

# Grænseoverskridende vanvid

20 sagsbehandlere med hver deres gode idé til en borger. Det er grænseoverskridende og fremmer ikke den sammenhængende indsats, alle er enige om virker. Det er ineffektivt og det glade vanvid.

TEKST OG FOTO: PETER CHRISTENSEN

Bettina Post, socialrådgiver, tidligere formand for Dansk Socialrådgiverforening, debattør og borgerrådgiver i Høje-Taastrup Kommune tegner et billede af en offentlig sektor i konflikt med sig selv:

*"Vi har næppe nogensinde før skullet spare mere på de offentlige udgifter. Alligevel har vi fået skabt et system, hvor ét menneske kan have over 20 "sagsbehandlere", som alle sammen er fulde af ideer til, hvordan livet kan "mestres" bedre i hver en lille bid af tilværelsen. Det er uden tvivl i den bedste mening, men det er både ufatteligt grænseoverskridende og det glade vanvid."*

Ligeværd fandt den beskrivelse og ordene så opsigtsvækkende, at vi satte Bettina Post stævne til et interview og bad hende uddybe det.

## **Du har skrevet, at vi har en offentlig sektor i konflikt med sig selv. Kan du uddybe det?**

- Jamen, det er det jo. Netop fordi man på den ene side siger, at det er løbet løbsk med udgifterne og samtidig ikke kan finde ud af at få dem minimeret i forhold til antal mennesker, der er involveret i en konkret sag. Jeg tror faktisk, at kommunerne over en bred kam har konstateret, at det er i omegnen af fem procent af deres borgere der koster 2/3 af budgettet, fordi familien både har mange problemer, mange

sagsbehandlere og mange indsatser – og nogen gange modarbejder de ligefrem hinanden. Det var kommunalreformen fra 2007 som for alvor lagde grunden til den siloopdeling i arbejdet, som altså nu volder kommunerne de største vanskeligheder i forhold til at få overblik og sammenhæng i indsatsen, og det koster det blå ned fra himlen. Alle tænker: det må vi kunne gøre smartere, men det er virkelig svært.

## **Hvorfor er det svært at gøre det smartere?**

Af flere grunde. Dels er der lovgivningen. Hvis vi tager skolebørn med brug for støtte, så er der et snitfladeansvar der handler om sektoransvarlighedsprincippet, hvor man siger at noget skal man løse ude i sektoren, altså op til et vist punkt skal skolerne håndtere problemerne, og så er der noget af det der typisk skal løses i kommunens børne- og familieafdeling, der hvor den mere konkrete socialfaglige indsats ligger. Og så går diskussionerne i gang om det nu er den ene eller den anden, som skal træde til, og det kan man bruge rigtig meget krudt og mange møder på uden at få løst problemet, fordi man af hensyn til placeringen af udgiften først er nødt til at blive enige om, hvis opgave det er. Bare sådan en lille ting. Og en familie der f.eks. har to børn med særlige behov, og

hvor der i øvrigt er en mulig førtidspensions sag på vej nede i jobcenteret på den ene af forældre, og den anden får noget supplerende kontanthjælp, ja der ryger overblikket virkelig hurtigt. Lovgivningen er blevet så omfattende, kompleks og så specialiseret, at jeg ikke kan forestille mig, at der er nogen der vil påstå, at én sagsbehandler skal kunne det hele. Skal vi tilbage ad det spor, skal der ske et kæmpe oprydningsarbejde i lovgivningen, og det tror ingen på. Jeg gør i hvert fald ikke. Gennem de sidste 20 år er der givet store løfter om afbureaukratisering og lempelser i alle mulige regler, men det går den stik modsatte vej. Som Margrethe Vestager sagde det: vi fjerner paragraffer med en pincet og fjører nye til med en skovl. Og udover lovgivningen er der så de systemer, man har bygget op ude i kommunerne. For de følger jo netop ofte lovens opdeling. Så dem, der har børnesagerne, de kender ikke til lovgivningen på voksenområdet. Og dem der har de sociale sager, aner ikke hvad der står i beskæftigelseslovgivningen. Og så er det søreme svært at arbejde helhedsorienteret.

## **Med det her system, med alle de sagsbehandlere i hver deres hjørne, bliver en helhedsorienteret indsats vel enormt vanskelig?**

- Fuldstændig. *Alle* er enige om vi skal blive bedre til at se familien som en helhed og give en samlet hjælp der fokuserer på at afhjælpe eller minimere de problemer, folk har. Det er velunderbygget, at vi så kan lave færre indsatser med større effekt. Men det kræver jo, at alle involverede går

i samme takt på samme tid. Det gør de bare ikke. Det er ikke ond vilje, det er bare sådan, det er. Alene det at planlægge et møde, hvor alle kan sidde rundt om det samme bord kan tage sin tid. Dernæst kommer diskussionerne om serviceniveauet på de enkelte områder, hvor der sagtens kan være forskel fra afdeling til afdeling. Vi kommer igen og igen til at fokusere på noget andet, end de mennesker, som har brug for hjælpen.

