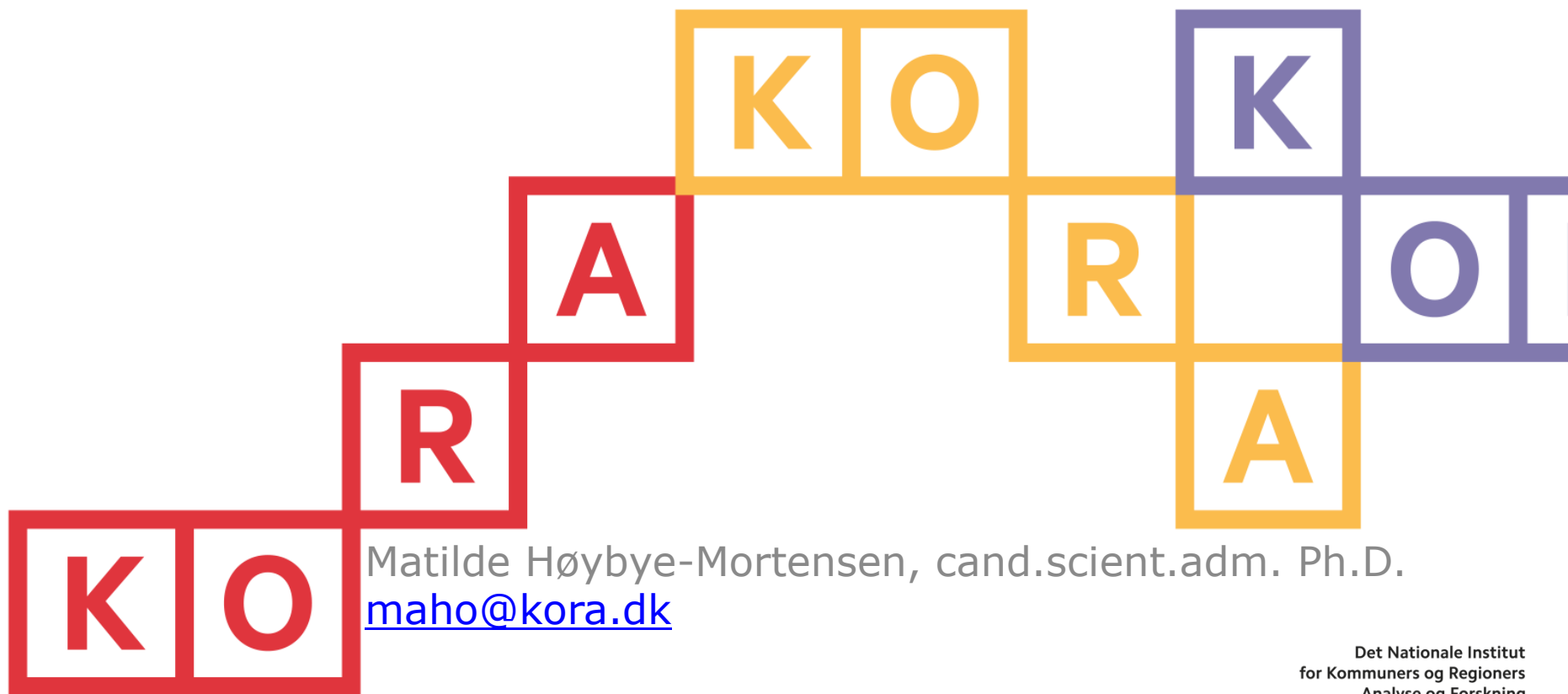


Brug af digitale løsninger – set fra sagsbehandlerens synspunkt



Matilde Høybye-Mortensen, cand.scient.adm. Ph.D.
maho@kora.dk

Arbejdsmarked og uddannelse

Børn og unge

Social

Sundhed

Økonomi og administration

Temaer på tværs



Frikommuner går nye veje for at få flere ledige i job

Nyhed. Syv frikommuner er lykkedes med at ændre deres beskæftigelsesindsats. Men indtil nu er resultaterne blandede: Nogle kommuner har fået flere i job og uddannelse – andre færre. Det viser en midtvejsevaluering af frikommunernes forsøg på

ådet.

