

Faglig strategi for socialpsykiatrien

7. oktober 2021

Forord

I Kolding Kommune tror vi på, at alle mennesker har evne til og mulighed for at komme sig, hvis de oplever perioder med psykisk sårbarhed. Det betyder ikke, at alle kan det samme, men at alle har mulighed for at forbedre deres livskvalitet, og at de skal understøttes heri. Mennesker kan i kortere eller længere perioder af deres liv have brug for rådgivning, hjælp og støtte til at klare sig og skabe et godt og meningsfyldt liv præget af selvværd og selvstændighed.

Som kommune er det en af vores centrale opgaver at støtte og hjælpe mennesker, der oplever udfordringer i livet. Det forudsætter en ordentlig tilgang til mennesker, et højt faglige niveau og et tæt samarbejde.

Med vores fælles tilgang 'Selvværd og Sammenhæng' har vi taget første skridt i forhold til at skabe en god, sammenhængende tilgang til mennesker, der har behov for hjælp fra Socialforvaltningen. Alligevel der er behov for en endnu klarere retning for arbejdet i socialpsykiatrien, som skaber et fælles, fagligt fundament for vores støtte og hjælp til borgere med psykiske sårbarheder.

Derfor har Social- og Sundhedsudvalget i 2021 taget initiativ til at udvikle en faglig strategi for socialpsykiatrien. Strategien er det første eksempel på, hvordan 'Selvværd og Sammenhæng' kan konkretiseres i en faglig retning for et konkret område. Den faglige strategi suppleres af en række konkrete initiativer, som skal bidrage til, at strategien får effekt, og socialpsykiatrien udvikles i den ønskede retning. Med den faglige strategi sættes ligeledes en politisk retning for området gennem vores politiske vision:

Sammen på din vej

– en politisk vision for socialpsykiatrien i Kolding Kommune

I socialpsykiatrien i Kolding Kommune arbejder vi for at skabe gode og meningsfulde liv for mennesker med psykiske sårbarheder. Vi tror på, at alle mennesker kan komme sig helt eller delvist fra psykiske vanskeligheder, og det vil vi arbejde for sammen med borgerne ved at have fokus på den enkeltes muligheder og ønsker.

Psykisk sårbarhed skal ikke være tabubelagt, og derfor vil vi i Kolding Kommune også arbejde for åbenhed og synlighed omkring mennesket bag den psykiske sårbarhed.

Vi ved, at alle mennesker med psykiske sårbarheder har forskellige ressourcer og udfordringer, og derfor er der behov for en individuelt tilpasset støtte til dem. I mødet med mennesker med psykisk sårbarhed skal vi have et fokus på nemt og hurtigt at finde den rette hjælp. Det gælder, uanset om de har brug for hjælp fra kommunen eller fra en anden aktør. Mennesker med psykiske sårbarheder skal mødes af sammenhængende indsatser og et tæt samarbejde mellem de aktører, de er i kontakt med. Der skal tages udgangspunkt i det enkelte menneskes situation, så de mødes i trygge rammer med tid og rum til deres behov.

Samtidig skal vi også have de rette tilbud af høj kvalitet til psykisk sårbare, pårørende og netværk. De skal støttes og trænes i at håndtere deres udfordringer og forbedre deres livskvalitet, og det skal forebygges, at der sker en negativ udvikling af den psykisk sårbares udfordringer.

Formål med den faglige strategi

Baggrund for strategien

I 2021 blev der igangsat et arbejde med at udvikle socialpsykiatrien. Arbejdet blev igangsat ud fra en oplevelse af, at socialpsykiatrien i Kolding Kommune kunne styrkes ved at sætte et strategisk og analytisk fokus på området.

På den baggrund blev der initieret en designproces, som organiserede nøglepersoner fra socialpsykiatrien i et tæt samarbejde omkring processen, og hvor 95 borgere, medarbejdere og ledere fra socialpsykiatrien samt samarbejdspartnere blev interviewet omkring styrker, udfordringer, behov og muligheder i socialpsykiatrien. Indsigterne har peget på, at borgere generelt oplever at blive mødt af gode tilbud og dedikerede medarbejdere, men at der samtidig også er en række barrierer for arbejdet med og samarbejdet omkring borgeren. Desuden har indsigterne peget på, at der mangler en fælles, strategisk retning for området, som skaber en sammenhængende socialpsykiatri.

Det ledte til ti centrale temaer, hvor socialpsykiatrien med fordel kan udvikle sig. De ti centrale temaer udgør grundlaget for formuleringen af den faglige strategi og er fundamentet for udvælgelsen af de initiativer, som skal understøtte den faglige strategi. Under afsnittet om pejlemærker sættes der fokus på, hvordan socialpsykiatrien i Kolding Kommune fremadrettet vil udvikle arbejdet omkring de ti centrale temaer. Medarbejdere, ledere og samarbejdspartnere er alle kommet med deres bud på løsninger til konkrete initiativer i relation til disse ti centrale temaer, som fremgår af initiativkataloget.