**De mange sagsbehandlere gør det svært at lave en sammenhængende indsats. Kan man gå så vidt som til at skrive, at man kan opleve sager, hvor der ikke er nogen der har overblikket over hele sagen?**

- Ork ja. For det første er der ingen, som har tid i dagligdagen til løbende at følge med i, hvad der sker i de forskellige afdelinger i den enkelte sag. For det andet har man ikke de samme sagsbehandlingssystemer i de forskellige afdelinger. Og man har ikke adgang til hinandens. Det er der også nogle lovgivningsmæssige forklaringer på, bl.a. i persondataloven, men det giver nogle blinde pletter. Man kan f.eks. sagtens risikere, at en enkelt borger på samme tid både har en mentor i henhold til beskæftigelseslovgivningen, en hjemmvejleder i henhold til serviceloven og en støtteperson i henhold til børneparagrafferne. De kan meget vel have tre forskellige meninger om, hvad borgeren skal stille op med det hele, og det er mildt sagt ikke særlig hensigtsmæssigt.

**Det billede du tegner af systemet viser jo nærmest, at systemet har lige så svært ved at fungere som de borgere, der har brug for systemets hjælp. Oplever man beslutninger, som i den grad arbejder mod hinanden?**

- Jeg bliver nødt til igen at sige, at jeg ikke oplever, at der er onde viljer i syste- ▶

Jeg har hørt om kommuner, der har så mange af dem at de er nødt til at have en koordinator til at koordinere de koordinerende sagsbehandlere. Her går det godt, mormor.



Alene det at planlægge et møde, hvor alle kan sidde rundt om det samme bord kan tage sin tid. Dernæst kommer diskussionerne om serviceniveauet på de enkelte områder, hvor der sagtens kan være forskel fra afdeling til afdeling. Vi kommer igen og igen til at fokusere på noget andet, end de mennesker som har brug for hjælpen.

met. Alle har den største trang til at både indsatserne og det daglige arbejde giver mening. Det er bare så meget sværere sagt end gjort. Dels er der jo det politiske Christiansborgske system som er i sin egen boble, og det er jo vanvittigt så mange regelændringer, de kan finde på. Og uanset hvor meget de lover afbureaukratisering, kan de bedre lide at finde på nye regler. På den måde er der aldrig nogensinde arbejdsro ude i forvaltningerne, for næste gang medarbejderne kommer fra sommerferie, er hele skidtet lavet om. Og så er der de kommunale forståelser og selvforståelser og systemer som jo også findes i 98 fortolkninger. Hvor vi jo hylder det kommunale selvstyre som vigtigt, og det giver også mening langt hen ad vejen, fordi vi ved hvad det er for nogle borgere, der bor i kommunen. Men f.eks. har vi lige nu den

kæmpe udfordring, at vi skal effektuere en kontanthjælpsreform, som fratager folk deres boligstøtte og samtidig leve op til husvildeforpligtigelsen, som pålægger kommunerne at sikre, at alle har tag over hovedet. Jeg skulle hilse og sige, at det ikke er nogen nem ligning at få til at gå op.

**De fleste ville have svært ved at forholde sig til 20 sagsbehandlere, og så som udsat borger. Det må være helt uoverskueligt?**

- Det må være så belastende. Vi ved jo også, at nogle af de mest socialt udsatte giver op og vender systemet ryggen. Ikke på den gode måde, hvor de får sig et arbejde og slipper misbruget, men ved at gå i hundene og bo på gaden og på herbergerne, hvor gode socialarbejdere så bruger kræfterne på at samle dem op igen. Det er jo en del af min opgave som borgerrådgiver at forebygge, at folk opgiver os på den måde.

**Er det egentligt ikke en falliterklæring, at der overhovedet er behov for en borgerrådgiver. Det ville da være lettere med et system indrettet, så der var umiddelbart forståeligt og tilgængeligt for borgeren?**

- Jo det er en kæmpe falliterklæring. Og det er faktisk derfor jeg har søgt jobbet, og jeg er rigtig glad for mit arbejde, men det er en falliterklæring. Det er også en falliterklæring, at der er en stadig stigende gruppe af socialrådgivere, som kan gøre en levevej ud af at rådgive private mennesker, som simpelthen ikke forstår hvad der bliver sagt, ikke forstår afgørelserne og frem for alt betvivler om de får den hjælp, de har krav på. Altså, jeg synes jo det er vidunderligt, at der så er nogen der kan hjælpe, og dem der har råd til det har så glæden af det, men det er da en kæmpe falliterklæring for samfundet og systemet, at der er brug for det. Det var da så meget nemmere, at den første instans man møder kan forklare det hele og sørge for, at det hele glider. Det er bare utrolig svært

at få det til at fungere, fordi stavnsbåndet er ophævet og folk finder andre job og forsvinder. Bare et sagsbehandlerskift, det er den største gift og hold op hvor sker det tit. Det er skrækkeligt.

