

Undersøgelse af botilbuddene Sundbygård og Sundbygårdsvej på baggrund af Socialtilsynets rapport

På baggrund af Socialtilsynets seneste rapport om bocenteret Sundbygård, som i dag hedder botilbuddet Sundbygård og botilbuddet Sundbygårdsvej, har Socialforvaltningen undersøgt kulturen, herunder forhold for beboere og medarbejdere samt den faglige praksis i tilbuddene.

Formålet med undersøgelsen er at give forvaltningen et godt grundlag for at arbejde med de udviklingspunkter og vilkår som Socialtilsynet påpeger. Undersøgelsen er gennemført af Socialforvaltningens to enheder Stabscenter SOF og Borgercenter Voksne. De to botilbud, Sundbygård og Sundbygårdsvej, har været inddraget i stort omfang. Følgende aktiviteter har indgået i undersøgelsen:

- 2 temadage, hvor medarbejdere og ledere havde mulighed for at fordybe sig i temaer og udviklingspunkter fra Socialtilsynets rapport. Der deltog tre ledere og fire medarbejdere fra hvert tilbud.
- Interviews med centerledelsen (centerchef, vicecenterchef og administrationschef), 2 Botilbudsledere, 4 afdelingsledere, 14 medarbejdere i løbet af observationsdagene, 3 tillidsrepræsentanter, 17 beboere i løbet af observationsdagene og 3 pårørende.
- Observationer af praksis i hverdagen gennem deltagelse i 10 vagter fordelt over 5 dage, både dag-, aften- og weekendvagt.
- Opsamling af diverse data om beboernes og medarbejdernes forhold

Rapporten er disponeret efter Socialtilsynets væsentligste bemærkninger, der behandles enkeltvist. Den indledes med en sammenfatning af observationer og handleforslag. Rapporten indeholder følgende afsnit:

1. Sammenfatning.....	2
2. Beskrivelse af botilbuddene	3
3. Overordnede data om de to botilbud.....	4
4. Vilkår - Pædagogisk arbejde med beboere med udadreagerende adfærd.....	7
5. Vilkår - Juridisk konstruktion	9
6. Vilkår - Økonomisk konstruktion	10
7. Anbefaling - Forebyggelse og minimering af beboernes ensomhed	11
8. Anbefaling - Reducere dokumentation	14
9. Anbefaling – Sikkerhed.....	16
10. Anbefaling - Ledelse.....	19
11. Fortsat fokus på kulturen på de to botilbud.....	21

1. Sammenfatning

Socialtilsynets vilkår og anbefalinger peger på områder, som med fordel kan udvikles. Tilbuddene er i gang med denne udvikling, og begge tilbud har efterlevet tilsynets vilkår og har indsendt de handlingsplaner, tilsynet har efterspurgt.

Socialforvaltningens undersøgelse peger derudover på, at der er behov for yderligere handling inden for følgende områder:

- Forbedre sikkerheden
- Forebygge og mindske ensomhed blandt beboerne
- Reducere i dokumentationsopgaven
- Tydeliggøre rollefordelingen mellem botilbuddenes ledelser og ledelsen af centeret.

De to tilbud er i gang med udvikling indenfor flere af disse områder. De væsentligste af forvaltningens initiativer er opsummeret herunder.

Sikkerhed

Socialtilsynet har skrevet, at man ikke er sikker på, om metoderne og den pædagogiske indsats på Sundbygård og Sundbygårdsvej er egnet til borgere med behandlingsdom, udadreagerende adfærd og misbrugsproblemer. Center Amager har derfor afleveret en handleplan til Socialtilsynet, som beskriver, hvordan der arbejdes med disse målgrupper.

Forvaltningen er enig med Socialtilsynet i, at der skal være fokus på, at der er flere beboere med komplekse problemstillinger i form af psykose, misbrug og udadreagerende og kriminel adfærd. Forvaltningens observationer og interviews har også vist, at der er en udfordring i forhold til beboersammensætning og udadreagerende beboere.

Forvaltningen er i gang med en analyse af sikkerheden på tværs af de socialpsykiatriske botilbud, herunder også på Sundbygård og Sundbygårdsvej. Analysen ser på de nuværende sikkerhedsprocedurer, om de skal justeres og på udfordringerne med beboere, der udgør en særlig risiko. I den forbindelse vil forvaltningen udvikle det nuværende arbejde med risikovurderinger af borgerne, så der udover Brøset Violence Checklist også inddrages andre metoder og vurderingsredskaber. Desuden har forvaltningen fokus på at styrke samarbejdet med psykiatrien og Kriminalforsorgen om de beboere, hvor der er særlige udfordringer.

På Sundbygård og Sundbygårdsvej vil der derudover være fokus på bl.a. kompetencer i konflikthåndtering, recovery-tilgangen og hvordan forskellige faglige metoder kan bruges til at understøtte beboernes behov.

Ensomhed

Forvaltningens undersøgelse viser, at der er flere af beboerne på Sundbygård og Sundbygårdsvej, der er ensomme og som føler sig alene og isolerede. Der iværksættes et udviklingsprojekt på Sundbygård og Sundbygårdsvej for at minimere beboernes oplevelse af ensomhed. De konkrete initiativer afhænger af beboernes behov, men det kan f.eks. være fælles aktiviteter i afdelingerne, besøgsvenner i botilbuddene eller match mellem frivillige og beboere for at skabe socialt samvær uden for botilbudet.

Forvaltningen vil understøtte arbejdet med ensomhed ved at etablere med en organisation, der arbejder med frivillige og har kendskab til målgruppen, om at etablere en frivillig indsats på de to botilbud. De frivillige skal især hjælpe beboerne med at opsøge aktiviteter i lokalsamfundets som f.eks. kultur- eller sundhedsaktiviteter. Forvaltningen afsætter midler til, at organisationen kan ansætte en koordinator på halv tid, der kan stå for at rekruttere frivillige og sikre det rette faglige og menneskelige match mellem beboere og frivillige.

Dokumentation

Medarbejdere og ledere på Sundbygård og Sundbygårdsvej er enige om, at dokumentation er vigtigt for det faglige arbejde. De er dog også enige om, at dokumentationen fylder for meget og skal nedbringes. Det gælder særligt kvalitetssikring og revurdering af de pædagogiske sundhedsplaner hver fjerde måned.

Kvalitetssikringen indebærer, at ledelsen gennemgår medarbejdernes dokumentation og vurderer den på en skala fra et til ti. Ledelsen har indført skalaen som et redskab til at drøfte konkrete elementer i dokumentationen og samtidig udpege udviklingspotentialer hos medarbejderen. I praksis oplever medarbejderne kvalitetssikringen som kontrol, og de ønsker derfor mere anerkendelse af deres arbejde frem for fokus på deres evner til skriftlig dokumentation.

Sundbygård og Sundbygårdsvej skal evaluere de nuværende procedurer for kvalitetssikring og finde en metode, der opleves mere udviklende og anerkendende for medarbejderne og mindre tidskrævende for lederne. Feedback med tal i forbindelse med kvalitetssikringen afskaffes med det samme. Derudover har Socialforvaltningen iværksat en undersøgelse af dokumentationsarbejdet på tværs af forvaltningen. Forvaltningen vil iværksætte yderligere initiativer på Sundbygård og Sundbygårdsvej, når resultaterne af denne undersøgelse foreligger.

Ledelse

Center Amagers ledelse og administration flytter væk fra Sundbygård og bliver i stedet placeret på Hans Bogbinders Alle sammen med Region Hovedstadens distriktspsykiatri på Amager. Formålet er at styrke den fælles koordinerende indsats for de borgere, der har behov for en socialpsykiatrisk indsats og psykiatrisk behandling.

Flytningen er desuden med til at tydeliggøre ansvars- og opgavefordelingen mellem centerledelsen og ledelsen på de to botilbud. De lokale botilbudsledere får dermed mere rum til at sætte fokus på faglig ledelse og udvikling og kan sikre en god balance mellem den pædagogiske indsats og dokumentation af indsatsen. Derudover skifter botilbuddet "Sundbygård" navn til "Røde Mellevej" og får således et navn, der tydeligt adskiller sig navnet på botilbuddet "Sundbygårdsvej". Det kan også hjælpe med at tydeliggøre, at der er tale om to selvstændige botilbud.