Desuden udgør Region Syddanmarks Psykiatriplan en del af rammen for den faglige strategi. Psykiatriplanen sætter fokus på recovery, sammenhæng, tilstrækkelighed, rettighed, høj kvalitet og mindske ulighed i sundhed. På baggrund af disse seks temaer er der identificeres 39 anbefalinger, hvoraf en række anbefalinger handler om samarbejdet med kommunerne omkring mennesker med psykisk sårbarhed.

Hvad er en faglige strategi?

Kolding Kommune arbejder efter visionen 'Sammen designer vi livet' og tilgangen 'Borgerens centrum'. I Socialforvaltningen har vi konkretiseret tilgangen som 'Selvværd og Sammenhæng', hvor der angives fem leveregler, som vi også arbejder efter i socialpsykiatrien. Den faglige strategi for socialpsykiatrien i Kolding Kommune er en konkretisering af 'Selvværd og Sammenhæng' i forhold til socialpsykiatrien som fagligt område.

Den faglige strategi er et styringsværktøj for ledere i socialpsykiatrien, der udgør en fælles strategisk retning for socialpsykiatrien, som hvert tilbud/myndighedsområde skal være en del af. Med den faglige strategi fortæller vi, hvilken opgave socialpsykiatrien samlet skal løse – og hvordan. Herefter er det op til hver leder af tilbud/myndighedsområde at konkretisere strategien i forhold til deres eget område og sikre, at området på bedst mulig vis bidrager til helheden.

Med den faglige strategi er det målet, at der i højere grad end tidligere skabes en fælles retning for socialpsykiatrien og sikres samarbejde omkring borgeren på tværs ud fra en enighed omkring

kerneopgaven, tilgange og pejlemærker. Med dette formål skal den faglige strategi bidrage til at sikre et tæt samarbejde omkring borgeren, så borgeren oplever mening gennem sammenhængende tilbud, koordination og høj kvalitet.

Målgruppen for den faglige strategi er de dele af Socialforvaltningen, som arbejder med mennesker med psykiske sårbarheder i alle aldersgrupper. Målgruppen kan således være tilbud, myndighedsområde, ledere og medarbejdere på området, som arbejder med mennesker med psykiske sårbarheder. Strategien laver ikke en organisatorisk skelnen mellem eksempelvis tilbud eller medarbejdere, hvor det er klart beskrevet, hvilke tilbud eller medarbejdere der skal arbejde ud fra strategien. Den faglige strategi skal i stedet anvendes, når tilbud, myndighedsområde, ledere eller medarbejdere arbejder med mennesker med psykiske sårbarheder.

Socialpsykiatrien

En del af det samlede tilbud til borgere med psykiske sårbarheder

Mennesker med psykiske sårbarheder udgør en meget bred gruppe med varierende ressourcer og funktionsniveau – både fra person til person og over tid for den enkelte. De har generelt en større risiko for social marginalisering som for eksempel hjemløshed, misbrug, eksklusion fra arbejdsmarkedet og uddannelsessystemet samt en kortere middellevetid end den øvrige befolkning.

Derfor har det danske social- og sundhedsvæsen en omfattende tilbudsvifte til mennesker med psykiske sårbarheder. Tilbuddene ligger i kommunalt såvel som regionalt regi. Et mål for indsatserne er generelt, at mennesker, der rammes af psykisk sygdom eller sårbarhed, skal kunne leve meningsfulde og værdige liv med udgangspunkt i den enkeltes situation.

Regionerne har ansvaret for den behandlende psykiatri (behandlingspsykiatrien) og retspsykiatrien. Det er Sundhedsministeriet, som fastsætter regler om sundhedsvæsenet og regionerne omkring varetagelse af den psykiatriske udregning og behandling. Behandlingspsykiatrien omfatter stationær og ambulante behandling på psykiatriske sygehuse mv., det vil sige indlæggelser og ambulante behandling. Psykiatrien i Region Syddanmark har som formål at udrede og behandle mennesker med psykisk sygdom, så de bliver raske eller så velfungerende, at de kan leve deres liv og tage del i samfundet. Retspsykiatrien udreder og behandler borgere, der er sigtede og dømt for at have begået kriminalitet efter straffeloven.

Behandlingen i retspsykiatrien ligger i regionsregi og kan både ske under indlæggelse og ambulante.

