

Vejledning til tematiseret ledelsestilsyn

Det tematiserede ledelsestilsyn kan supplere det løbende ledelsestilsyn ved at dykke dybere ned i specifikke spørgsmål vedrørende kvaliteten i sagsbehandlingen. Samtidig kan det skabe en ramme for ledelsens fokus på, hvordan kvaliteten træder frem i sagsbehandlingen, og hvordan viden fra det tematiserede ledelsestilsyn kan anvendes til at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen yderligere.

Ledelsen kan vælge fokus i det tematiserede tilsyn ud fra konkrete behov, som fx identificeres i forbindelse med det løbende tilsyn, klagesager, ny viden eller metoder, ændret lovgivning m.m. Det kan eksempelvis handle om anvendelsen af ICS, børnesamtaler, opfølgning på resultater eller inddragelse af netværk.

For at få det bedste udbytte af ledelsestilsynet er det nødvendigt at stille skarpt på både formålet med tilsynet, hvordan det gennemføres, og hvordan resultaterne formidles og bruges i forhold til sagsbehandlerne, ledelsen og det politiske niveau.

Nedenfor udfoldes et eksempel på, hvordan det tematiserede ledelsestilsyn kan tilrettelægges. Fokus i eksemplet er på inddragelse af netværk.

Herefter præsenteres et yderligere eksempel på det specifikke indhold i et tematiseret ledelsestilsyn, som fokuserer på formål og mål for indsatsen i handleplanen.

Eksempel på tematiseret ledelsestilsyn om inddragelse af netværk

Formål med og fokus i det tematiserede ledelsestilsyn om inddragelse af netværk er at dykke ned i ikke bare, om netværket inddrages i de enkelte sager, men i måden, hvorpå potentialet i inddragelsen foldes ud i dialogen el.lign., hvordan viden og ressourcer fra netværket er anvendt, og hvordan kvaliteten i inddragelsen eventuelt kan videreudvikles.

Det tematiserede tilsyn struktureres gennem følgende tre spørgsmål:

1. Har sagsbehandlingen været præget af inddragelse på en relevant og tilstrækkelig måde?
2. Hvis sagsbehandlingen har været præget af inddragelse, uddybes det så hvorfor og hvordan?
3. Hvis sagsbehandlingen i højere grad kunne have været præget af inddragelse, uddybes det så hvordan og hvorfor?

For hvert af de tre spørgsmål sættes specifikt spot på kvaliteten i netværksinddragelsen i forhold til følgende:

Opfølgning: Ledelsestilsyn – hvordan er sammenhængen mellem retningslinjer og praksis i sagsbehandlingen?

- A. Inddragelse af barnet eller den unge på en relevant og tilstrækkelig måde.
- B. Inddragelse af forældrene på en relevant og tilstrækkelig måde.
- C. Relevant og tilstrækkelig inddragelse af det samlede netværk.
- D. Relevant og tilstrækkelig inddragelse af børnefaglig ekspertise internt i kommunen og eventuelt også gennem inddragelse af eksterne vejledningsressourcer.
- E. Relevant og tilstrækkeligt samarbejde internt i forvaltningen, mellem forvaltninger og mellem forvaltningen og skole, PPR, politi, sundhedsvæsen mv.

Gennem spørgsmålene angående barnet eller den unge (A) sættes der således ikke bare fokus på, om barnet eller den unge er inddraget, men om inddragelsen er sket på en god måde, hvordan den socialfaglige afdækning af barnets eller den unges liv giver værdifuld viden fra primær kilde, og hvordan der sammen med barnet eller den unge sættes fokus på mål for og efterfølgende resultater af en eventuel indsats osv.

Tilsynet gennemføres i praksis ved, at teamlederen i løbet af en periode på 2-3 måneder gennemgår 2-3 sager sammen med hver enkelt sagsbehandler i teamet. Den individuelle samtale herom tilrettelægges ved i tæt samarbejde at udfylde svarene på de fem spørgsmål. Der afsættes cirka 1-2 timer til hver sagsgennemgang.

Teamlederen formidler efter sagsgennemgang med alle medarbejdere i teamet de generelle læringspunkter og erfaringer fra det tematiserede ledelsestilsyn på et teammøde. Teamlederen understøtter desuden den efterfølgende anvendelse af læringspunkterne. For det første ved på de efterfølgende temamøder, faglige dage og lignende i sin ledelseskommunikation kontinuerligt at bygge ovenpå og nuancere læringspunkterne, så kvaliteten i sagsbehandlingen kan forbedres over tid. For det andet ved i de efterfølgende individuelle samtaler med sagsbehandlerne, bl.a. i det løbende ledelsestilsyn, at inddrage læringspunkterne. Inddragelsen kan både omhandle læringspunkter fra det tematiserede tilsyn, som er specifikke for den pågældende sagsbehandler, og omhandle de generelle læringspunkter fra det tematiserede ledelsestilsyn.

Eksempel på spørgsmål i tematiseret tilsyn om formuleringen af formål og mål i handleplanen

Formålet med og fokus for det tematiserede ledelsestilsyn om opstillingen af formål og mål for indsatsen i handleplanen er at dykke ned i ikke bare, om der er formuleret formål og mål, men i kvaliteten af det opstillede formål og de konkrete mål for indsatsen. På tilsvarende vis som i eksemplet om inddragelse struktureres det tematiserede tilsyn om formuleringen af formål og mål i handleplanen gennem følgende tre spørgsmål:

1. Er formuleringen af formål med og mål for indsatsen i handleplanen sket på en relevant og tilstrækkelig måde?

Opfølgning: Ledelsestilsyn – hvordan er sammenhængen mellem retningslinjer og praksis i sagsbehandlingen?

2. Hvis handleplanens formål og mål er formuleret på en relevant og tilstrækkelig måde, uddybes det så hvorfor og hvordan?
3. Hvis handleplanens formål med og mål for indsatsen kunne styrkes, uddybes det så hvordan og hvorfor?

For hvert af de tre spørgsmål sættes specifikt spot på kvaliteten i mål og delmål i forhold til følgende temaer:

- A. Relevant og tilstrækkelig sammenhæng med den faglige vurdering og med involveringen af barnet, eller den unge samt familien.
- B. Relevant og tilstrækkeligt indhold og omfang/antal.
- C. Relevant og tilstrækkeligt operationelt, individuelt og tidsafgrænset indhold. Herunder kan der fokuseres på såkaldte SMARTe mål, dvs. specifikke, målbare, alment accepterede, relevante og tidsafgrænsede mål.
- D. Understøttelse af samarbejdet med barnet eller den unge samt familien på en relevant og tilstrækkelig måde.
- E. Understøttelse af koordineringen mellem fagpersoner på en relevant og tilstrækkelig måde.