociale viceværter), og kan tildeles for en periode af op til 15 år. Startboliger kan derudover få et mindre ombygningstilskud.

LÆSERBREVE



Inklusionen er på alvorlig kollisionskurs

Af Ingvald á Kamarinum, specialskoleleder, Fjordskolen i Holbæk

Regeringen og KL har i samarbejde sat en klar kurs for den danske folkeskole, der skal inkludere flere børn med særlige behov. Målet er, at hele 96 pct. af landets børn og unge skal modtage almindelig undervisning efter 2015, hvilket betyder, at ca. 10.000 udsatte unge skal fjernes fra specialskolerne og sluses ind i folkeskolen. En

særdeles farlig kurs, som vi er rigtig mange, der har forsøgt at råbe regeringen op om.

Men det virker, som om vores politikere nægter at se isbjerget forude, for det ville jo være en politisk falliterklæring at ændre kurs.

Som samfund kan vi dog ikke se stiltiende til, mens det faretruende kommer nærmere, for med på rejsen er nogle af landets mest svage; nemlig børn og unge med diagnoser som fx autisme, ADHD og lignende adfærdsforstyrrende sygdomme. De lider i den grad under folkeskolens manglende ressourcer og lærernes mang-

lende forståelse for lige præcis deres behov. Det ved jeg fra mit arbejde som specialskoleleder på Fjordskolen, hvor jeg desværre ofte bliver kontaktet af rådvilde forældre, hvis børn mistrives i folkeskolen. Jeg bebrejder slet ikke lærerne, da man jo ikke kan forvente, at de skal kunne løfte behandlingskrævende unge efter blot et kort kursus.

Den seneste undersøgelse fra Undervisningsministeriet viser, at kun fire pct. af lærerne i Vordingborg synes, at inklusionen er lykket i høj eller i meget høj grad. Samtidig mener 55 pct., at inklusionen ikke har

været vellykket. Men på trods af dette ellers klare eksempel – som blot er ét af mange – fastholder politikerne stædigt, at det går den rigtige vej. Politikkerne anerkender dog visse udfordringer, men de er ikke sene til at kaste ansvaret over til kommunerne, som dog hurtigt sender det tilbage. Sådan vil det formentlig fortsætte, og på den måde vil for mange kaptajner fordærve kursen, indtil mødet med isbjerget er uundgåeligt. Og så må vi til den tid blot håbe, at der er redningskranse nok til de udsatte unge, der var med som passagerer. ■

Årstræf for pensionister og efterlønsmodtagere 2014

18. – 20. august 2014 på Hotel Scandic i Sønderborg

Sæt kryds i kalenderen – der er årstræf for pensionister og efterlønsmodtagere

Programmet er endnu ikke færdigt, men bliver annonceret her i Socialpædagogen i april og ligeledes på hjemmesiden: www.sl.dk/pensionist

Ældrenetværket afholder landsmøde under titlen 'Selvbestemmelse, etik og dilemmaer'

3. – 4. juni 2014 på Strandhotellet, Vejers Strand

Etikos: Oplæg omkring selvbestemmelse/faglig integritet. Introduktion til bl.a. den etiske metode til refleksion, dilemmahåndtering og kommunikation. (Etikos er en kursus/konsulentvirksomhed, der arbejder for, at etik, værdier og relationer er et opmærksomhedspunkt i udviklingen af mennesker og organisationer.) Sytter Kristensen: Belyser emnet set fra de pårørendes synsvinkel.

Tilmeldingsfrist: 25. april 2014

Yderligere oplysninger og tilmelding: www.sl.dk/ældre2014



Et opråb til den nye socialminister

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

Deadline for læserbreve til nr. 7/2014 er mandag den 17. marts kl. 12.00.

Der er behov for en minister, der ikke er bange for at spørge ind til, om den måde, vi måler og vejer socialt arbejde på, er den eneste rigtige. En minister, der kan se nødvendigheden af, at vi hele tiden tænker i, hvordan vi kan udvikle kvaliteten i det sociale arbejde. Er det dig, Sareen?

