

# AARHUS KOMMUNE: KOMPETENCE UDVIKLING I HELHEDSINDSATSER

*I "Opgang til Opgang" projektet i Aarhus, blander medarbejderne roller for at møde borgerne med et helhedsblik. Derfor er kompetenceudvikling integreret i arbejdet med helhedsindsatser.*

Omstilling mod bedre helhedsindsatser for borgerne handler om, at adskilte indsatser i forskellige afdelinger med hver deres perspektiv på borgeren bringes i sammenhæng, og at det sker med afsæt i borgerens perspektiv.

I lidt større eller store kommuner er der også eksempler på at udvikle helhedsløsninger i geografisk afgrænsede boligområder. I Aarhus har der i en periode været arbejdet med det såkaldte "Opgang til Opgang" projekt, hvor en gruppe af medarbejdere fra forskellige myndigheder og afdelinger er fysisk lokaliseret i et boligområde.

## OPGANG TIL OPGANG PROJEKTET

Der er i projektet arbejdet med 62 familier med 188 børn og 97 voksne, hvoraf 75 var ledige ved projektstart.

Kommunens medarbejdere er fysisk lokaliseret i boligområdet, og teamet består af 10 medarbejdere, der kommer fra 5 forskellige forvaltningsområder nemlig socialområdet, beskæftigelse, sundhed og omsorg, børn og unge, herunder også skoleområdet og fritidsområdet.

Der arbejdes efter seks principper, herunder at alle familier har én indgang til kommunen i form af et tværfagligt makkerpar, der taler med familien om alle relevante livsområder som job, familie, sundhed, skole, foreningsdeltagelse m.v., men det er det samlede tværfaglige teams ansvar at løse de konkrete opgaver i fællesskab.

Resultaterne fra projektet er meget positive. Der er gennemført en detaljeret kvantitativ evaluering, hvor hovedresultaterne er, at beskæftigelsesandelen for de

voksne er øget, børnenes skolefravær er reduceret, de unges beskæftigelse i fritidsjob er øget markant, og i gennemsnit er kommunens udgifter reduceret med ca. 100.000 kr. pr. familie om året på socialområdet.

Efter en 5årig forsøgsperiode i Gellerup skaleres projektet nu op til andre boligområder, herunder Tilst og Viby Syd.

## KOMPETENCER TIL HELHEDSLØSNINGER

Når kommunerne omstiller fra en specialiseret søjleopdelt praksis henimod sammenhængende helhedsindsatser, stiller det store krav til medarbejdernes kompetencer, men også til deres faglige robusthed og tolerance for at arbejde med usikkerhed omkring egen rolle og opgaveløsning.

Det betyder, at sådanne omstillinger dels bør kobles sammen med muligheder for kompetenceudvikling og dels bør have afsæt i et fælles sæt af værdier, der understøtter sammenhæng og retning.

I Opgang til Opgang projektet står 3 fælles tilgange helt centralt, nemlig (1) Relationel velfærd med fokus på borgerens eget perspektiv og ressourcer, (2) Helhedsorientering med fokus på det tværfaglige og (3) JobFirst med fokus på, at borgeren hurtigst muligt kommer i arbejde, typisk med den rette støtte koblet på. Ofte med få timer til en opstart.

Med afsæt i disse fælles tilgange er der i projektet arbejdet med at beskrive, hvad der forventes af teamets enkelte medarbejdere indenfor deres kernefaglighed, og hvad der forventes i forhold til tværgående kompetencer, herunder evnen til at skifte perspektiv fra eget faglige og personlige ståsted til borgerens perspektiv.

## UNDERSTØTTENDE AKTIVITETER

Det er en generel erfaring fra mange kommunale omstillinger mod helhedsløsninger, at kompetenceudviklingen sker som en form for aktionslæring i forløbet. Derfor indbygges der ofte understøttende aktiviteter, og det har også været tilfældet i Opgang til Opgang projektet, hvor

en række mødefora har understøttet kulturændringer og kompetencer til faglig metodeudvikling, herunder:

- Familiereviewmøder, hvor situationen og indsatsen i hver familie løbende evalueres og kvalificeres med hjælp fra det samlede team
- Ledermøder, hvor hver medarbejder har individuel opfølgning hvert kvartal
- Trivselsrunder, hvor der månedsvis følges op på teamets trivsel
- Interne metodemøder, hvor alle typer af faglige metoder drøftes og evalueres
- Metodemøder med ekstern facilitering fx med fokus på lovende praksis andre steder samt forskningsbaseret viden
- Fælles oplæring og sidemandsoplæring i hinandens fagområder

## LEDELSE AF HELHEDSLØSNINGER

Det er en hovedkonklusion fra både medarbejderne og teamlederen i Opgang til Opgang, at den helhedsorienterede indsats kræver tæt daglig og faglig ledelse i forhold til at støtte, hvordan tilgangene omsættes i praksis, og hvordan de mange dilemmaer i den forbindelse bedst kan håndteres.

Det er ligeledes en konklusion, at helhedsløsninger som Opgang til Opgang kun kan lykkes, når der er faglig og strategisk enighed og opbakning fra den øverste ledelse på tværs af forvaltningsområderne.

Direktør Vibeke Jensen:

” Vi har på baggrund af de gode resultater i Opgang til Opgang besluttet at anvende den tværgående og helhedsorienterede model i andre boligområder. Succesen har flere årsager først og fremmest den helhedsorienterede samarbejdsform med familierne, hvor medarbejderne og den faglige ledelse er lykkedes med at udvikle den tværfaglige arbejdsform. Samtidig har der på tværs af den øverste ledelse i kommunes forvaltninger været et strategisk fællesskab om projektets realisering.