Kommunerne har ansvaret for den sociale indsats til mennesker med psykiske vanskeligheder og sårbarheder. Det er således kommunerne, der visiterer til og finansierer den sociale indsats, mens tilbuddene kan drives i både kommunalt og regionalt regi. Der er en tendens til, at kommunerne selv driver tilbud, der kan rumme en bredere målgruppe, mens regionerne ofte driver tilbud, der har en højere grad af faglig specialisering og en snæver målgruppe. Social- og Ældreministeriet fastsætter reglerne om tilbud til psykisk sårbare borgere i serviceloven.

Socialpsykiatrien i Kolding Kommune

Socialpsykiatrien i Kolding Kommune hjælper årligt omkring 500 mennesker med psykiske sårbarheder. Kommunen har dagtilbud, døgntilbud, væresteder og ambulante behandling, hvor ca. 100 medarbejdere støtter borgere med eksempelvis fælles, sociale aktiviteter, støtte til at bo i eget hjem, behandling for spiseforstyrrelse eller botræning. Desuden har socialpsykiatrien tilbud i samarbejde med arbejdsmarkedsområdet med henblik på at hjælpe mennesker med psykiske sårbarheder i arbejde.

Fælles faglig tilgang

I Kolding Kommune tror vi på, at alle mennesker har evne til og mulighed for at komme sig helt eller delvist, hvis de oplever perioder med psykisk sårbarhed. Alle mennesker har også håb og drømme for fremtiden, men det er ikke alle, der evner selv at formulere dem eller ved, hvordan de griber tilværelsen an for at nå drømmene. De kan i kortere eller længere perioder af deres liv have brug for rådgivning, hjælp og støtte til at klare sig og skabe et meningsfuldt liv.

Recoveryorienteret rehabilitering

Med 'Selvværd og Sammenhæng' som vores overordnede tilgang er det samtidig socialpsykiatriens mål at arbejde efter tilgangen *recoveryorienteret rehabilitering*.

Med recovery-begrebet ønsker socialpsykiatrien at sætte fokus på den personlige og sociale recovery, hvor det er borgerens egen oplevelse af trivsel og selvværd i tilværelsen, der er i centrum. Borgeren skal betragtes som en ekspert i eget liv, som bidrager med viden om personlige drømme, ønsker og håb. Den personlige recovery's mål er, at borgeren selv oplever sit liv som meningsfuldt og tilfredsstillende, mens den sociale recovery's mål er at gøre borgeren i stand til at deltage i arbejde, uddannelse og fællesskaber trods psykiske sårbarheder. Det gælder uanset, om borgeren stadig oplever symptomer.

Med rehabiliteringsbegrebet sættes der en tidsbegrænsning på den indsats, som kommunen bidrager med. Indsatsen skal være målrettet, koordineret og sammenhængende og gøre borgeren i stand til at leve et liv, som borgeren selv oplever som meningsfuldt og tilfredsstillende.

I Kolding Kommunes socialpsykiatri skal borgeren således mødes af en recoveryorienteret rehabiliterende indsats, hvor de modtager tidsbegrænsede og målrettede indsatser med fokus på at sætte borgerens egne drømme og ønsker forrest i arbejdet med borgerens udvikling. Indsatsen tager udgangspunkt i borgerens ressourcer, inddrager borgerens netværk og er koordineret i forhold til borgerens samlede liv, så indsatsen støtter bedst muligt op om borgeren liv. Borgeren skal mødes med tillid, åbenhed og respekt, hvor borgerens egne ønsker er i centrum, og der skal ske en tidlig indsats for at hjælpe borgeren hurtigt videre. Slutteligt skal det sikres, at der følges op på indsatsen til borgeren, og at indsatsen beror på fagligt funderede metoder.

Klar kerneopgave

Den recoveryorienterede rehabiliterende tilgang stiller også krav om, at alle dele af socialpsykiatrien har en klart defineret kerneopgave. Kerneopgaven er den overordnede opgave, socialpsykiatrien har for at skabe værdi for borgere med psykiske sårbarheder. Socialpsykiatrien har en samlet kerneopgave, som er med til at sætte retning for tilbuddenes og myndighedsområdets arbejde.

Socialpsykiatriens kerneopgave

I socialpsykiatrien arbejder vi ud fra den tilgang, at borgerne har ønsker og drømme for deres liv, hvor det er socialpsykiatriens opgave at understøtte dem i at komme sig til et niveau, hvor de kan opnå deres ønsker og drømme. Socialpsykiatriens kerneopgave bliver således at understøtte borgerens personlige recovery – altså deres mulighed for at komme sig. Det betyder ikke nødvendigvis helbredelse af borgeren, men at borgeren lever et meningsfuldt og tilfredsstillende liv med størst mulig selvstændighed.