Af Liselotte Juul, Videnscenter for socialt arbejde

sidste måned sagde vi goddag til en ny socialminister. Tillykke med den nye stilling, Manu Sareen. Det er altid spændende, når der kommer en ny minister på ens eget fagområde. Især når ministeren igennem flere år har været aktiv inden for det socialpædagogiske område og samtidig er kendt for at turde tage tyren ved hornene. Sareen, vi er sikre på, du ikke har mistet din evne til at stille spørgsmålstegn ved de almengyldige sand-

heder, sådan som du gjorde i Kirkeministeriet.

Der er brug for, at der er nogen, der tør sætte spørgsmålstegn ved, hvilke former for dokumentation af resultater, der er behov for, når vi skal evaluere kvaliteten i socialt arbejde. Evidens kan ikke stå alene.

Vi har også brug for nogen, der forstår værdien af, at man på det enkelte opholdssted eller botilbud løbende reflekterer over, hvorfor man gør, som man gør i det konkrete sociale arbejde. En mere reflekteret tilgang til arbejdet er værdifuld for både borgerne på tilbuddene, pårørende og socialarbejdere.

Og så har vi for det tredje brug for, at praktikere og forskere begynder at tale sammen. Det er praktikerne, der står med udfordringerne i hverdagen, og det er akademikerne, der kigger på det store billede. Hvis vi kan skabe grobund for et øget samarbejde, vil det komme begge parter og ikke mindst den enkelte borger på tilbuddet til gavn.

Resultater i socialt arbejde

Vi har desperat brug for en diskussion af, hvad resultater i

socialt arbejde egentlig er, hvordan vi måler dem, og hvordan vi lærer af dem. Socialt arbejde kan ikke puttes på en formel eller måles og vejes i et lukket laboratorium. Vi arbejder med mennesker – ikke med lommeregnere, regneark og matematiske formler. Man kan ikke måle på socialt arbejde uafhængig af den kontekst, det udføres i. Man er nødt til at tage udgangspunkt i den virkelige verden, hvor i bogstaveligste forstand alt mellem himmel og jord har indvirkning på det sociale arbejde.

Det ved du sikkert lige så godt som alle andre, der har arbejdet med socialt udsatte. Med din baggrund i det pædagogiske arbejde har du selv mødt de af vores medborgere, der har allermost brug for hjælp. Du har stået i problemstillinger, der handler både om social arv og miljø, og derfor ved du sikkert, at det, der virker i Hobro, ikke nødvendigvis virker på Nørrebro.

Derfor håber vi også, at du ikke lader afkrydsningsskemaerne være det eneste, der afgør, hvad der virker i socialt arbejde. Vi har brug for en dialog om,

hvorvidt evidens skal være den eneste saliggørende gyldne standard i socialt arbejde. Eksempelvis kan du jo skele til projekt Hvad Virker. Projektet er et tæt parløb mellem 35 socialpædagogiske tilbud, der alle er interesserede i at finde ud af, hvad der virker, og især *hvorfor* det virker. Målet er, at vi skal blive opmærksomme på den måde, hvorpå vi udvikler resultaterne ude på det enkelte sociale tilbud, så vi kan finde ud af, hvor vi kan gøre tingene bedre.

Hvordan udvikler man kvalitet i socialt arbejde?

Vi har også behov for en minister, der tør differentiere mellem det gode sociale arbejde og det middelmådige. Du ved jo, at ingenting er statisk i arbejdet med mennesker, derfor er det afgørende for borgerne på de sociale tilbud, at der løbende arbejdes med udviklingen af kvalitet. Det nye socialtilsyn sørger for, at laveste fællesnævner høves, og at lovkravene bliver overholdt, men der er stadig lang vej, før alle sociale tilbud har en reflekteret tilgang til arbejdet i dagligdagen.

Vi kan se på dit cv, at du har været med til at oprette en ungdomsafdeling på Koføeds Skole. Her har du helt sikkert stået i overvejelserne omkring, hvordan man udvikler kvalitet for de unge. Vi håber, at du tager disse erfaringer med dig ind i dit nye arbejde som socialminister, for vi har brug for nogen, der tør skubbe i retning af øget refleksion.