NYHEDER
28. oktober 2014

(RED.) HELLE MYLUND JACOBSEN

Matilde Høybye-Mortensen
I velfærdsstatens frontlinje
Administration, metoder og beslutningstagning

Lærerne har bevaret motivationen trods nye arbejdstidsregler

Nyhed. Mange skoleledere har formået at indføre de nye arbejdstidsregler på skolerne, så lærerne oplever, at reglerne



ADMINISTRATION

Faglighed og praksis
i administrativt arbejde



Indhold

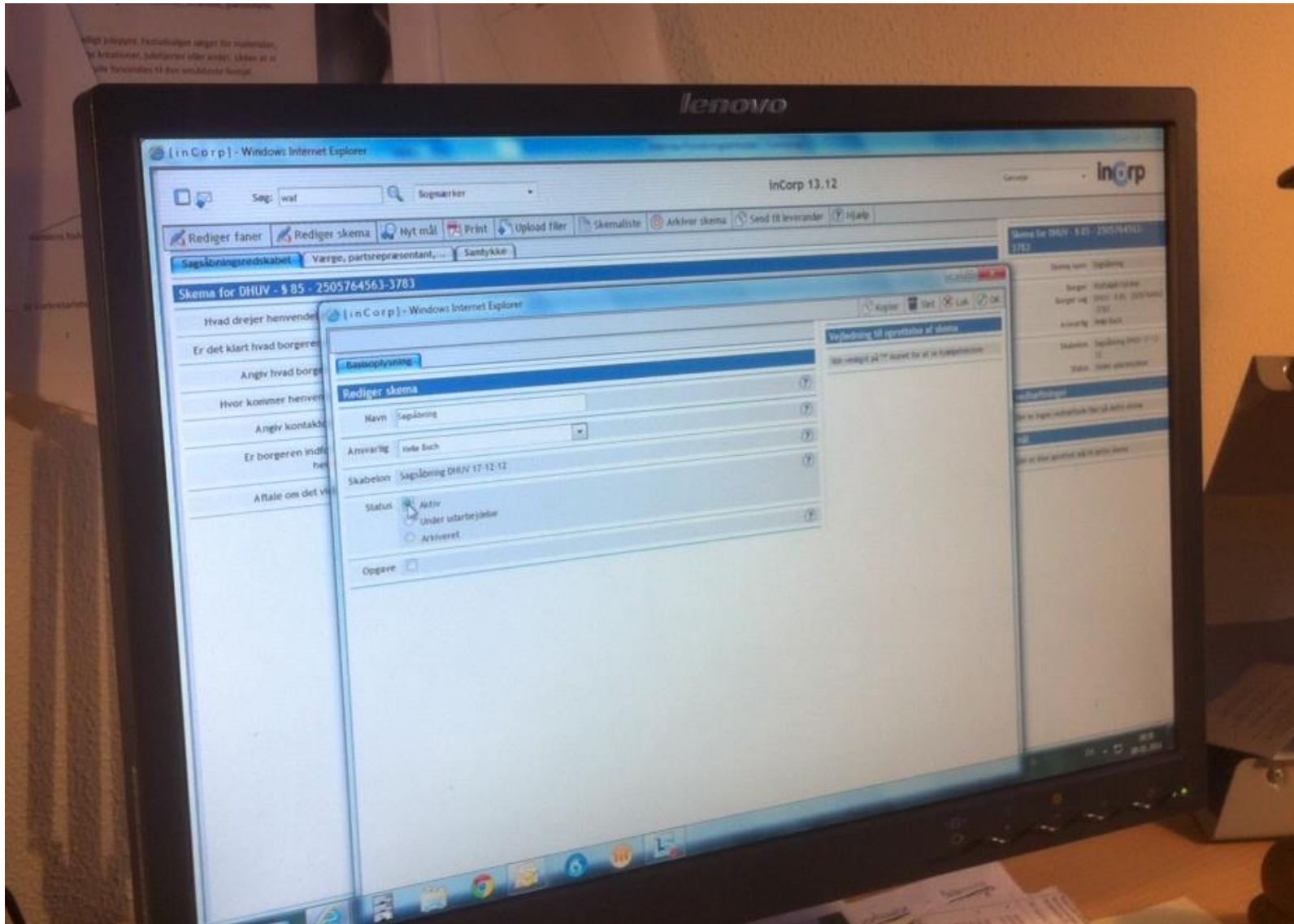
- Hvilke udfordringer giver digitale løsninger for sagsbehandlere?
- Hvad er forholdet mellem processtyring og dokumentation?
- Hvordan påvirker produktionen af dokumentation kvaliteten af den?
- Hvordan præger forvaltningens aktuelle udfordringer håndteringen af dokumentation?