Mens kerneopgaven for socialpsykiatrien kan formuleres på et overordnet plan, kan den også foldes ud for de forskellige områder, så hvert tilbud eller myndighedsområde definerer sin egen kerneopgave klart. Tilbuddets eller myndighedsområdets kerneopgave skal spille ind i socialpsykiatriens samlede kerneopgave, som en central del af løsningen, men den skal samtidig også være mere lokal og skabe en fælles tilgang og retning for medarbejdernes opgaveløsning, så det ikke overlades til den enkelte medarbejder at definere sin opgave og rolle. En klar kerneopgave for tilbud og myndighedsområde er med til at stille og definere opgaver til medarbejderne, som medarbejderne kan anvende deres faglige metoder til at udfylde. Det er samtidig også med til at sikre et godt og konstruktivt samarbejde med borgeren, hvor alle arbejder i samme retning – sammen med borgeren.

Definition af og kommunikation omkring kerneopgaven er en central ledelsesopgave, hvor ledelsen sætter retningen for tilbuddet eller myndighedsområdet og således skaber rammerne for medarbejdernes arbejde.

Pejlemærker for socialpsykiatrien i Kolding Kommune

Mens den recoveryorienterede rehabiliterende tilgang og Selvværd og Sammenhæng udgør vores menneskesyn og tilgangen til mennesker i socialpsykiatrien, har kommunen også opstillet fire pejlemærker for arbejdet i socialpsykiatrien. Pejlemærkerne er identificeret på baggrund af indsigter fra projektet fra 2021.

1. Fokus på mennesket bag den psykiske sårbarhed

Mennesker med psykiske sårbarheder bliver ofte mødt af fordomme og forudindtaget forståelse om, hvem de er, og hvad de er i stand til. I socialpsykiatrien er der en udbredt forståelse for, at mennesker med psykiske sårbarheder er mennesker som alle andre, men at de har nogle særlige udfordringer at arbejde med. Det er samtidig også mennesker med drømme og ønsker for deres liv og fremtid, som kan leve gode liv med mening og selvstændighed.

Derfor vil socialpsykiatrien i Kolding Kommune arbejde for at synliggøre mennesket bag den psykiske sårbarhed og i videst muligt omfang give dem de samme muligheder som andre. Samtidig vil socialpsykiatrien også bidrage til at øge forståelsen for mennesket bag den psykiske sårbarhed i samfundet generelt, så der kommer større fokus på borgernes muligheder og evner.

Det gør vi ved at arbejde for at føre socialpsykiatrien og civilsamfundet sammen. Der skal være fokus på den naturlige og daglige interaktion mellem mennesker med og uden psykiske sårbarheder. Vi vil blandt andet understøtte den enkelte psykisk sårbare ønsker om at indgå i uddannelse, job og fritidsaktiviteter. Desuden vil vi understøtte andre aktiviteter, hvor civilsamfund og mennesker med psykiske sårbarheder mødes til eksempelvis kultur- eller naturbegivenheder. Med denne tilgang tror vi, at mennesker med psykiske sårbarheder kan få en større tro på egne evner og være en naturlig del af samfundet.

2. Nem indgang og tidlig, forebyggende indsats

Mennesker med psykiske sårbarheder kan have vanskeligt ved selv at række ud og bede om hjælp i socialpsykiatrien. Det kan være, fordi de ikke kender til kommunens tilbud, ikke ved, hvordan socialpsykiatrien kan kontaktes, eller ikke identificerer sig med en person i målgruppen. Derfor ønsker Kolding Kommune at sikre, at det bliver lettere for mennesker med psykiske sårbarheder at få kontakt til socialpsykiatrien. Det skal være nemt for det enkelte individ eller den pårørende at komme i dialog med socialpsykiatrien og få hjælp, rådgivning og blive henvist til de rette tilbud. Samtidig skal det også være nemt og overskueligt for socialpsykiatriens tætte samarbejdspartnere at hjælpe borgere med behov for socialpsykiatrisk støtte videre til et tilbud i socialpsykiatrien.

Derfor vil vi sikre en indgang til socialpsykiatrien, som er let at finde og komme i dialog med. Det skal kommunikeres klart, hvorledes der kan hentes hjælp og støtte i socialpsykiatrien. Det kan eksempelvis ske gennem en øget digitalisering af området, som gør det let at danne sig overblik og kommunikere med kommunen. Samtidig skal det være muligt at søge hjælp og støtte på alle tider af døgnet alle ugens dage, så psykisk sårbare ikke skal udskyde deres behov, men kan få hjælp, når de har mest brug for det.

