



- Viden i fællesskab

2011

Et spejlbillede svarer igen

Sødisbakkes tilbud til voksne udviklingshæmmede er et loyalt spejlbillede af samfundet omkring os, siger forstander Klavs Bo Persson. Men vi har pligt til at reagere, når billedet bliver grelt.

Af Klavs Bo Persson, Forstander Sødisbakke

Det har altid været ledernes opgave at omsætte politiske beslutninger til konkrete opgaver i botilbudenes dagligdag. En leder i stat, region eller kommune skal understøtte de tendenser, som bærer det politiske liv, og det er der ikke noget nyt i. Som ledere skal vi ikke aktivt modarbejde de regler, normer og retningslinjer, som gælder i resten af samfundet. Vi skal afspejle samfundet. Til gengæld har vi et betydeligt ansvar for at informere tilbage til beslutningstagerne, om hvilke konsekvenser deres beslutninger får.

Når vi kigger på Sødisbakke gennem spejlet, får vi først og fremmest øje på en produktionsvirksomhed. Den producerer bo- og aktivitetstilbud, og med Lov om Social Service som bagtæppe skal disse tilbud være skruet sammen, så de matcher beboerens individuelle støttebehov. Dette var virkeligheden indtil kommunalreformen. Sådan kan vi lide den.

Men i dag er hver enkelt beboer "kunde" hos os, og hans eller hendes kommunale sagsbehandler "bestiller" en ydelse og i stigende grad forsøges prisen eller taksten forhandlet – dette næsten uanset hvilken problemstilling, der er tale om. Det ser i stigende grad ud, som om fagligheden sættes i baggrunden – bare prisen bliver lav. Det betyder i praksis, at tilbuddene ikke blot er individuelle; de skal også (i værste fald) tilpasses de 39 forskellige kommuners serviceniveau, som Sødisbakke i dag løser opgaver for og i en hidtil ukendt og ikke særlig hensigtsmæssig detaljeringsgrad.

Nogle kommuner har eksempelvis meldt ud, at deres kommunale serviceniveau for bleskift maksimalt er fire bleskift i døgnnet. Andre vil se dokumentation for, hvornår særligt uddannede

faggrupper er på arbejde omkring netop *deres* borger eksempelvis om man bruger pædagoger som nattevagter. Vi bruger rigtig mange ressourcer i øjeblikket på at imødekomme disse krav om dokumentation, hvilket vi i parentes bemærket ikke får betaling for. "Er det uansvarligt af os at kræve det?" kan en sagsbehandler spørge, og nej, det er det vel ikke. "Er det omsorgssvigt?" Nej, heller ikke, men hensigtsmæssigt er det næppe heller, sammenlignet med dengang man kunne udnytte ressourcerne på tværs i organisationen og til almenvældets bedste.

Den største udfordring er professionaliseringen

Som faggruppe er pædagoger uddannet til at tænke på mennesker, på læring, trivsel og helhed og ikke på samfundsøkonomi. Efterhånden som de mærker, at ressourcerne bliver færre, kommer mange i konflikt med sig selv. De bliver mødt med krav og det er mig som forstander, der stiller de krav på vegne af politikere og embedsværket om, at de skal bevare, og mange mener højne det faglige niveau til en billigere pris. Vi ser politikere der i medierne udtrykker, at efter op til 20 % besparelser kan man opretholde fagligheden og endda give et bedre tilbud!

Selv tænker jeg tilbage på Strandvængetsagen som et spejlbillede på, hvad der sker, når medarbejdere og ledelse bliver presset ud af fagets anstændige bane (faglighed og best practice).

Risikoen for, at medarbejderne enten sygemelder sig eller forrås, er reelt til stede, hvis ikke vi som ledere bakker tæt og engageret op om de kampe,



som de møder i den situation. Man kan sige det sådan, at for at medarbejderne skal kunne leve med at bruge mindre tid med beboeren, skal hun være veluddannet og engageret for at få mest muligt ud af den tid, der er til rådighed. Hun skal besidde evnen til prioritering og dermed evnen til at vælge fra.