2. Beskrivelse af botilbuddene

Det tidligere botilbud "Sundbygård" er nu omlagt til to botilbud: "Sundbygård", som nu er et botilbud med 48 pladser efter servicelovens § 108 og "Sundbygårdsvej", som er en boligblok efter almenboliglovens § 105 med 49 boliger, hvor de sociale ydelser gives efter Servicelovens § 85. Omlægningen havde til formål at skabe gode og tidssvarende fysiske rammer.

”Sundbygård” består af to treetagers bygninger, afdeling A og B, som er opført i 1973. Afdelingerne gennemgik en omfattende modernisering i henholdsvis 2001 og 2009. ”Sundbygårdsvej” består af en nyopført bygning, opført af det almene boligselskab KAB.

Alle lejligheder - på nær to - er indrettet med to rum, en stue med et mindre køkken, et soveværelse og eget badeværelse. Mange af lejlighederne i stueetagen har selvstændig indgang fra haveanlægget, mens lejlighederne ovenover har fælles opgang. Flere af de lejligheder, der udlejes af KAB, har desuden egen altan.

I forbindelse med omlægningerne er de tidligere afdelingsledere blevet udnævnt til tilbudsledere, og der er kommet to afdelingsledere i hvert tilbud. Der er ikke i forbindelse med de organisatoriske ændringer sket ændringer i det serviceniveau og de ydelser, beboerne modtager.

3. Overordnede data om de to botilbud

Personalesammensætning og -omsætning

I tilbuddene er alle ansatte uddannede. I marts 2016 fordelte medarbejderne sig på følgende måde:

- Pædagoger: 3 på Sundbygård og 3 på Sundbygårdsvej
- Sygeplejersker: 5 på Sundbygård og 2 på Sundbygårdsvej
- Ergoterapeuter: 2 på Sundbygård og 5 på Sundbygårdsvej
- Social og sundhedsassistenter: 14 på Sundbygård og 12 på Sundbygårdsvej

På de to botilbud har der i en periode været en del vakante stillinger. På Sundbygård var der i marts 2016 6 vakante stillinger (3 social- og sundhedsassistenter/sygeplejersker og 3 pædagoger/ergoterapeuter). På Sundbygårdsvej var der 8 vakante stillinger.

Særligt på Sundbygårdsvej afdeling 1 har der i 2015 været en stor afgang af medarbejdere. Der er over foråret gennemført en omfattende rekruttering til tilbuddene, og der ansættes en lang række nye medarbejdere pr. 1. april, 1. maj og 1. juni. Ud over en række sundhedsfaglige medarbejdere ansættes der 3 pædagoger i hvert tilbud.

Sygefravær

Sygefraværet på de to botilbud er fra 2012 til 2015 reduceret fra gennemsnitligt 18 dage til 12,7 dage pr. år. Fra 2013 til 2015 er antallet af langtidssyge faldet fra 11 til 6, mens der aktuelt er registreret 4 langtidssyge.

Sammenlignes de to botilbud med Socialforvaltningens øvrige socialpsykiatriske centre havde Sundbygård og Sundbygårdsvej i perioden 2013 til 2015 det laveste sygefravær.

Brugertilfredshed

På spørgsmålet ”Hvor tilfreds er du med den støtte du modtager”, ligger de to botilbud samlet set lidt under niveauet for Socialforvaltningens øvrige socialpsykiatriske botilbud.

På spørgsmålene om hvor tilfredse de er med hvordan personalet respekterer dem, hvordan medarbejderne anerkender dem som en ligeværdig samarbejdspartner, og på hvordan de har indflydelse på den støtte de modtager, ligger de to botilbud ligeledes under gennemsnittet.

Alle enheder skal udarbejde lokale handleplaner for, hvordan de vil arbejde for at højne brugertilfredsheden. Botilbuddet Sundbygårdsvej har i deres handleplan valgt at have øget fokus på at højne tilfredsheden med den støtte beboerne modtager og oplevelsen af manglende medindflydelse. Botilbuddet Sundbygård har i deres handleplan for brugertilfredshedsundersøgelsen valgt at sætte ind i forhold til følelsen af anerkendelse i Blok B.

Socialtilsynet

Socialtilsynet gennemførte deres første tilsyn på Sundbygård (Sundbygård og Sundbygårdsvej) i november 2014. Tilsynet blev godkendt uden vilkår den 20. februar 2015.

Af tilsynsrapporten fremgik det blandt andet, at:

- Tilbuddet arbejder seriøst med dokumentation, men at personalet ifølge deres egen og borgerne opfattelse bruger uforholdsmæssigt meget tid på dokumentationsdelen.
- Tilbuddet i nogen grad understøtter borgernes indflydelse på hverdagen i tilbuddet og på eget liv, men at borgerne ikke føler sig hørt i forhold til arrangementer, ferier og ture.
- Tilbuddet samarbejder med relevante sundhedsydelser, således at borgeren tilbydes og sikres en helhedsorienteret indsats, hvori borgerens fysiske og mentale sundhed og trivsel vægtes højt. Borgerne giver udtryk for at være tilfredse med den støtte og hjælp de modtager fra personalet, og giver udtryk for, at de trives i tilbuddet.
- Tilbuddet forebygger og håndterer magtanvendelser samt foretager faglig refleksion og sparring omkring truede borgere og sikkerhed.
- Der ikke forekommer overgreb, og at borgerne giver udtryk for at føle sig trygge i tilbuddet.

Arbejdstilsynet

Arbejdstilsynet foretog tilsyn på Sundbygård i efteråret 2015. Arbejdstilsynet havde ingen bemærkninger til arbejdsmiljøet, arbejdspress eller sikkerhed for medarbejderne. De gav på den baggrund Sundbygård en grøn smiley.

Arbejdstilsynet har igen i marts 2016 været på tilsynsbesøg på de to botilbud. Botilbuddene modtog den 23. marts 2016 et strakspåbud fra Arbejdstilsynet på baggrund af et tilsynsbesøg den 14. marts 2016. Strakspåbuddet lyder således:

”Virksomheden påbydes, at virksomheden skal sikre, at arbejdet på virksomhedens botilbud tilrettelægges således, at risikoen for vold imødegås. Kan faren ikke imødegås, må den ansatte ikke arbejde alene.”

Arbejdstilsynet bemærker bl.a., at alarmerne nogle steder i huset ikke angiver den korrekte position for, hvor alarmen er trykket.

Botilbuddene har udarbejdet en handlingsplan, som er fremsendt til Arbejdstilsynet, der i skrivende stund ikke har haft bemærkninger hertil. Af handleplanen fremgår det bl.a., at leverandøren af alarmanlægget har været tilkaldt for at udbedre fejl på anlægget, og at der er bestilt en ekstra base

til anlægget. Det fremgår også, at botilbuddene har udarbejdet en arbejdsplan, hvor medarbejderne, indtil alarmsystemerne er opgraderet, går to og to.

Socialtilsynets vilkår

Socialtilsynet gav i tilsynsrapporten tre vilkår for godkendelse af Sundbygård. Disse vil blive uddybet nedenfor og vedrører målgruppebeskrivelse og det pædagogiske arbejde med beboere med udadreagerende adfærd, juridisk konstruktion samt beboerøkonomi.

4. Vilkår - Pædagogisk arbejde med beboere med udadreagerende adfærd

”Socialtilsyn Hovedstaden er blevet opmærksomme på, at tilbuddet har indskrevet beboere, som er dømt til strafferetslig foranstaltning (behandlingsdom) og beboere med udadreagerende adfærd. Der gives vilkår om opdatering af Tilbudsportalen, så målgruppebeskrivelsen svarer til tilbuddets aktuelle målgruppe.

