

Aalborg, den 20. marts 2007

Til "Kvalitetsgruppen"
Ministerudvalget for kvalitet i den offentlige sektor

Vedr.: Arbejde med kvalitetsreform

Efter en gennemgang af kommissorium og arbejdsplan for "Kvalitetsgruppen" finder vi, at der i materialebeskrivelsen er en række modsætningsfyldte elementer i tænkningen om en reform.

SOPHIA har nedsat en projektgruppe, 2006.4 Kvalitetsreform, der har til opgave at analysere det foreliggende materiale. I analysearbejdet inddrages kendt teoretisk og forskningsbaseret viden og erfaringsbegrundet indsigt. Arbejdet er netop påbegyndt og forventes afsluttet medio april 2007. I relation til jeres arbejdsplan for mødet den 22.03.2007 tillader vi os dog på dette tidlige tidspunkt i vort analysearbejde at fremsende dette kortfattede notat vedrørende enkelte af de modsætningsfyldte spørgsmål, der er opstillet i programmet, side 6, "Generel drøftelse på temamødet..." samt fremhæve hvad der efter vores mening er tilstrækkeligt for at sikre at en øget andel af den samlede arbejdstid går til primærydelserne samtidig med, at der opnås optimal kvalitet i arbejdet.

Vi mener at have belæg for at hævde, at kvaliteten i arbejdet med mennesker ikke kun har rod i den professionelles faglige forudsætninger men i høj grad også udspringer af relationen mellem den professionelle og det menneske, der er genstand for den professionelle indsats, mens den indholdsmæssige kvalitet og kvantiteten i arbejdet udspringer af en vurdering af den ældres, den syges eller barnets behov.

På samme måde optimerer selvevaluering med kollegers indseende og evaluering sammen med den ældre, den syge eller barnet i daginstitutionen den enkelte professionelles arbejde.

Centrale tiltag med detaljestyring af de professionelles ydelsers kvalitet og kvantitet i form af standarder med videre vil derfor forringe det professionelle arbejde både kvalitativt og kvantitativt, ligesom eksternt styret evaluering let kan opfattes som kontrol byggende på mistillid.

Herudover vil konkurrencetænkningen med resultatløns og kontraktstyring let mindske det personlige engagement. Når der i ledesætningerne til mødet den 22. marts endvidere er påpeget forventningen om kvalitetsøgning gennem den konkurrence, der indeholdes i at bringe arbejdet i udbud, bliver det meget modsætningsfyldt til de professionelles opfattelse af kvalitet, at udbudskravet forudsætter en kvantificering af alle ydelser med krav om dokumentation – da det jo netop vil gå imod ønsket om, at den enkelte medarbejder bruger mest mulig tid sammen med modtageren af de professionelle ydelser. Kvantificerings- og dokumentationskravet fremmer også en uprofessionel objektgørelse af kvaliteten af mellem menneskelige ydelser.

Hvis man indenfor den aktuelle ressourceramme ønsker optimering af kvalitet i arbejdet, er der andre lettere og sikrere måder at opnå dette på. Lad os pege på nogle meget enkle:

- der er ingen tvivl om, at den vigtigste kvalitetssikringsfaktor er lederens faglige kvalitet på medarbejdernes arbejdsområde. Denne faglige kvalitet er forudsætningen for, at personalet opfatter lederen som en rationel autoritet, der bygger sin ledelsesmæssige indsats på viden og indsigt, mens den administrative leder, der arbejder på baggrund af centrale direktiver, opfattes som en irrationel autoritet, der blot er formidler af "systemets" ordrer og derfor må bygge sin ledelse på magt. Derfor er det også vigtigt, at lederen skal deltage i udviklingssamtaler med personalet og ikke kun omvendt. Hvad angår en institutions nødvendige administration vil dette arbejde hensigtsmæssigt kunne pålægges en ledelsesmæssigt underordnet administrativ medhjælp med kompetence på dette felt
- personalets trivsel. Det er sandsynligvis den vigtigste personalefaktor i kvalitetsfremme af arbejdet på en institution, hvor kerneydelsen er menneskearbejde.
- medarbejderens mulighed for at præstere arbejdsomæssig kvalitet på baggrund af personlig og arbejdsomæssigt relevant uddannelse og tilstedeværelsen af de nødvendige ressourcer.
- medarbejderens oplevelse af, at ens personlige ressourcer bliver fuldt udnyttet i det daglige.
- medarbejderens oplevelse af at have indflydelse på eget professionelle liv – hvilket blandt andet betyder, at man har et ejerforhold til sit arbejde.

Det vil sige at der fra centralt hold kun behøves en overordnet strategisk målsætning samt krav om at man lokalt udarbejder en forudsætningsstrategi med en beskrivelse af de faglige indholdsmæssige, metode- og materialemæssige forudsætninger samt en udviklingsstrategi, der nærmere beskriver implementeringen af den overordnede strategi, der som det eneste er fastlagt centralt og for udviklingen af de for arbejdskvaliteten nødvendige forudsætninger.

Hermed styrkes også det kommunale ansvar for evaluering af kvaliteten på de enkelte institutioner – det vil sige, at et ejerforhold til den løbende evaluering også kan sikres.

Hvis man således anerkender, at menneskearbejde bygger på subjektiv mangfoldighed hos både den professionelle og den, der skal arbejdes med eller for, og ikke en stringent objektiv og målbar ydelse, er grundlaget for kvalitetsudvikling i den offentlige sektor til stede.

Smertegrænsen for central detaljestyling og dokumentation af alt arbejde er for længst nået. Skal den offentlige sektor kvalificeres yderligere, er der brug for en massiv indsats for styrkelse af den enkelte medarbejders oplevelse af ejerskab til både arbejde og evalueringen heraf.

I et senere mere omfattende notat vil vi inddrage referencer – men vi mener det her skrevne omfatter alment anerkendt teoretisk viden og erfaringsbegrundet indsigt.

Venlig hilsen

Per Kjeldsen, cand.pæd.psych.
Daglig leder