Når et menneske med psykisk sårbarhed er kommet i kontakt med socialpsykiatrien omkring et behov for hjælp og støtte, skal der tilbydes en god, tidlig indsats. Den psykisk sårbare skal tidligt møde et støttende forløb, hvor der hurtigt tages hånd om de udfordringer, der fylder i den enkeltes liv. Her skal der sikres et fokus på socialpsykiatriske problemstillinger, men samtidig også et fokus på andre problemstillinger hos borgeren, hvor der er behov for en tidlig, tværfaglig indsats med samarbejdspartnere. Den hurtige, tidlige indsats skal medvirke til, at udfordringerne ikke vokser sig større, mens borgeren venter på at få tilbudt længerevarende støtte. Den tidlige indsats medvirker således til at forebygge en forværring af borgerens tilstand og et større støttebehov.

3. De rette tilbud af høj kvalitet

Mennesker med psykiske sårbarheder kan have brug for forskellige typer af støtte på forskellige tidspunkter af døgnet. Det bevirker, at socialpsykiatrien må have en bred vifte af tilbud, som kan understøtte disse behov. Derfor arbejder socialpsykiatrien for løbende at tilpasse tilbuddene til borgerenes behov. Borgerne skal eksempelvis have mulighed for at få hjælp og støtte i eget hjem i vidt omfang, eller ved akutte behov kunne få støtte til at klare udfordringer uanset tidspunkt eller dag.

Samtidig vil socialpsykiatrien i Kolding Kommune også arbejde for at styrke, hvordan tilbuddene målrettes borgerens behov yderligere. En ung borger, der skal have træning i at bo i eget hjem, har brug for andre rammer, fysisk indretning og muligheder end en ældre borger, hvis støttebehov har oversteget det pædagogiske behov. Samtidig skal vi også kunne rumme mennesker med psykisk sygdom, som samtidig har handicap eller er misbrugende, og vi skal have et stærkt fokus på at styrke borgerens somatiske sundhed. Det kræver et særligt fokus på at have de rette tilbud.

Samtidig kræver det også de rette kompetencer og fagligheder at have de rette tilbud af høj kvalitet. Derfor vil vi løbende arbejde for at sikre, at hvert tilbud har den rette kompetencevifte blandt medarbejderne, så tilbuddenes samlede faglighed er stærk. Således kan vi give en målrettede indsats, der hjælper borgeren hurtigt videre og ned ad insatstrappen. Desuden kræver det også en stærk ledelse og de rette rammer for at udøve ledelse, hvis vi skal styrke kvaliteten af vores tilbud. Derfor sættes der fokus på en sund og åben ledelseskultur, hvor den faglige strategi udgør den fælles retning.

4. Sammenhængende forløb og gode overgange

Mennesker med psykiske sårbarheder har behov for gode, sammenhængende forløb, hvor de bliver støttet af medarbejderne og hjulpet videre til de rette tilbud. Det stiller krav til, at vi i socialpsykiatrien har fokus på at koordinere indsatser, skabe sammenhæng og lette overgangen mellem tilbud for borgerne, og at vi tør anvende nye løsninger, hvor det kan give mening, eksempelvis digitale løsninger, der letter medarbejdernes arbejdsgange og kommunikation.

Det kræver som udgangspunkt, at vi har en fælles og professionel tilgang til borgeren, og at vi kan bygge bro mellem tilbud. Medarbejderen har et ansvar for, at den rette viden dokumenteres og overdrages. Det skal ske ud fra fastsatte standarder, så det ikke er op til den enkelte medarbejder at vurdere, hvornår der er dokumenteret tilstrækkeligt. Desuden skal medarbejderne også være i dialog med borgerne om nye tilbud og følge borgere over i nye tilbud, hvor det er nødvendigt, så borgeren har få, kendte personer med

i sit forløb. På den måde ønsker vi at skabe ro og tryghed omkring det sammenhængende forløb for borgeren, hvor medarbejderne arbejder i overgangene, så borgeren ikke oplever drastiske ændringer eller at blive tabt i overgangen. Det skaber også struktur og ensartede niveauer på tværs af socialpsykiatrien, hvor borgere, medarbejdere og ledere kan have en klar forventning til samarbejdet.

Det tætte samarbejde skal også komme til udtryk i forhold til samarbejdspartnere, hvor medarbejdere og ledere i socialpsykiatrien har en særlig forpligtelse til at række ud og skabe sammenhængende, velfungerende forløb for borgere på tværs af aktører.

Slutteligt skal der også sikres en god afslutning af borgeren, når borgeren ikke længere har behov for socialpsykiatrisk støtte. Borgeren skal være klar til at klare sig selv, men også have mulighed for at kontakte socialpsykiatrien igen, hvis der opstår et kort eller længere varigt behov for støtte. Det er centralt, at vi ikke giver endeligt slip, før borgeren er klar til det.