Socialtilsynet er usikkert på, om tilbuddet med dets pædagogiske indhold og støtte er egnet til disse målgrupper. Socialtilsynet giver tilbuddet vilkår om at udarbejde en beskrivelse til Socialtilsynet, hvor der redegøres for tilbuddets faglige vurdering af på hvilken måde, tilbuddets metoder og pædagogiske indsats egner sig til beboere med udadreagerende adfærd misbrugsproblemer behandlingsdom. Beskrivelsen skal indeholde en redegørelse, der godtgør, at tilbuddet kan skærme beboerne, så de ikke bliver udsat for overgreb fra andre beboere tilbuddet.”

Observationer og fakta

Målgruppen

Socialforvaltningen oplever generelt problemer med borgere på alle de socialpsykiatriske botilbud, der er aggressive, voldelige og udadreagerende – nogle af disse beboere har en behandlingsdom. På botilbuddene Sundbygård og Sundbygårdsvej er der iagttaget forskellige forhold vedrørende beboersammensætningen og udadreagerende beboere, som der skal arbejdes videre med.

Beboersammensætningen beskrives af ledere og medarbejdere som forskellig mellem de fire afdelinger. På Sundbygårds afdeling A vurderer ledelsen, at beboerne er tættest på at kunne flytte ud i egen bolig. Beboerne på Sundbygårds afdeling B er mere plejkrævende end i afdeling A. Beboerne på Sundbygårdsvej er meget plejkrævende, særligt i afdeling 1. I afdeling 2 fungerer beboerne bedre socialt, men er stadig plejkrævende.

Medarbejderne taler om, at der er beboere på Sundbygård, som ryger hash, mens der på Sundbygårdsvej tales om, at beboerne tager hårdere stoffer. Beboerne på Sundbygårdsvej beskrives som mere udadreagerende end beboerne på Sundbygård.

VUM-udredninger af beboerne viser at 76 % af beboerne er i VUM-kategorierne D (59 %) og E (17 %), som er de to kategorier, der angiver det største behov for støtte. Denne fordeling svarer til niveauet på Socialforvaltningens øvrige socialpsykiatriske botilbud efter § 108, om end der er flere i kategori E på de to botilbud end på de øvrige § 108-tilbud. Flere har et dårligere funktionsniveau på dimensionerne ”psykisk funktionsnedsættelse” og ”socialt problem” end på Socialforvaltningens øvrige § 108-tilbud.

Målgruppen på Sundbygård og Sundbygårdsvej må således siges at være kompleks. Mange beboere har et stort behov for pleje og støtte. Der findes udadreagerende beboere, beboere med misbrug og beboere med behandlingsdom. Denne komplekse målgruppe stiller krav til tilbuddenes social- og sundhedsfaglige tilgang og til sikkerhedsprocedurerne.

Det pædagogiske arbejde med udadreagerende beboere

Som en del af undersøgelsen observerede Socialforvaltningen også det daglige pædagogiske arbejde med beboerne. Der blev observeret enkelte eksempler på medarbejdere som havde en problematisk pædagogisk tilgang til enkelte beboere, en tilgang der i nogle tilfælde virkede konfliktoptrappende. Der var også beboere, der fortalte, at de føler sig talt ned til og ydmyget af personalet. Der er også observeret eksempler på medarbejdere, der nedtrapper konflikter med beboerne og møder deres behov for at blive hørt eller hjulpet.

Fysiske rammer

De fysiske rammer giver god mulighed for at skærme beboerne fra andre udadreagerende beboere. På alle fire afdelinger har beboerne egne lejligheder. Alle døre har dørspion og beboerne har mulighed for at få en overfaldsalarm. Der kan dog være brug for at udbrede beboernes kendskab til muligheden for at få en overfaldsalarm.

Initiativer

Som et led i omstillingen af boenhederne på psykiatriområdet arbejder Socialforvaltningen med mere specialiserede tilbud og målrettet kompetenceudvikling til medarbejderne i forhold til udvalgte målgrupper, herunder udadreagerende beboere og beboere med misbrug.

Det er oplevelsen, at medarbejdernes adfærd i nogle tilfælde kan have indflydelse på nogle beboeres udadreagerende adfærd, og det har en sammenhæng til arbejdsmiljøet, medarbejdernes kompetencer og mulighederne for fælles faglig refleksion over faglige og etiske dilemmaer. Botilbuddene skal derfor fortsætte og udbygge arbejdet med kompetenceudvikling inden for konflikthåndtering og konflikt-afværge. Tilbuddene skal fremme fælles refleksioner over etiske og faglige dilemmaer i hverdagen for at styrke medarbejderne i at få et ligeværdigt samarbejde med beboerne.

Begge tilbud har i en periode pga. et antal afskedigelser og en del opsigelser i 2015 haft vakante stillinger, og det kan også have været medvirkende til manglende overskud og overblik hos medarbejderne. I marts 2016 havde botilbuddet Sundbygård 6 vakante stillinger, som nu er besat pr. 1. april. I botilbuddet Sundbygårdsvej var der i marts 2016 8 vakante stillinger, hvoraf 3 nu er besat pr. 1. maj. De resterende er slået op og planlægges besat pr. 1. juni.

Botilbudslederne skal også sikre, at der sker en drøftelse på de to tilbud, om hvorvidt medarbejderne er trygge, sikkerhedsprocedurerne er kendte, og om der er ideer til at forbedre sikkerheden for såvel beboere som medarbejdere.

Socialforvaltningen har iværksat en generel analyse af sikkerheden på de socialpsykiatriske botilbud. I den forbindelse undersøges de nuværende sikkerhedsprocedurer og det vurderes, om der er behov for yderligere tiltag og præciseringer.

Socialforvaltningen har gode erfaringer med at anvende metoden Brøset Violence Checklist til løbende risikovurdering af borgere, hvor der er brug for det. Metodens styrke er, at den giver solid viden om den konkrete risiko på det tidspunkt, hvor borgeren vurderes. Derimod medtager den ikke i tilstrækkelig grad forudgående adfærd og giver ikke anvisninger på, hvordan risikoen forebygges eller minimeres. Eksempelvis tager Brøset Violence Checklist ikke højde for, hvilke andre forhold, der erfaringsmæssigt er udslagsgivende for, at borgeren handler med vold – det kan fx være indtagelse af stoffer eller samvær med bestemte personer. Derfor vil Socialforvaltningen supplere sit arbejde med Brøset med andre tiltag, der har fokus på forebyggelse og håndtering af udadreagerende adfærd. Det gælder fx Mestringsskemaer og andre redskaber og metoder, der inddrager den enkelte borgers perspektiv, og som tager udgangspunkt i den enkelte borgers historie og sociale problemstillinger.

Tilbuddene har efterlevet Socialtilsynets vilkår og indsendt en handleplan til Socialtilsynet. Af handleplanen fremgår blandt andet følgende:

”Botilbuddene Sundbygård og Sundbygårdsvej har fagligt fokus på, hvordan man arbejder med beboere med misbrugsproblemer, behandlingsdomme og udadreagerende adfærd.

Der arbejdes med afsæt i oprettede fokusområder som udgangspunkt for den pædagogiske og sundhedsmæssige opfølgning på beboernes problemstillinger.

Der arbejdes kontinuerligt med at forebygge, at trusler, vold og konflikter opstår, og at medarbejdere og beboere derved lider overlast. Arbejdet med at forebygge konflikter og sikre tryghed tager bl.a. udgangspunkt i den anerkendte BVC-metode. Risikovurderingen laves ud fra den enkelte beboers psykiske tilstand og adfærd på seks områder.

I 2014 – 2015 har rigtig mange af medarbejderne i Center Amager været på kurser i henholdsvis motivationssamtalen (MI), og i den kognitive tilgang. Formålet med dette har været at træne medarbejderne i, gennem samtale med beboerne, at få øje på muligheder for at sætte gang i en positiv udvikling hos beboerne.

Beboere med behandlingsdom, misbrug og udadreagerende adfærd tages, såfremt det vurderes hensigtsmæssigt, op til drøftelse på samarbejds møder mellem botilbuddene og den psykiatriske hospitalsafdeling, hvor beboeren har været eller er indlagt.”