For der er virkelig brug for et lille skub på mange sociale

Vi trænger til at sammentænke praksis og forskning, at have fokus på en løbende udvikling af kvalitet i det sociale arbejde og en opmærksomhed på, hvordan vi udvikler resultater for den enkelte borger

tilbud. Det er godt, at man nu på tilbudsportalen skal angive, om man arbejder med en akkrediteringsordning, for det er en god måde at sikre øget refleksion i arbejdet. Med din baggrund i socialt arbejde håber vi, at du kan se værdien af at arbejde med en kvalitetsmodel, sådan som de også gør på din tidligere arbejdsplads i Københavns Kommune. En certificering, som eksempelvis den Akkreditering Danmark tilbyder, er en kærkommen lejlighed til løbende at arbejde med udviklingen af kvalitet i socialpædagogisk arbejde. Det sikrer refleksion og dokumentation som begge dele er forudsætninger for udviklingen af kvalitet.

Både praktikere og akademikere skal høres

For det tredje har vi behov for, at der er nogen, der tør gå på to ben i det sociale arbejde. Både de mennesker, der står i det praktiske arbejde til hverdag, og de mennesker, der har forsket i området, har noget at sige, der kan berige arbejdet. Men alt for ofte kommer fokus til at ligge på enten akademikere eller prak-

tikerne i stedet for begge steder.

Vi synes, at der er alt for få steder, der arbejder akademisk med praksisbaseret viden. Videnscenter for socialt arbejde er et af de få. Med din baggrund og de mange kasketter, du har haft på i det sociale arbejde, er du vant til at snakke med både pædagoger, kommunalpolitikere, politiet, kriminalforsorgen, forskere og selvfølgelig også borgerne. Så kan du helt sikkert se værdien i en større integration af viden på tværs af faggrupperne. Det gør det ikke bare lettere at arbejde sammen, men det gør det også langt bedre for borgerne, fordi de så får det bedste fra alle verdener.

Så nu, hvor du har sat dig godt til rette i din nye ministerstol, håber vi, at du både vil trække på dine gamle kontakter blandt praktikerne samt på alle de andre fagfolk, du kommer i kontakt med. Skulle du have brug for mere input, har vi kontakter over hele landet til både forskere og praktikere, som arbejder med alt lige fra socialt belastede børn og unge til voksne med psykiatriske lidelser. Vi ved, at de gerne stiller

deres viden til rådighed, så vi kan få et større helhedsbillede i socialt arbejde.

Lad os fortsætte den gode tradition

Socialt arbejde har en lang og stolt tradition i Danmark. Vi har flere end 6.000 sociale tilbud i den private og offentlige sektor, der er målrettet til børn, unge og voksne med særlige behov. Vi har uddannelser på både bachelor- og kandidatniveau på landets universiteter, der retter sig mod arbejdet med de svageste; og nu har vi også et socialtilsyn, der kan hæve den laveste fællesnævner og sikre, at lovkravene overholdes. Men der er stadig meget at gøre. Vi trænger til at sammentænke praksis og forskning, at have fokus på en løbende udvikling af kvalitet i det sociale arbejde og en opmærksomhed på, hvordan vi udvikler resultater for den enkelte borger.

Vi glæder os meget over, at have fået en socialminister med så stor praktisk erfaring fra arbejdet. Vi håber, at du vil kaste et gennemgribende blik på området og stille spørgsmål til dét, som alle andre ser som selvfølgelig. Og skulle du have brug for lidt input, vil vi meget gerne hjælpe dig, så meget vi kan. Vi har nemlig, i al beskedenhed, ret stor erfaring med området. Vi vil rigtig gerne samarbejde, sådan at du kan blive en god socialminister. Vi har nemlig brug for en, der tør tænke anderledes.

Er det dig, Sareen? ■

Liselotte Juul er direktør for Videnscenter for socialt arbejde, www.socialviden.nu

Hvem skal nu betale?