Krav til organisationen

Arbejdet med de forskellige elementer i strategien, den recoveryorienterede rehabiliterende tilgang, kerneopgaven med fokus på værdiskabelse for borgeren og de fire pejlemærker, stiller krav til den måde, vi arbejder på i socialpsykiatrien. Disse krav går på tværs af socialpsykiatrien og ledelsesniveauer. Kravene handler om vores interne og tværgående samarbejde, om vores tilgang til den daglige opgaveløsning og vores interesse for at udvikle socialpsykiatrien, så den er rustet til fremtiden. Kravene er en forudsætning for, at vi kan lykkes med at implementere den faglige strategi, så den får virkning i praksis.

I socialpsykiatrien arbejder vi ligesom i resten af Socialforvaltningen ud fra de tre værdier tillid, ordentlighed og åbenhed. Det er de grundlæggende arbejds værdier, som skal styrke sammenhængskraften i organisationen. For at efterleve den faglige strategi for socialpsykiatrien er det således også et krav at arbejde ud fra de tre værdier.

Samtidig stiller den faglige strategi også en række mere specifikke krav til socialpsykiatrien og den måde, vi arbejder på.

Stærk ledelse

I socialpsykiatrien skal vi sætte fokus på kerneopgaven og have tydeligt definerede roller og ansvar. Det kræver en stærk ledelse, som kan sætte den rette faglige retning for et område og arbejde tæt på medarbejderne for at sikre, at alle arbejder efter samme retning, værdier og mål.

Det forudsætter et indgående fokus på ledelse af socialpsykiatrien. Lederne på hvert tilbud eller myndighedsområde skal sætte en klar faglig retning for arbejdet og evne at motivere medarbejderne. Det er med til at sikre trivsel blandt medarbejderne og skabe en attraktiv arbejdsplads, hvor det er lettere at rekruttere og fastholde medarbejdere. Samtidig skal ledelsen også være åben og lydhør over for nye ideer, udfordringer og barrierer, ligesom lederen skal række hånden ud til omkringliggende tilbud, aktører og civilsamfund for at opsøge relevant samarbejde.

God ledelse kræver samtidig gode rammer. Der skal være et tydeligt ledelsesrum for hver leder og en klart defineret opgave, som lederen er ansvarlig for. Derfor skal vi også sikre en god sammenhæng i ledelseskæden, så der er samarbejde og tillid til at kunne udøve sin ledelse.

En stærk faglig og strategisk retning fra ledelsen stiller også krav til, at medarbejderne arbejder i samme retning. Der er behov for, at alle parter i socialpsykiatrien arbejder sammen med udgangspunkt i strategien, så vi får en stærk, samlet socialpsykiatri. Det er lederenes opgave at understøtte dette fælles arbejde.

Høj faglighed og fælles metodebevidsthed

At løfte socialpsykiatriens kerneopgave kræver faglige kompetencer. Vi skal hver især, på tilbud og myndighedsområde og i socialpsykiatrien samlet set opbygge en stærk faglighed, så vi er dygtige på vores fagområde.

Derfor har vi brug for en fælles metodebevidsthed på tværs af socialpsykiatrien. Vi skal tage udgangspunkt i de samme overordnede metodetilgange på tværs af tilbud/myndighedsområde, så vi taler samme sprog og har en fælles forståelsesramme i hele socialpsykiatrien.

Det betyder ikke, at alle medarbejdere skal kunne det samme eller uddannes i samme metoder, men det betyder, at hver del af socialpsykiatrien skal spille ind med en stærk faglighed på deres område. Det er en ledelsesopgave at vurdere, hvilke faglige kompetencer der skal være til stede på et tilbud/myndighedsområde for at kunne løse kerneopgaven godt. I sammenspil mellem leder og medarbejdere afklares det, hvorledes der sikres den rette kompetenceudvikling af medarbejderne, så tilbuddet samlet set kan levere en stærk faglig indsats. Her er det også vigtigt at have fokus på indsatstrappen og ønsket om, at borgeren kan klare sig selv og hjælpes ned ad indsatstrappen. Det er vigtigt, at medarbejderne hele tiden har borgernes udvikling for øje, så borgeren hjælpes til at klare sig selv bedst muligt.

Desuden skal vi på tværs af socialpsykiatrien og på de enkelte tilbud have en stærk metodebevidsthed. Vi skal prioritere og udvælge metoder, der gør organisationen dygtigere. Samtidig er det også vigtigt at vælge metoder, som er fagligt funderede og anvende den bedste faglige viden på området. Det stiller krav til, at medarbejdere og ledere forstår at opsøge og udvikle sig selv og organisationen inden for de rette metoder og anvende metoderne i samarbejdet med borgere der, hvor de giver størst værdi.