5. Vilkår - Juridisk konstruktion

”Socialtilsynet er blevet opmærksomt på, at tilbuddets Blok C er en udlejningsejendom opført af et almennyttigt boligselskab, hvor beboerne har lejekontrakter og får støtte iht. Servicelovens § 85.

Der er altså tale om en foranstaltning, som skal være godkendt iht. Almenboliglovens § 105 og Lov om Socialtilsyn. Socialtilsynet erfarer på tilsynsbesøget, at tilbuddet har planer om at opdele tilbuddet i flere selvstændige tilbud, hvor Blok C bliver et selvstændigt tilbud. Ansøgningen skal have til formål at sikre: Lovliggørelse af tilbuddets Blok C, godkendelse af ny organisering, hvor tilbuddet opdeles i to selvstændige botilbud.”

Observationer, fakta og initiativer

Botilbuddene har efterlevet Socialtilsynets vilkår, men det udestår endnu at få enkelte dele på plads:

- Der er et såkaldt afdelingsMED på Center Amager, men der mangler at blive etableret en MEDstruktur på de enkelte botilbud.
- Socialtilsynet har som en del af tilsynsrapportens øvrige anbefalinger peget på, at botilbudslederne har et lille ledelsesrum. Derfor er der igangsat en proces mod mere lokal ledelse og mindre styring fra centerledelsen. Det betyder også, at centerledelsen vil flytte væk fra sin nuværende lokalitet på Sundbygård og i stedet blive samlokaliseret med Region Hovedstadens Psykiatri lokale ledelse i lokaler på Hans Bogbinders Alle.
- Der henvises i øvrigt til initiativer under afsnit 9. Ledelse.

6. Vilkår - Økonomisk konstruktion

”Der stilles vilkår om, at tilbuddet opdeler økonomien, så den er opgjort i forhold til de enkelte tilbudstyper. Der skal altså indsendes delbudgetter for hver tilbudstype, delbudget for tilbud iht. Servicelovens § 108, delbudget for tilbud efter Almenboliglovens § 105.

Der gives desuden vilkår om, at tilbuddet redegør for de beboerbetalinger, der fremgår af budgettet, der skal redegøres for: Hvad betaler beboerne for? Hvordan modsvares beboernes indbetalinger af udgifter?”

Initiativer

Begge botilbud har handlet på Socialtilsynets vilkår ved at udarbejdet to selvstændige budgetter og gøre rede for, hvad beboerne betaler for. Indtastningerne heraf i Tilbudsportalen afventer Socialtilsynets godkendelse.

Udviklingsområder

Udover de tre vilkår peger Socialtilsynet i sin tilsynsrapport på en række udviklingsområder for botilbuddene. Disse udviklingsområder er nedenfor opdelt under emnerne "Forebyggelse og minimering af beboernes ensomhed", "Reduktion af dokumentation", "Sikkerhed" samt "Ledelse".

7. Anbefaling - Forebyggelse og minimering af beboernes ensomhed

Socialtilsynets bemærkninger

"Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet kun i lille grad prioriterer sociale aktiviteter og fællesskabet i tilbuddets afdelinger. Socialtilsynet anbefaler, at tilbuddet i den kommende periode har fokus på den pædagogiske indsats.

Det anbefales endvidere af tilsynet, at tilbuddet beskriver metoder, hvor den individuelle støtte, der gives i dag kan kombineres med tilbud, der støtter beboernes inddragelse i fællesskaber.

Socialtilsynet anbefaler, at tilbuddet fortsat afprøver nye aktiviteter og metoder i forhold til at mobilisere de nødvendige ressourcer hos den enkelte beboer, så en større del kommer i en form for beskæftigelse."

Observationer og fakta

Sociale aktiviteter og fællesskab

Botilbuddene tager afsæt i tre forskellige faglige tilgange: Recovery, psykosocial rehabiliterende tilgang og skadesreducerende tilgang.

De fleste medarbejdere virker usikre på, hvordan man skal arbejde med recovery. Nogle medarbejdere har forstået ledelsens fremstilling af arbejdet med recovery sådan, at man altid skal arbejde individuelt med borgerne og derfor ikke kan arbejde gruppe- eller fællesskabsorienteret. Ledelsen kan ikke genkende denne italesættelse af recovery. Der er også forskelligt syn på, hvor meget eller hvor lidt det er muligt at gøre med beboeren, når de bor i egen lejlighed, bl.a. pga. beboerens ret til ikke at lukke op, når medarbejderne kommer på besøg.

Derudover har nogle medarbejdere på Sundbygård fortalt, at de ikke må dyrke sociale rum og fælles aktiviteter i botilbuddet, selvom de og beboerne ønsker det. Ledelsen ønsker angiveligt, at de i stedet skal motivere beboerne til at bruge aktivitets- og samværstilbuddet Kompasset, som ligger på Sundbygård. Ledelsen på Sundbygård kan ikke genkende at have sat denne begrænsning.

Uoverensstemmelserne kan måske handle om, at en del af tanken bag recovery er, at man skal tage udgangspunkt i den enkelte borgers ønsker til fremtiden og dennes drømme og forhåbninger. Det skal dog ikke forstås sådan, at man ikke kan arbejde med fællesskaber og ikke kan hjælpe borgerne til at indgå i mere konkrete træningsforløb sammen med andre borgere.

Det er forskelligt på de to tilbud, hvor meget fællesskab, der er omkring måltidet og det er et område som kan udvikles, så beboerne oplever en mere hyggelig hverdag, der også understøtter arbejdet med ernæring.

Nogle beboere har svært ved at bruge sociale rum udenfor botilbuddet, nogle er glade for Kompasset og ønsker fx, at der også er åbent om søndagen. Flere beboere deltager i aktiviteter uden for tilbuddet, fx besøger nogle jævnligt den lokale kirke.

Medarbejderne oplever desuden, at plejeopgaver fylder meget, og at der ikke er tid til at støtte beboerne i sociale færdigheder og et aktivt liv.

Fysiske rammer

Der er et fælleslokale på hver afdeling, hvor der indtages fælles måltider. Fælleslokalet anvendes i forskelligt omfang på de forskellige afdelinger. Øvrigt samvær på fællesarealer sker i aktivitets- og samværstilbuddet Kompasset. Der arbejdes i øvrigt med beboerne individuelt i eget hjem.

Der er observeret en stor forskel på, hvordan de to botilbud har indrettet sig. På Sundbygård er der malerier på væggene og hyggemøbler på gangen. På Sundbygårdsvej er gangarealerne uden billeder og møbler. Medarbejderne fortæller, at der nogle steder ikke er møbler, fordi de har en udadreagerende beboer, som smider med møblerne.

De fælles fysiske rammer, synes at kunne anvendes mere for at fremme fællesskabet og den trygge omgang mellem beboerne og mellem beboere og medarbejdere.