**Så er det næsten ligesom at starte helt på ny igen?**

- For langt de fleste føles det som, at nu står jeg på bar bund igen og skal forklare hele historien forfra. Du møder et nyt menneske, som enten ikke har haft tid til at læse hele den lange historie, eller arbejder et sted hvor man af - for mig helt uforståelige grunde - har besluttet, at man principielt "starter på en frisk" hver gang. Og så er det tilbage til start. Sådan føles det i hvert fald for borgeren. Det sjove er, at mange af dem, som har været længe på f.eks. kontanthjælp, er ret tilbøjelige til at tro på det igen-igen, når endnu en sød sagsbehandler sætter sig ved skrivebordet med forslag til, hvad vi nu skal gøre. Men "fan'me" om hun ikke også rejser til en anden afdeling eller et lederjob, eller hvad det nu måtte være. Det er bestemt ikke særlig konstruktivt. Og hold op, hvor der spildes mange ressourcer.

**De unge i Ligeværds regi har typisk problemer på mange felter, som griber ind i hinanden. Det hænger jo sammen med uddannelse, bolig, arbejde, socialt liv og fritid. De er hinandens forudsætninger, hvis det skal fungere, så de oplever jo det her med at blive forvirrede og ikke magte det.**

- Og det er det, der sker hjemme hos dem, som burde være hovedpersoner i det hele. Og når sammenhængen mangler både derhjemme og i systemet, så er det jo ikke så sært, at vi mislykkes med så meget. Men hvis sagsbehandlerne skal holde til arbejdspresset, er de nødt til - i hvert fald sådan som strukturen er nu - at holde fast i, at de kun har ansvar for en afgrænset del af den samlede sag. De kan ikke overskue at gøre grænserne flydende, for så frygter de at drukne i opgaver.



**Vi har altså et system hvor alle parter er frustrerede, som ikke spiller sammen med de politiske mål om besparelser. Jeg forestiller mig da også, at sagsbehandlergruppe er frustrerede, fordi det er svært at gøre en indsats der batter noget.**

- Overlevelsesstrategierne hos mange af sagsbehandlerne er jo at holde fast i, at de kan noget på det konkrete niveau i forhold til den enkelte borger, og at det er der, de skal lægge deres energi og fokus. At systemet i sig selv er blevet et bureaukratisk monster, så det trodser enhver beskrivelse, gider de ikke beskæftige sig med. De sagsbehandlere der formår det, trives i jobbet. Hvis man først får stirret sig blind på alle konsulentrapporterne om, hvordan der med endnu en omstrukturering kan effektiviseres sådan og sådan, så får man spat. For der er for mange kloge hoveder, som ikke aner en kæft om, hvad det vil sige at arbejde med mennesker, og hvad der står i loven, som kaster om sig med besynderlige ideer til, hvordan den kage lige skal

skæres. Det ser skidegodt ud på papiret, men lige så snart der kommer rigtige levende mennesker ind i det, så kan det slet ikke holde vand. Og så går der lidt tid, hvor alt er kaos og medarbejderne flygter i en regn af klager, og så kommer den næste omstrukturering. Gudskelov er der efterhånden ved at opstå generel enighed om, at vi skal rette fokus mod borgerens behov og ikke systemets.

**I forbindelse med ressourceforløb begyndte man at tale om koordinerede sagsbehandlere. Er det en model for, at borgeren kun har en person at forholde sig til?**

Ideen med den koordinerede sagsbehandler er kun en lappeløsning på det opsplittede system, som kommunalreformen forårsagede. Man burde i stedet begrænse opsplitningen, for de koordinerede sagsbehandlere har kun begrænset positiv effekt. Og de bruges vist vidt forskelligt rundt om i kommunerne. Jeg har hørt om kommuner, der har så mange af dem, at de er

nødt til at have en koordinator til at koordinere de koordinerende sagsbehandlere. Her går det godt, mormor.

**Mange borgere forstår ikke beskeden fra sagsbehandleren eller brevene fra kommunen. Skal man ikke blive bedre til at tale og skrive i et sprog folk forstår?**

- Jo for pokker. Og det er også en del af mit arbejde både at hjælpe folk med at forstå, hvad kommunen skriver, men også at få kommunen til at skrive nogle bedre breve. Og her har vi en større udfordring. For én ting er jo, hvad en konkret sagsbehandler kan finde på at skrive til folk. Men mange af brevene er jo formuleret af KMD eller Udbetaling Danmark, og de er altså ikke specielt letforståelige. F.eks. i forbindelse med kontanthjælpsreformen er der jo blevet sendt et hav af breve til folk, med varsler og afgørelser om både loftet og 225-timersreglen. Altså, ikke engang jeg kan forstå, hvad de skriver. Det er sgu for langt ude. Der er nok at tage fat i. ●