Opsøge sammenhæng og samarbejde

Den faglige strategi har fokus på at styrke sammenhængen i socialpsykiatrien, så borgeren i videst muligt omfang oplever en samlet indsats. Det gælder på tværs af tilbud, mellem myndighed og udførerområdet og i samarbejdet med samarbejdspartnerne.

Det er derfor en central opgave for medarbejderne at søge samarbejde på tværs af socialpsykiatrien og til samarbejdspartnerne, og det er vigtigt, at der opleves en ledelsesmæssig opbakning hertil. Det skal være klart gennem arbejdsgange, aftaler, skabeloner mv., hvorledes samarbejdet skal foregå, men det skal også være muligt for den enkelte medarbejder at støtte borgeren yderligere, hvis der opleves et særskilt behov herfor, så borgeren ikke tabes mellem to tilbud. Således skal medarbejderen have mulighed for, at træde ind i mellemrummet mellem to tilbud for at sikre sammenhæng for borgeren. Muligheden for at styrke sammenhængen i indsatsen til borgeren er også med til at skabe en sund og stærk arbejdsplads, hvor medarbejdere får mulighed for at udfolde deres faglige kompetencer i et sammenspil med kolleger fra andre dele af området.

Sammenhæng og samarbejde kræver desuden, at alle medarbejdere og ledere er opsøgende på deres samarbejdspartnerne. De skal søge ny information og styrke hinanden med forskellige kompetencer på tværs, så silotænkning nedbrydes. Samtidig skal medarbejdere og ledere også søge at skabe forståelse for samarbejdspartnerens ståsted for at forebygge misforståelser og konflikter og i stedet hurtigt finde løsninger på eventuelle dilemmaer eller udfordringer. Således skal samarbejdet opbygges gennem en gensidig tilgang til at lykkes i arbejdet med borgeren.

Nysgerrige på udvikling

En kontinuerlig udvikling af socialpsykiatrien beror på en åben, ærlig og konstruktiv tilgang til området, hvor vi løbende er opmærksomme på at bringe nye ideer i spil og fjerne barrierer for borgeren og arbejdet. Medarbejdere og ledere skal hele tiden have fokus på at identificere ideer og barrierer og søge nye, konstruktive løsninger. Samtidig skal der også skabes rum til at italesætte ideer, barrierer og udfordringer, så det opleves som en konstruktiv hjælp til områdets udvikling både på kort og lang sigt.

Mål for socialpsykiatrien

Med den faglige strategi for socialpsykiatrien sættes en fælles retning for, hvordan tilbud og myndighedsområde skal samarbejde internt og eksternt med samarbejdspartnere. Strategien er et styringsværktøj for centerlederne, som kan anvendes til at sættes retning for tilgang og praksis på et konkret tilbud.

Med den faglige strategi som et styringsredskab sættes der også et naturligt fokus på, hvor det enkelte center skal styres hen. Hvor strategien udgør ét aspekt af styringsgrundlaget, udgør kerneopgaven et andet. Kerneopgaven er sammen med den faglige strategi den ramme, der sættes for medarbejdernes arbejde med borgere i hvert center.

Samtidig er det også målsætningen, at centrene bliver målt på, hvilken effekt de skaber i forhold til deres kerneopgave. Det er således ønsket på sigt at opstille effektmål for hvert center, der knytter sig til centrets kerneopgave. Det vil bevirke, at hvert center oplever at have kendte mål for deres arbejde som knytter sig til essensen af deres arbejde med borgerne. Formålet bliver således at sætte et skærpet fokus på, hvorledes centrene leverer deres hjælp og støtte til borgerne.

Dokumentation og data

I arbejdet med den enkelte psykisk sårbare er det centralt, at vi har korrekt og tilstrækkelig dokumentation og data. Dokumentation og data understøtter hele organisationens styring. Det hjælper til at følge borgerens udvikling og skabe gode overgange mellem tilbud. Det er et redskab til at træffe beslutning om borgeren og dokumentere beslutningens gyldighed. Samtidig bidrager en god dokumentationspraksis også til ledelsesinformation om tilbuddets eller myndighedsområdets arbejde med kerneopgaven, så det bliver lettere løbende at styre arbejdet.