Vi har prioriteret en lang række strukturelle aktiviteter på tværs af afdelingerne på Sødisebakke. Kald det professionalisering. Kald det moralsk og faglig oprustning. Kald det forebyggende nødværge. Vi har intensiveret uddannelse, supervision og beredskab, pædagogiske redskaber og været igennem en intensiv proces med værdiafklaring. Alt sammen med det formål, at ruste medarbejderne til en kvalificeret faglig indsats. Men den situation vi er i, hvor medarbejderne bliver tvunget til at give mindre, end de egentlig synes er forsvarligt, her er professionaliseringen også et redskab, der skal understøtte den enkelte medarbejder i arbejdet med vore borgere.

I øjeblikket går professionaliseringen også på at gøre vores tilbud transparent. Ydelserne skal være entydige og synlige, handleplanerne skal være klare og realistiske. Alle parter: sagsbehandlere, pårørende, professionelle og i enkelte tilfælde brugerne skal kunne se sig selv i det, der er beskrevet. Og elementer af dette er måske meget sundt og godt for faget - at pakke den brede pensel ned og være mere strukturerede og mere konkrete end tidligere.

Spejlet skal svare igen

Når det er sagt, er der naturligvis en grænse for, hvor langt man kan presse tilbuddet. Endnu har vi ikke været tvunget til egentlig omsorgssvigt, men hvis det sker, har vi pligt til at kunne beskrive og præcisere, hvilke konsekvenser en given beslutning omkring en beboer vil have.

Før i tiden talte vi om 'udvikling af beboeren' som en kerneopgave. Når det var smalhals, talte vi om

'vedligehold af færdigheder'. I dag er opgaven om nogle beboere beskrevet som husly, mad og pleje, og så færdig med det. Det er en holdningsmæssig glidebane, som især påvirker aktivitetstilbuddene. Det er svært at acceptere, at en gangbesværet bliver sat i en stol, fordi vedligehold af for eksempel gangfærdighed ikke er en del af det kommunale serviceniveau for voksne udviklingshæmmede. Det kræver professionalisme at argumentere imod, og i tiden er det som om den sunde fornuft og hensynet til den enkelte i voldsom grad er sat i skyggen af økonomi diskussionen.

Støtten til medarbejderne og til professionaliseringen er efter min bedste overbevisning den bedste støtte, en leder kan give sine medarbejdere i de kommende år. Begrebet professionalisme vil formentlig få en anden betydning, når opgaven og forventningerne fra det politiske system ændrer sig.

Medarbejderne, der for de flestes vedkommende har valgt at arbejde med mennesker og menneskers udvikling, fordi de vil jobbet, og opgaven omkring arbejdet med mennesker, ikke fordi man bliver rig af at arbejde som pædagog. Her vil vi formentlig i stigende grad opleve medarbejdere, der bliver desillusionerede og mister troen på det, der for dem som professionelle er basalt for arbejdet med mennesker.

Udfordringerne bliver at fastholde ambitiøse og dygtige medarbejdere og i et samarbejde forsøge at fastsætte udviklingsmål med et økonomisk udgangspunkt.

At arbejde med og udvikle strategier (pædagogiske handleplaner), der gør, at eksempel vis voldsomt selvskadende og udad reagerende borgere (og medarbejdere) også kan overleve i en tid, hvor økonomien åbenbart er så trang og presset, at det, vi tidligere mente, var almindelig anstændighed nu defineres "anderledes".

Som offentlig institution er vi nødsaget til at spejle det, der sker i samfundet. Vi kan ikke sætte os



udenfor, men vi skal til stadighed forklare konsekvenserne af de ”overordnedes” beslutninger, og vi må også tage ansvar for indsatsen, men også i nogen grad lære at arbejde med, ”at det er de andres skyld”. Jeg kan ikke lide ansvars forflygtigelse, men vi og vore medarbejdere må tage ansvar for udnyttelsen af ressourcerne og andre for den ramme, der er til rådighed og de konsekvenser, dette har – spejl eller ej!