Ensomhed blandt beboerne

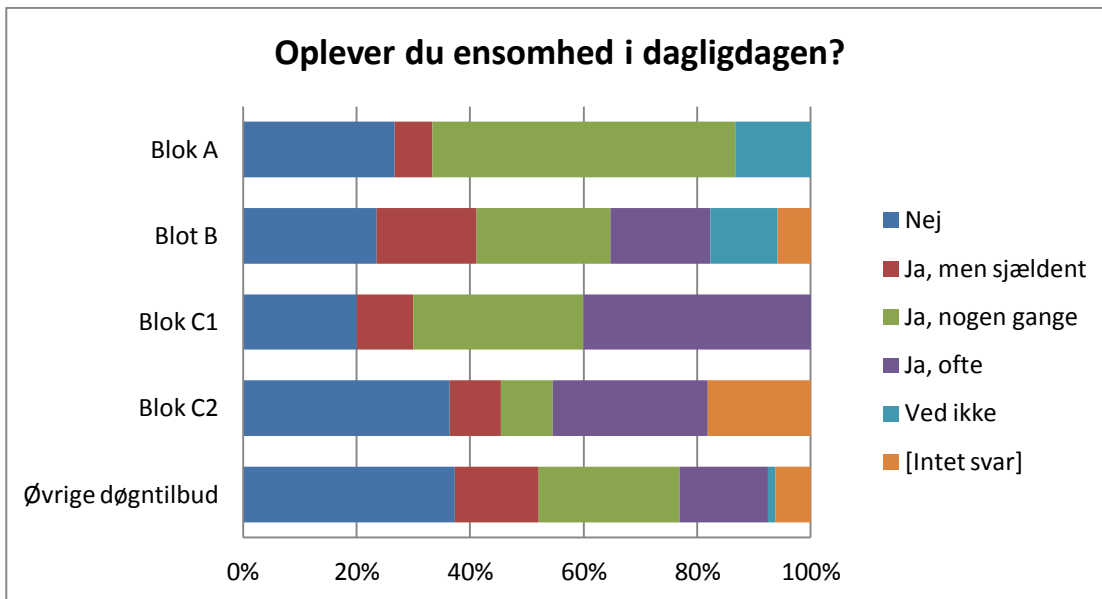
Flere beboere fortæller, at de er ensomme, og at de føler sig alene og isolerede. De savner relationer og har svært ved at koble sig på omgivelserne og taler om medarbejderne som deres primære netværk. Det har været vanskeligt at komme i kontakt med de pårørende, men de få pårørende som Socialforvaltningen har talt med, fortæller, at der et par gange årligt bliver afholdt arrangementer, hvor pårørende inviteres med. Der har ikke været nogen frivillige til stede på de dage, hvor Socialforvaltningen gjorde sine observationer på tilbuddene.

Flere beboere har drømme for fremtiden, som handler om beskæftigelse. Det kunne være i Kompasset eller i lokalmiljøet.

Observationerne tyder på, at indretning og anvendelse af fællesarealer har betydning for beboernes oplevelse af at være ensomme.

Medarbejderne er bevidste om ensomhedsproblematikken, men oplever den forskelligt. De taler om at være ensom, selvom man er med i et fællesskab. Ledelsen af centeret beskriver ensomheden som en naturlig følgesvend til psykisk sygdom, men at der skal arbejdes på at minimere den.

I Socialforvaltningens brugertilfredshedsundersøgelse svarer beboerne på de to botilbud meget forskelligt på spørgsmålet om ensomhed. Yderpunkterne er Blok A på Botilbuddet Sundbygård, hvor ingen beboere har svaret "Ja, ofte" til dette, mens 40 procent i C1 på Botilbuddet Sundbygårdsvej har svaret "Ja, ofte".



Når man ser på svarene "Ja, ofte" og "Ja, nogle gange", er der flere i afdeling 1 i Sundbygårdsvej, der føler sig ensomme end i de tre andre afdelinger og i de øvrige socialpsykiatriske botilbud.

Ser man alene på svaret "ja, ofte", har begge afdelinger i Sundbygårdsvej flere beboere, end andre steder, der oplever ensomhed i hverdagen.

Undersøgelser og litteratur peger på, at ensomhed afhænger af den enkelte persons behov for sociale relationer; mennesker der har få sociale relationer opfatter sig ikke nødvendigvis som isolerede og ensomme, mens mennesker, som opfatter sig som isolerede og ensomme, ikke nødvendigvis er uden et netværk (Rapport udarbejdet af Socialforvaltningen: "Perspektivering af ensomhed i SOFs brugerundersøgelse").

Data fra forandringskompasset viser, at ca. halvdelen af beboerne i de to tilbud generelt er i gang og er selvhjulpne i forhold til sociale kompetencer og netværk. Den anden halvdel vurderes at være på et forberedelses- eller overvejselsesstadiet i forhold til at indgå i sociale netværk og være socialt aktiv.

Initiativer

Der iværksættes et udviklingsprojekt på Sundbygård og Sundbygårdsvej for at minimere beboernes oplevelse af ensomhed. De konkrete initiativer afhænger af de forskellige beboeres behov, men det kan f.eks. være fælles aktiviteter i afdelingerne, besøgsvenner i botilbuddene eller match mellem frivillige og beboere for at skabe socialt samvær uden for botilbuddet.

Forvaltningen vil etablere med en organisation, der arbejder med frivillige og har kendskab til målgruppen, om at etablere en frivillig indsats på de to botilbud. De frivillige skal især hjælpe beboerne med at opsøge aktiviteter i lokalsamfundets som f.eks. kultur- eller sundhedsaktiviteter. Forvaltningen afsætter midler til, at organisationen kan ansætte en koordinator på halv tid, der kan stå for indsatsen.

Der skal sørges for møbler på alle afdelinger – både for at skabe mere hyggelige rammer og for at beboerne kan sidde ned, hvis de får det dårligt eller har svært ved at stå, når de venter på medicin eller skal ind for at spise. Møblerne kan efter behov fastgøres til vægge eller gulv, men der skal tilstræbes et hyggeligt miljø.

Socialforvaltningen er i gang med at udvikle et forløb for ledere i Socialpsykiatrien, der skal klæde tilbudsledere og afdelingsledere på til at støtte medarbejdere i afvejning mellem beboernes selvbestemmelsesret og medarbejdernes omsorgspligt. Derudover udbyder Socialforvaltningen til efteråret et træningsforløb i beboerdemokrati, som skal klæde beboerne på i forhold til at deltage i beboermøder, ligesom der vil blive udbudt workshops om fremtidige uddannelses- og beskæftigelsestilbud målrettet den enkelte beboer. Socialforvaltningen søger i samarbejde med botilbuddene også for at etablere særlige virksomhedspraktikker til de beboere, som ønsker det.

Socialforvaltningen faciliterer desuden en drøftelse på de to botilbud af recovery-tilgangen og giver støtte til at vælge og omsætte relevante faglige metoder i overensstemmelse med den enkelte beboers behov og i at understøtte beboerne i at håndtere konflikter.

8. Anbefaling - Reducere dokumentation

Socialtilsynets bemærkninger

”Det anbefales, at tilbuddet i den kommende periode har fokus på det pædagogiske og behandlingsmæssige arbejde. Det anbefales, at tilbuddet gennemgår og prioriterer dokumentationen, så medarbejdernes tidsforbrug til dokumentation minimeres væsentligt og en større del af personaleressourcerne anvendes i det konkrete arbejde med beboerne.”

Observationer og fakta

Der udtrykkes enighed blandt medarbejdere og ledere på Sundbygård og Sundbygårdsvej om, at dokumentation er vigtigt for det faglige arbejde. Ledelse og medarbejdere på begge tilbud oplever imidlertid, at dokumentation fylder for meget.

Nogle ledere og medarbejdere taler om, at de dokumenterer for at sikre sig i eventuelle klagesager, og at kvalitetssikringen udvides for at kunne imødekomme klager/spørgsmål. Når medarbejdere taler negativt om dokumentation, er det ikke den daglige dokumentation, der fylder mest, men derimod den kvalitetssikring og revurdering af de pædagogiske sundhedsplaner som gennemføres hver fjerde måned.

Iagttagelserne understøttes af, at der på de to botilbud sker en mere omfattende dokumentation end krævet, i form af den nævnte revurdering og kvalitetssikring af dokumentationen, som Center Amager har indført. ”Revurderingerne” indebærer, at der løbende skal reformuleres tekst under alle punkter i den plan for beboerne, som medarbejderen udfylder, uanset om der er sket en udvikling hos beboeren. Medarbejderne vejledes i, hvordan der dokumenteres gennem en 126 siders vejledning i anvendelse af CSC Social mv., en vejledning som er skrevet af Center Amager.

Medarbejdere på begge tilbud fortæller, at de vurderes med tal på deres evne til at dokumentere frem for deres faglige arbejde med beboerne. Det giver en følelse af hele tiden at blive vurderet.

Medarbejderne på begge botilbud efterspørger anerkendelse af det arbejde, de udfører, der er uafhængig af deres evner til skriftlig dokumentation.