Som en del af den faglige strategi sættes der derfor fokus på at skabe en god dokumentationspraksis, hvor den enkelte borgers forløb registreres og beskrives. Det er ikke op til den enkelte medarbejder at definere, hvorledes dokumentationen skal foregå, men der skal i stedet stilles centrale krav til, hvilken dokumentation der er nødvendig og gavnlig for arbejdet med og samarbejdet om borgeren. Det skal sikre struktur og ensartede niveauer på tværs af socialpsykiatrien, så medarbejderne ved, hvad de kan forvente af dokumentationen, og modtager den viden, der er behov for. Denne dokumentationspraksis vil indgå som en central del af arbejdet med VUM 2.0, ICS og Fælles Faglige Begreber, så organisationen har valide data at anvende i den løbende opfølgning og prioritering.

Desuden stilles der med strategien også krav til, hvorledes vi indrapporterer data om tilbud, baggrundsinformation om medarbejdere mv. Vores datagrundlag skal altid være tidssvarende, så oplysninger i centrale systemer er udtryk for tilbuddenes opbygning og sammensætning. Det skal bidrage til klarhed og agilitet omkring data, så alle dele af organisationen er enige om datas rigtighed. Samtidig kan data ikke stå alene, men skal fortolkes og forklares, hvilket skal ske i en tæt dialog med relevante parter.

Implementering af den faglige strategi for socialpsykiatrien

Som led i den videre implementering og understøttelse af den faglige strategi for socialpsykiatrien arbejdes der dels med initiativer, der i praksis kan understøtte en udvikling af socialpsykiatrien med baggrund i strategien, og dels med en proces for opfølgning og evaluering af strategiens og initiativernes effekt.

Initiativer til at understøtte strategien

For at sikre en udvikling af socialpsykiatrien og redskaber til implementering af retningen for den faglige strategi er der udarbejdet et initiativkatalog. Initiativkataloget beskriver en række anbefalinger til initiativer, som skal bidrage til at forankre den faglige strategi og skabe den ønskede udvikling i praksis. Initiativkataloget udgør løsninger til de udfordringer, som er skitseret i de ti centrale temaer, som blev identificeret i forbindelse med udarbejdelsen af strategien. Hvert initiativ søger at løse en eller flere udfordringer. For flere af initiativerne er der allerede igangsat indsats, som støtter borgeren, men med initiativkataloget er det ønsket at sætte et politisk og strategisk fokus på initiativet og åbne op for en dialog om, hvordan initiativet bedst styrkes på tværs.

Med initiativkataloget følger desuden en handleplan, som beskriver, hvornår det foreslås, at hvert initiativ udfoldes, udvikles og implementeres. Handleplanen tager højde for hurtige effekter, at forskellige dele af socialpsykiatrien løbende er i udvikling, og at ressourcetrækket ikke er for stort til at håndtere den daglige drift i socialpsykiatrien. Hvert halve år skal chefgruppen i Socialforvaltningen træffe beslutning om, hvorvidt nye initiativer fra handleplanen skal initieres. Der er udpeget en eller flere tovholdere, som er ansvarlige for at følge op på udvikling, implementering og evaluering af initiativer. Når et initiativ er udviklet og beskrevet i forhold til indhold, effekt og udgifter, træffes der i chefgruppen eller i Social- og Sundhedsudvalget endelig beslutning om, hvorvidt initiativet skal implementeres. Det skal sikre, at initiativet får den ønskede effekt, og at der er ressourcer til at implementere initiativet.

Opfølgning og evaluering

Med den faglige strategi og initiativkataloget for socialpsykiatrien er det ønsket at starte en fælles udvikling af socialpsykiatrien. Strategien skal bidrage til at styrke arbejdet med kerneopgaven og samarbejdet på tværs af socialpsykiatrien og dens samarbejdspartnere. For at lykkes med det er det vigtigt løbende at evaluere strategien og initiativernes effekt. Således bliver den faglige strategi og initiativkataloget dynamiske værktøjer, som tilpasses efter effekt, virkning og behov i socialpsykiatrien.

Da den faglige strategi primært er et styringsværktøj for centerlederne til at sætte retning for arbejdet med kerneopgave, kulturarbejde, samarbejde på tværs i forhold til centeret, vil centerlederne være centrale parter i evalueringen af den faglige strategi. Evalueringen af strategien og afrapportering på strategi og initiativer til Social- og Sundhedsudvalget skal ske årligt med en forudgående drøftelse i chefgruppen. Desuden skal strategien revideres i hver udvalgsperiode. Den løbende monitorering foretages af den enkelte chef og dennes ledergruppe.

For hvert initiativ skal der træffes beslutning om, hvorledes initiativet kan evalueres. Så vidt muligt foretages kvantificerbare målinger af initiativernes effekt ud fra en defineret baseline. Som supplement kan der også være behov for kvalitative evalueringer af initiativernes effekt. Det indgår som en del af standardskabelonen for igangsættelse af initiativer, at der skal tages stilling til, hvorledes initiativets effekt kan opgøres.