

# BALLERUP KOMMUNE: BORGERENS ØNSKER OG DRØMME FREMFØR SYSTEMETS

*Se på kommunen udefra med borgerens blik. Det er vejen til helhedsløsninger i Ballerup, der har vedtaget ni principper for, hvordan alle medarbejdere på tværs møder borgerne.*

I Ballerup Kommune kan borgerne vælge et sammenhængende borgerforløb, hvis de har kontakt med flere afdelinger og behov for en helhedsindsats.

Det betyder, at borgeren får en tovholder med ansvar for at involvere relevante afdelinger og sætte et tværfagligt team, der kan håndtere alle problemstillinger inden for socialområdet, sundhedsområdet, beskæftigelsesområdet samt skole og uddannelsesområdet. Tovholderen er en person med myndighedskompetence.

Alle beslutninger tages sammen med borgeren, som inddrages i hele processen og bestemmer retning for sagen. Tovholderen og borgeren er derfor også sammen om at beslutte, hvilke fagprofessionelle der skal involveres i det tværfaglige team omkring borgeren.

## **PRINCIPPER FOR MØDET MED BORGEREN**

Helhedsindsatsen for borgeren tager afsæt i ni grundprincipper for mødet med borgeren. Alle kommunens afdelinger følger disse principper og har et forpligtende fagligt fællesskab om dem.

Fundamentet i det faglige mindset er, at der altid tages afsæt i borgerens perspektiv. Udgangspunktet for dialogen og indsatsen er borgerens ressourcer, behov, drømme og ønsker for fremtiden. Der holdes derfor ikke møder om borgeren, uden at borgeren er til stede.

Principperne indeholder også, at borgeren skal have én plan, der samler alle indsatser på tværs af afdelinger og myndighedsområder, så planen er overskuelig og meningsfyldt for borgeren.

Alle involverede afdelinger skal indrette deres indsatser og sagsbehandling efter de ni principper. Borgerens

perspektiv har derfor erstattet systemets sædvanlige præmisser.

## **LEDELSESKÆDENS ANSVAR FOR HELHED**

De ni principper indebærer, at alle afdelinger har ændret hidtidige sagsgange, procedurer og faglige perspektiver. Alle niveauer i ledelseskæden er derfor involveret i omstillingen mod helhedsløsninger for borgerne.

Det er direktionens initiativ, at der helt tilbage i 2014 blev igangsat en omstilling mod helhedsorienterede indsatser, hvor de forskellige faglige tilgange til mødet med borgeren samordnes. Det blev ikke betragtet som en koordinationsopgave, men som en omstilling af faglig kultur og mindset. Fra 2019 blev principper, organisering og styring gjort forpligtende for alle. Heri også dataunderstøttelse.

De ni principper for mødet med borgeren har været et redskab, som både chefniveaue og det faglige ledelsesniveau har brugt til at omstille hidtidige faglige løsninger og processer.

Chefniveaue har i de mange konkrete temaer sat fælles retning og mål på tværs af de forskellige lovgivningsråder, og de faglige ledere har arbejdet med den konkrete omstilling, når borgerens perspektiv skal være styrende for arbejdsgange og sagsbehandling.

## **FAGLIGE REDSKABER OG KOMPETENCER**

Implementering af de ni principper for mødet med borgeren berører ikke kun de faglige arbejdsredskaber, men også grundlæggende kompetencer hos medarbejdere og ledere.

Med borgerens perspektiv som ledetråd har Ballerup udviklet ny itunderstøttelse af de helhedsorienterede indsatser, så både borgeren og medarbejderne har et bedre overblik på tværs af afdelinger og fagsystemer.

Samtidig har kompetenceudviklingen høj prioritet. Der arbejdes systematisk med tværfaglig ledelse, sidemandsoplægning og borgerkoordinatorkoncept som redskaber i kompetenceudviklingen, ligesom der

arbejdes med lederudviklingsforløb, der sætter fokus på tværgående lederskab og udvikling af den relationelle kapacitet lederne imellem.

Kommunaldirektør Eik Møller:

” Omstillingen mod helhedsindsatser til borgerne i Ballerup Kommune er ikke en koordinationsopgave. Den handler derimod om at forandre nogle af de grundlæggende faglige perspektiver, som vi hidtil har arbejdet efter i forskellige afdelinger og institutioner. Det er nødvendigt, når vi skal tage afsæt i borgerens perspektiv i stedet for systemets præmisser. Det er så stor en omstilling, at hele ledelseskæden skal involveres. Direktions og chefniveauet skal både sætte en retning og skabe nye rammer samt være helt tæt på den konkrete arbejdsform og udmøntning af principperne. Først når det sker systematisk og vedvarende, er det muligt for de faglige ledere og medarbejdere at arbejde med helhedsløsninger. Hvis ikke vi i toppen af kæden rydder barriererne af vejen, er det ikke muligt at arbejde helhedsorienteret i de udførende led.

Kontaktpersoner

Kommunaldirektør Eik Møller, eimo@balk.dk

Mette-Louise Andersen Rohde, mroh@balk.dk

## NI PRINCIPPER FOR MØDET MED BORGERNE

1. Borgeren skal mødes i øjenholde.
2. Tovholderen i samarbejdsmodellen er den person med myndighed, der er tættest på borgeren.
3. Det tværfaglige team sættes ud fra, hvad der giver mening for borgeren og borgerens sag.
4. Der er mødepligt til de tværfaglige teammøder.
5. Tværfaglig mødetid.
6. Møder afholdes i det omfang, det er borgerens behov og på baggrund af sagens kompleksitet og udvikling.
7. Sammenhængende borgerforløb kræver skærpet opmærksomhed og planlægning af naturlige overgange og ved ophør af deltagelse i fællesskaber.
8. Borgerens plan.
9. Det tværfaglige team har beslutningskompetence, og beslutninger tages i samarbejde med borgeren og med afsæt i borgerens motivation.