Dette understøttes i et vist omfang af Trivselsundersøgelsen fra 2015 i forhold til spørgsmål om at opleve sig anerkendt og stølet på af ledelsen. Her fremgår det, at medarbejderne på Sundbygårdsvej afdeling 1 og 2 og Sundbygård afdeling A oplever sig anerkendt i lavere grad end medarbejderne i Center Amager generelt. Især medarbejderne på Sundbygårdsvej afdeling 1 vurderer dette forhold noget lavere end de andre afdelinger. I forhold til om medarbejderne oplever, at ledelsen stoler på, at de gør et godt stykke arbejde, ligger scoren på Sundbygård afdeling A og Sundbygårdsvej afdeling 1 lavt og under gennemsnittet for Center Amager – som er 4,7 – med en score på henholdsvis 3,0 og 3,5. Sundbygårds afdeling B og Sundbygårdsvej afdeling 2 ligger over gennemsnittet med en score på henholdsvis 5,0 og 4,9.

Ledelsen på Sundbygård og Sundbygårdsvej omtaler kvalitetssikringen, hvor dokumentationen på alle beboere i CSC kvalitetssikres tre gange årligt, som en måde at give anerkendelse og feedback til medarbejderne på. Lederne ser på om alle formalia i dokumentationen er udfyldt og på det faglige indhold. Dokumentationsarbejdet vurderes på en skala fra 1 til 10, og der noteres udviklingspotentialer. Skalaen er tænkt som et redskab til at italesætte konkrete dele af dokumentationen og samtidig udpege en læringshorisont for medarbejderen. Kvalitetssikringssystemet bruges af lederne som afsæt til at vejlede medarbejderne om, hvordan de kan omsætte deres kompetencer bedst muligt i samarbejdet med beboeren. Ledelsen af centeret laver desuden stikprøver tre gange årligt i alle botilbud.

Medarbejdere på begge tilbud oplever desuden, at de er nødt til at gå og huske det, de skal dokumentere, fordi de skal vente på, at der bliver en pc ledig.

Samlet set viser observationer og fakta, at medarbejderne oplever, at der er uforholdsmæssigt stort fokus på dokumentation som disciplin, og at kvalitetssikringen af dokumentationsarbejdet fremstår som en kontrol frem for som det input til udvikling, som ledelsen har tænkt det som. Dermed reducerer dokumentationsarbejdet fokus på den pædagogiske udvikling og dokumentationen påvirker medarbejdernes trivsel.

Initiativer

Procedurerne for kvalitetskontrol af de pædagogiske sundhedsplaner på de to tilbud er udviklet sammen med medarbejderne. Alligevel er der blandt medarbejdere og ledere i de to tilbud udtrykt frustration over den måde de udmøntes på. Derfor skal tilbuddene evaluere arbejdet og finde en metode, der opleves mere udviklende og anerkendende for medarbejderne og mindre tidskrævende for lederne. Feedback med tal i forbindelse med kvalitetskontrollen skal afskaffes med det samme.

I forbindelse med den igangværende samlede undersøgelse af dokumentationsarbejdet i Socialforvaltningen vil det blive afdækket, om tilbuddene kan lette dokumentationsopgaven i forbindelse med revisionen af de pædagogiske sundhedsplaner og anden dokumentation.

Med udgangspunkt i den igangværende eksterne undersøgelse af arbejdet med Forandringskompasset i SOF arbejder Socialforvaltningen på at udvikle en Forandringskompassprototype, der mindsker den arbejdsbyrde, der er forbundet med kompasarbejdet.

Der udbydes i efteråret et kompetenceudviklingsforløb vedrørende dokumentation. Der er etableret et CSC-værksted med fire PC'ere i forbindelse med tilbuddene. Endeligt er der en tablet-løsning på vej, som forventes at løse nogle af de tekniske udfordringer i forbindelse med dokumentationsarbejdet.

9. Anbefaling – Sikkerhed

Socialtilsynets bemærkninger

”Tilbuddet forebygger og håndterer magtanvendelser, samt foretager faglig refleksion om sparring omkring truede beboere og sikkerhed.

Siden forrige tilsyn er der sket en udvikling, så de interviewede beboere føler sig udsat for overgreb bl.a. i den forstand, at de generelt føler sig utrygge. Der beskrives i interview med beboerne konkrete eksempler, hvor de ikke finder, at tilbuddet har reageret relevant.

Socialtilsynet anbefaler, at ledelsen har opmærksomhed på medarbejdernes trivsel og understøtter, at de opnår en følelse af tryghed og sikkerhed i arbejdet med målgruppen.”

Observationer og fakta

Tryghed blandt beboerne

Flere beboere fortæller om et utrygt miljø på tilbuddene: Flere oplever, at der bliver banket på deres dør om natten, fordi nogle vil have penge eller cigaretter. Det skaber utryghed. Når beboerne henvender sig til Natbasen (hvor medarbejderne opholder sig om natten), fortæller de at de blot får besked på at ringe til politiet. Der er medarbejdere på Sundbygårdsvej afdeling 2, der fortæller, at nogle beboere ikke kommer i fælleslokalerne, fordi de er utrygge ved andre beboere.

Når der er alarm, ønsker beboerne mere viden om, hvorvidt alarmeren er overstået og evt. hvad alarmeren har handlet om, da det skaber utryghed, når de ikke ved, hvad der sker ved alarm.

Ledelsen på Sundbygårdsvej fortæller, at der tidligere er reageret på utryghedsproblematikken ved at sætte dørspioner i alle døre og sætte kameraer op efter beboernes ønske. Ledelsen af centeret nuancerer utrygheden ved at fortælle, at det også kan handle om, hvordan man siger ja og nej uden at komme galt af sted.

Beboere fortæller, at andre beboere, der ønsker at komme ind i deres bolig, nogle gange aktiverer brandalarmeren, hvis de ikke vil åbne døren (beboerne skal åbne døren og forlade deres bolig ved brandalarm). Det bekræftes af, at der er foretaget mange aktiveringer af brandalarmeren, uden at der er brand.

Det blev i 2014 indført risikovurderinger efter metoden ”Brøset violence checklist” (BCV) på beboere, hvis adfærd giver anledning til utryghed blandt personale og medbeboere. Formålet er at sikre systematiske, ensartede og faglige risikovurderinger af beboere for at forebygge voldelig og aggressiv adfærd. Medarbejderne og ledelse afgør ved konkret faglig vurdering, hvilke beboere der skal risikovurderes.

Tryghed og trivsel blandt medarbejdere

I forhold til oplevet utryghed hos medarbejderne udtaler medarbejdere på begge tilbud, at de er utrygge ved nogle af beboerne.

Botilbuddene Sundbygård og Sundbygårdsvej modtog 23. marts 2016 et strakspåbud fra Arbejdstilsynet på baggrund af et tilsynsbesøg den 14. marts 2016. Strakspåbuddet lyder således:

”Virksomheden påbydes, at virksomheden skal sikre, at arbejdet på virksomhedens botilbud tilrettelægges således, at risikoen for vold imødegås. Kan faren ikke imødegås, må den ansatte ikke arbejde alene.”

Arbejdstilsynet bemærker bl.a., at alarmerne nogle steder i huset ikke angiver den korrekte position for, hvor alarmen er trykket.

Der er i begrænset omfang observeret, at beboernes tilstand risikovurderes, men medarbejderne på begge tilbud fortæller, at der udføres risikovurdering af beboerne.

En gennemgang af politianmeldelser og arbejdsskader viser, at der i 2015 var væsentligt flere politianmeldelser på Sundbygårdsvej end på Sundbygård. Der blev registreret lidt flere arbejdsskader relateret til vold og trusler på Sundbygårdsvej.