Af Sytter Kristensen

Overskriften er titlen på en gammel giro 413-sang, som pludselig er blevet højaktuel, efter det er gået op for de kommunale forvaltninger, at det ikke er lovligt at tage betaling fra bl.a. udviklingshæmmede for udgifter til personalet på botilbud, aktivitetscentre, klubber med mere. Fantastisk, at der pludselig er så megen fokus på problemet takket være KL's udmelding. Og rigtig godt, at I også har fået fokus på det.

Forhåbentlig kan vi få landet det hele på en god måde for de mange, som lider under kommunernes nuværende konklusion på spørgsmålet – nemlig at der mange steder er blevet sat stop for ledsagelsen til denne gruppe af mennesker. Sølund Festivalens manglende tilslutning var det, der udløste det store fokus. Det skal der åbenbart til, før der kan handles.

Der har været mange bud på, hvad vi skal gøre ved det. Heldigvis siger mange af jer på diverse medier, at I synes, kommunen har et problem. Men I giver også mange bud på, hvor skoen trykker lige netop hos jer – og selvfølgelig ser I verden ud fra netop jeres arbejdsplads. Vi har så mange nuancer både i forhold til, hvem målgruppen er og hvilken kommune, vi taler om, så det kan være vanskeligt at forstå hinanden.

Men det er en og samme sag: Vi har ikke brugerbetaling i Danmark på visiterede ydelser – og kommunerne skal overholde loven, lige som alle andre skal i dette land. Det har de bare ikke gjort i årevis. De har taget sig godt betalt af borgere, som ikke har vidst bedre.

Som sagt har vi i Danmark en lovgivning, som sikrer, at al visiteret ydelse er gratis. Er man fysisk handicappet og fx ikke kan bruge sine ben, bliver man visiteret til en kørestol, som betales via det offentlige. Når man er udviklingshæmmede, er det ofte behovet for støtte og hjælp i dagligdagens vir-

ke, som man skal have visiteret hjælp til. Det får man bl.a. gennem servicelovens § 85 – også når man bor på et § 107- eller § 108-tilbud. Det går jeg ud fra, at vi kan blive enige om.

Vi kan helt sikkert også blive enige om, at ingen medarbejder skal tage pungen op af lommen, når man er på arbejde. Og at arbejdsgiver derfor skal dække de ekstra udgifter, som måtte komme pga. arbejdsopgaven. Det betyder, at har man et arbejde, hvor man skal ledsage borgeren til en aktivitet uden for fx botilbuddet, skal udgiften selvfølgelig dækkes. Det kan være transport og bespisning.

Derfor er loven også skrevet på en måde, så det tydeligt fremgår, at det er en offentlig forpligtelse at dække disse udgifter, hvis borgeren er visiteret til denne ydelse. Det er så godt som umuligt at benytte sig af andre paragraffer i serviceloven end støtte efter § 85, når man er udviklingshæmmede. Så det burde være helt klart, at forpligtelsen ligger i det offentlige, altså i kommunerne. BPA-ordningen (borgerstyret personlig assistance) kan fx ikke bruges af mennesker, som bor på boformer, hvor personlig hjælp, pleje og socialpædagogisk bistand er tilrettelagt for beboerne.

Vi er opmærksomme på, at nogle udviklingshæmmede har en formue og har mulighed for at spare penge op på lige fod med andre borgere i dette samfund. Men vi kan også se, at de kommende pensionister på den 'nye' pensionsordning ikke har samme mulighed, så lad det ikke være os, der laver et A- og et B-hold. Og det at have en formue er ikke i nogen anden henseende begrundelse for at betale for visiterede ydelser. Også velhavere kan få hjemmehjælp uden selvbetaling. ■

Sytter Kristensen er formand for Landsforeningen LEV.



- Har vi et fælles projekt, hvor vi arbejder på at få kommunerne til at indse, at dette er deres forpligtelse?
- Vidste I, at kommunerne har sendt milliarder retur til staten sidste år? Så hvorfor skal der hele tiden spares på velfærdsområdet?
- Hvordan sikrer vi sammen, at der sættes fokus på indholdet af handicapkonventionen, så livet bliver mere end at sidde i sin lejlighed?

Deltag i debatten på socialpaedagogen.dk/prik