Skades- og politianmeldelser		Sundbygård	Sundbygårdsvej
Skadesanmeldelser	Vold og trusler	19	24
	Andet (fx stik på injektionsnål, vrid og forstrækninger, mistanke om røgforgiftning, fald)	6	6
Politianmeldelser		13	38

Det store antal politianmeldelser på Sundbygårdsvej har givet anledning til en nærmere gennemgang af baggrunden for anmeldelserne. Gennemgangen viser, at 24 af politianmeldelserne vedrører trusler og udadreagerende adfærd, og at de fleste af disse anmeldelser relaterer sig til en og samme beboer. Kun to gæster er anmeldt, hvilket betyder, at resten af anmeldelserne vedrører beboere på tilbuddet.

Derudover viser gennemgangen, at to af anmeldelserne er indgivet i forbindelse med tvangsindlæggelser af beboere, og at 9 anmeldelser vedrører ikke personfarlig kriminalitet, så som indbrud og mistanke om besiddelse eller salg af euforiserende stoffer.

I trivselsundersøgelsen fra 2015 spurgte man, om medarbejderen er klædt på til at håndtere eventuelle følelsesmæssigt belastende situationer i deres arbejde. Alle fire afdelingers besvarelser scorer positivt højt.

Medarbejdernes trivsel og oplevelse af sikkerhed kan påvirkes af, at der i en periode har været en del vakante stillinger, hvilket bliver omtalt af både ledelse og medarbejdere. Det har i perioden givet

ekstra pres på medarbejderne, idet de er blevet indkaldt til ekstra vagter for at undgå at bruge vikarer.

Personale på begge tilbud fortæller, at de også generelt oplever, de skal prioritere mellem "skal" opgaver. Flere medarbejdere udtrykker desuden bekymring for, om de er mange nok på arbejde, hvis der sker noget. En nævner, at vedkommende ikke altid vil trykke alarm, når det er nødvendigt, for ikke at øge presset på kollegerne.

Ifølge ledelsen på Sundbygårdsvej medfører de vakante stillinger, at faste rul ikke fungerer, og at de har en udfordring med at få vagtplan til at gå op og have sundhedsfagligt personale nok til at tage sig af fx injektioner og sårpleje. Medarbejdere på tilbuddet fortæller, at de skal tage flere vagter, og det kan være svært at sige nej, fordi man er nervøs for at miste sit job.

Personalesammensætningen kan have betydning for mulighederne for at arbejde pædagogisk med beboernes problemstillinger. Ledelsen på Sundbygårdsvej fortæller, at medarbejdere i forbindelse med rekruttering efterspørger mere sundhedsfagligt personale for at imødekomme beboernes behov. Både medarbejdere og ledere efterspørger generelt en tværfaglig sammensætning.

Data for personalesammensætningen viser, at den største faggruppe på alle fire afdelinger - mellem knap halvdelen og en tredjedel af alle ansatte - er social- og sundhedsassistenter (i februar 2016).

Der har været 36 stillingsopslag i 2014-2016, herunder 6 ledelsesstillinger og 30 kontaktpersoner. På botilbuddet Sundbygård har der i løbet af 2015 samlet set været fem vakante stillinger. Stillingerne har været vakante i en kort periode på ca. 1-2 måneder i 2015. I marts 2016 havde botilbuddet Sundbygård 6 vakante stillinger. Botilbuddet Sundbygårdsvej havde 8 vakante stillinger på samme tidspunkt.

Det vurderes, at medarbejderne blandt andet på grund af det relativt store antal vakante stillinger er under et pres, der kun levner lidt overskud til at arbejde forebyggende og tryghedsskabende. En række nyansættelser i første halvdel af 2016 betyder, at der vil være væsentligt færre vakante stillinger.

Initiativer

Tilbuddene søger at minimere beboernes utryghed på forskellige måder. Beboerne kan komme i kontakt med medarbejdere døgnet rundt, og de har mulighed for at få en overfaldsalarm, hvis de er utrygge. Der kan være behov for at udbrede kendskabet til, at man kan få en overfaldsalarm.

Som et led i omstillingen af boenhederne i socialpsykiatrien i Københavns Kommune arbejder Socialforvaltningen med mere specialiserede tilbud og målrettet kompetenceudvikling til medarbejderne i forhold til udvalgte målgrupper, herunder udadreagerende beboere og beboere med misbrug. Det indebærer også en generel opkvalificering af medarbejderne indenfor konflikthåndtering og konfliktafværgelse.

Socialforvaltningen er i gang med en analyse af sikkerheden på de socialpsykiatriske botilbud, herunder Sundbygård og Sundbygårdsvej. Analysen ser på de nuværende sikkerhedsprocedurer og udfordringerne med beboere, der udgør en særlig risiko. Derudover vil Socialforvaltningen udbygge det

nuværende arbejde med risikovurderinger, så Brøset Violence Checklist kombineres med andre vurderingsredskaber.

Desuden vil Socialforvaltningen vil udbygge sin dialog med Politiet, Kriminalforsorgen og behandlingspsykiatrien, for at styrke samarbejdet om udadreagerende beboere og beboere med dom til behandling i socialpsykiatrien.

Socialforvaltningen arbejder på en ny samarbejdsmodel mellem botilbuddene og myndighedsområdet, der står for visitationen. Samarbejdsmodellen skal sikre en mere detaljeret matchning mellem borgere og tilbud og mellem de nye borgere og borgere, der allerede bor i afdelingen. Denne samarbejdsmodel skal også understøtte den øgede specialisering af botilbuddene i socialpsykiatrien, som forvaltningen er i gang med.

Derudover henvises til initiativerne i afsnit 3 "Pædagogisk arbejde med udadreagerende beboere".

Ift. oplevelsen af, at der har været vakante stillinger, så er disse stillinger nu besat. På botilbuddet Sundbygård ansættes der pr. 1. april og pr. 1. maj 9 nye medarbejdere, heraf 3 pædagoger. På Sundbygårdsvej ansættes der 3 pædagoger. På begge botilbud er der opslået flere stillinger, som forventes besat pr. 1. juni. Derudover overføres 3 medarbejdere fra botilbuddet Skt. Annæ.

Botilbuddene har udarbejdet en handlingsplan vedrørende sikkerhed og alenearbejde, som er fremsendt til Arbejdstilsynet, der ikke har haft bemærkninger hertil. Af handleplanen fremgår det bl.a., at leverandøren af alarmanlægget har været tilkaldt for at udbedre fejl på anlægget, og at der er bestilt en ekstra base til anlægget. Det fremgår desuden, at botilbuddene har udarbejdet en arbejdsplan, hvor medarbejderne, indtil alarmsystemerne er opgraderet, går to og to. Der skal desuden altid være to medarbejdere tilstede under spisesituationer. Som medarbejder skal man desuden være opmærksom på, hvor man placerer sig i køkkenet, så man har overblik over, hvad der foregår i lokalet og er klar til at handle på konfliktsituationer.

10. Anbefaling - Ledelse

Socialtilsynets bemærkninger

"Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet har en fagligt veluddannet ledelse, som dog i mindre grad har ledelsesmæssig uddannelse. Det vurderes samtidig, at der er tale om en forholdsvis ny og uprøvet ledelse."

Observationer og fakta

På begge tilbud efterlyser både ledere og medarbejdere klarhed over botilbudsledernes og afdelingsledernes ledelsesrum, -rolle og -ansvar. Ledelsen udtrykker forventninger til at få et øget ledelsesrum fremover, og efterlyser tid og rum til mere faglig ledelse. Blandt andet ytrer lederne ønske om et større råderum i forhold til, hvordan de bruger kvalitetssikring og dokumentation i den faglige ledelsesopgave.

Medarbejdere og nogle ledere taler om, at beslutninger og rammer kommer oppefra, og at der dermed er tale om en topstyret ledelsesstruktur. Medarbejderne oplever desuden, at botilbudsledelsen

skal klare spørgsmål med ledelsen af centeret, før de kan træffe beslutninger og at centerledelsen træffer beslutninger langt fra praksis.

Trivselsundersøgelsen fra 2015 viser, at botilbudslederne scorede meget højt i forhold til tilfredshed med samarbejdet med centerets ledelse, mens medarbejderne var tilfredse med samarbejdet med nærmeste ledere, men ikke ledelsen af centeret. Denne forskel fra 2015 til nu kan tyde på, at usikkerhed og utilfredshed med ledelsesrummet er opstået i forbindelse med den igangværende omorganisering.

Botilbudslederne er optaget af værdien af tværfagligt samarbejde samtidig med, at de giver udtryk for begrænsede muligheder herfor.

Botilbuddene Sundbygård og Sundbygårdsvej har ikke lokalMED, men har, som de øvrige tilbud i Center Amager, repræsentanter i Center Amagers afdelingsMED. Denne MEDkonstruktion er ikke blevet ændret efter, at man etablerede botilbud med en selvstændig ledelse.

Alle ledere i de to botilbud er i gang med eller har gennemført diplomuddannelsen i ledelse. Den ene botilbudsleder er færdig med uddannelsen, den anden bliver det i udgangen af 2016. Alle fire afdelingsledere har netop påbegyndt diplomuddannelsen i ledelse.

Ikke alle de nye afdelingsledere har følt sig klædt på til at gå fra at være i en uddannelsesstilling som souschef til deres nye stilling som afdelingsleder med et mere selvstændigt ledelsesrum.

Botilbudsledere og afdelingsledere får supervision sammen med de øvrige botilbudsledere og afdelingsledere i Center Amager.

Konkluderende kan det siges, at ledere og medarbejdere i botilbuddene er usikre på opgave- og ansvarsfordeling mellem ledelsen af centeret og botilbuddenes ledelse. Lederne er i gang med eller har afsluttet en lederuddannelse. Processen med at danne de to botilbud med en mere selvstændig ledelse er kun i sin begyndelse.

Initiativer

Socialforvaltningen arbejder på, at ledelse og administrationen af Center Amager og Socialforvaltningens myndighedsenhed på Amager kan flytte i fælles lokaliteter med Region Hovedstadens Psykiatri på Amager. Det skal styrke den fælles koordinerende indsats, men vil også understøtte det lokale ledelsesrum på Sundbygård og Sundbygårdsvej.

Medarbejderne på de to tilbud skal vælge, om der skal etableres lokalMED på hvert tilbud, om der skal afholdes personalemøder med MEDstatus efter behov eller om de vil lade alle forhold, hvor der skal gives MEDindflydelse og MEDbestemmelse behandle i Center Amagers afdelingsMED.

Ledelsen af botilbuddene og ledelsen af centeret fortsætter en åben dialog om ansvars- og opgavefordeling for at sikre en god fordeling og klar kommunikation til medarbejdere og beboere herom.

Behovet for dialog om opgave- og ansvarsfordelingen er blevet aktualiseret af den igangværende omorganisering, som naturligt nok giver nogen usikkerhed på området.

Ledelsen af centeret skal afveje konkret, hvilke opgaver botilbudsledelsen kan og skal varetage alene, og hvor det er hensigtsmæssigt, at centeret påtager sig opgaver. Stabscenter SOF kan med fordel bidrage med processtøtte til dette arbejde.

Botilbudslederne kompetenceudvikles med støtte fra Stabscenter SOF. Emner for kompetenceudvikling er fx E-learning i forhold til selvbetjeningsløsninger hos KS, udfoldelse af ledelsesgrundlaget i praksis, definition af ledelsesrum og forandringsledelse. De nye ledere tilmeldes desuden forvaltningens Intro for nye ledere og modtager Socialforvaltningens håndbog for nye ledere.

11. Fortsat fokus på kulturen på de to botilbud

Udover vilkår og anbefalinger fra Socialtilsynet har Socialforvaltningen undersøgt kulturen på de to botilbud.

I Brugertilfredshedsundersøgelsen fra 2015 giver beboerne udtryk for at være godt tilfredse med tilbuddet og oplever, at medarbejderne respekterer dem.

Beboerne på botilbuddet Sundbygård har på de fleste spørgsmål svaret på niveau med beboerne på Socialforvaltningens øvrige socialpsykiatriske botilbud, mens beboerne på Sundbygårdsvej, særligt afdeling 1, ligger noget under niveauet på de fleste spørgsmål. Det gælder fx på spørgsmålet om, hvor tilfredse man samlet set er med sit tilbud.

På spørgsmålet i brugertilfredshedsundersøgelsen "Hvor tilfreds er du med, hvordan personalet respekterer dig?" har næsten samme andel på afdeling 1 svaret "Meget tilfreds" eller "Tilfreds" som på Botilbuddet Sundbygård og de øvrige § 107/108-tilbud på psykiatriområdet. Her ligger afdeling 2 på Sundbygårdsvej lavest.

Kulturen på de fire enheder har mange ligheder, men der er også forskelle. Alle enheder er præget af en høj grad af struktur, regler og kontrol. Det betyder, at der er klarhed over, hvad man skal som medarbejder, og at der er orden i tal og dokumentation. Nogle medarbejdere giver udtryk for, at de mange regler gør det uoverskueligt for dem, hvad de egentlig må og ikke må. Der er fokus på den gode sundhedsfaglige udvikling i begge tilbud, og kulturen er generelt præget af medarbejdere, der er engagerede og gerne vil beboerne. Medarbejderne har i trivselsundersøgelsen fra 2015 givet udtryk for godt kollegaskab og at de passer på hinanden i hverdagen. Medarbejderne har også svaret at det kniber med indflydelsen på forandringer på arbejdspladsen.

Der er stor forskel på, hvordan arbejdet gribes an i afdelingerne, og der er potentiale for at lære af hinanden. Det gælder fx måltiderne, som betyder meget for beboerne. På Sundbygårds afdeling B er måltidet præget af hygge og fælles aktivitet og af, at medarbejderne er sammen med beboerne, mens det i Sundbygårdsvej afdeling 1 opleves, som om beboerne blot skal spises af.

Kulturen på alle enheder er præget af, at medarbejderne ikke oplever at have tilstrækkelig mulighed for at arbejde pædagogisk med beboernes udvikling og modvirke ensomhed og utryghed. Tiden er knap og ofte må den bruges på at håndtere de mange somatiske problemstillinger, mange af beboerne har.

Medarbejdere og ledere virker pressede særligt i afdeling B og 1, og der er generelt meget fokus på at håndtere problemer, når de opstår snarere end på at forebygge dem. Det gælder fx håndtering af sygefravær, som er meget højt på B og 1. Flere medarbejdere er blevet afskediget pga. for højt fravær i 2016, mens der ikke tydeligt arbejdes med forebyggelse af sygefravær. Afskedigelserne gør medarbejderne bekymrede for, hvad der sker, hvis de selv bliver syge. Arbejdsmiljøet belastes også af, at der har været et højt antal vakante stillinger, som er omtalt ovenfor.

Meget af arbejdet med psykosocial rehabilitering foregår i aktivitets- og samværstilbuddet Kompasset, som primært benyttes af de samme 13 til 15 beboere (i de dage, hvor observationerne fandt sted). Beboerne er glade for Kompasset og oplever det som et fristed. Der er ikke frivillige i Kompasset og der er kun i begrænset omfang ansat beboere. Der er ikke observeret en kultur på tilbuddene, der proaktivt inddrager de pårørende. Arbejdet med frivillige eller inddragelse af civilsamfundet er påbegyndt, men her kan der med fordel udvikles.

Initiativer

Socialforvaltningen igangsætter en proces omkring forandring af kulturen på Sundbygård, så der bliver mere tid til og fokus på det pædagogiske arbejde og beboernes udvikling og bruges mindre tid på systemer og dokumentation. Dedrudover skal der igangsættes drøftelser i de enkelte afdelinger af etiske og faglige dilemmaer.

Antallet af løbende vakante stillinger skal nedbringes og ledelsen understøttes i at arbejde med at forebygge sygefraværet, så medarbejderne i mindre grad oplever at der kun er tid til de vigtige sundhedsfaglige "skal opgaver" og de i højere grad kan prioritere fællesskab og udvikling.

Socialforvaltningen vil løbende følge udviklingen af kulturen på de to botilbud ved fornyede observationer indenfor det kommende år.