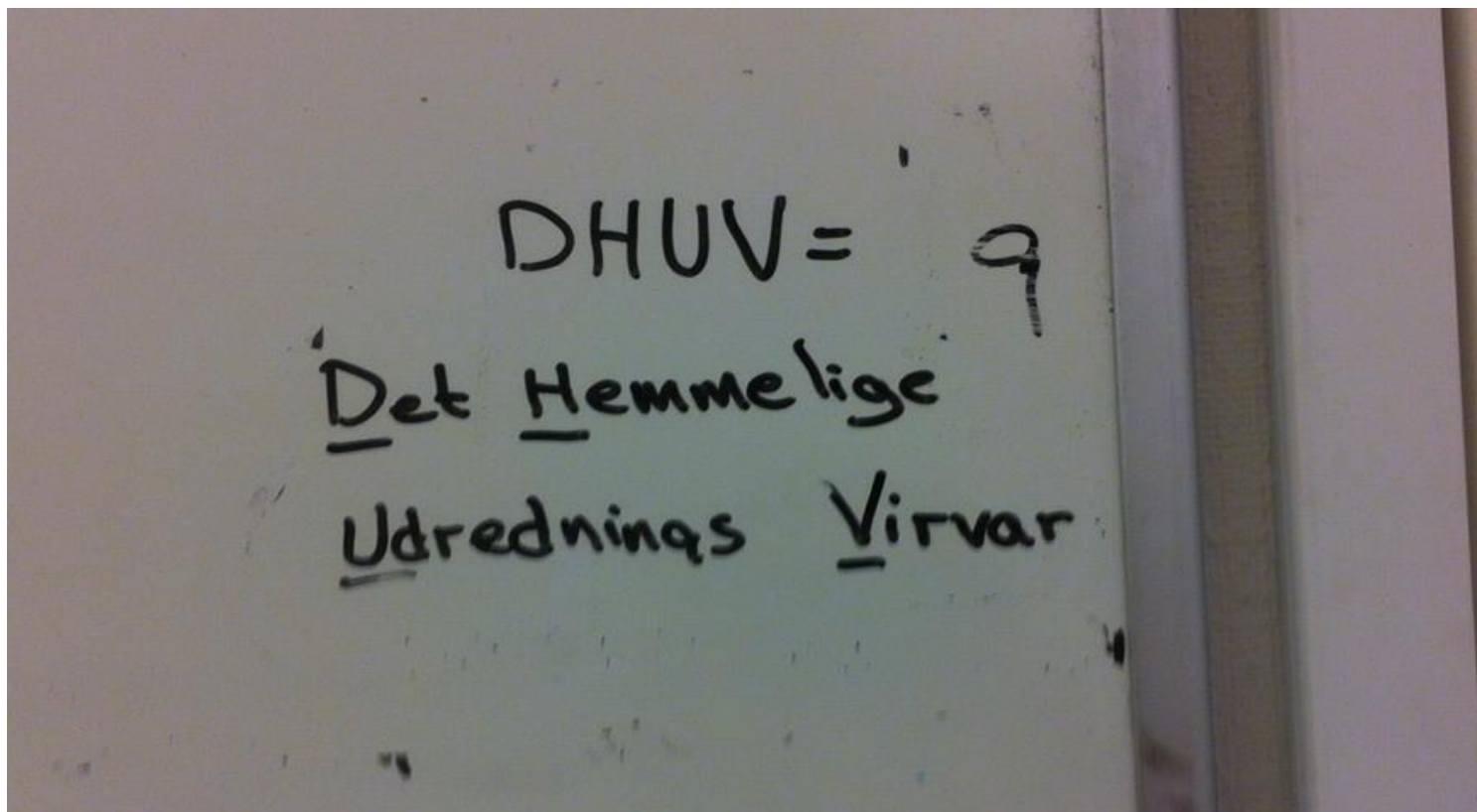
Hvilke digitale systemer er sagsbehandlere i berøring med?

- Fagsystemer (ICS, DHUV, Fælles Sprog)
- Journaliseringssystemer
- Økonomisystemer
- Excell ark!
- Og lidt af hvert....

Et skærbillede fra fagsystemet DHUV/InCorp



Hvilke udfordringer giver digitale løsninger for sagsbehandlere?



Formelt set står det for Digitalisering Handicap og Udsatte Voksne....



Hvilke udfordringer giver digitale løsninger for sagsbehandlere?

- **Det tekniske:** Systemer der går ned og gemmer ikke. Manglende overførsel af data.
- **Mængden:** At overskue dels mange systemer og dels komplekse systemer. Hvor er det nu jeg skriver det...? Dobbeltregistrering.
- **Tiden:** Hvornår skal jeg lære at bruge det nye system? Overførsel af eksisterende sager til nyt system.
- **Meningen:** Hvorfor skal jeg registrere de her ting? Er det en del af den faglige opgave?
- **Tillid:** Hvad skal mine registreringer bruges til?

Men det er ikke udfordringer det hele...færre manuelle optællinger.

Leder om DHUV: *Lige nu her, så er det en stor lettelse for mig, hvor jeg skal finde ud "Hvor mange sager har vi under 30 år". Der går jeg lige ind og trækker listerne ud, og det kan jeg vupti gøre, og så er jeg fri for at ulejlig sagsbehandlerne med det. De synes det er dødirriterende, når de sidder med en borger der skal behandles og så skal jeg absolut have det der sagstal.*

Og sagsbehandlerne er enige: *"I forhold til Danmarks statistik så kommer der en opkobling fra Incorp. Så alle de der oplysninger Danmarks statistik ønsker de kører bare pr. automatik over, så det er jo en kæmpe fordel for os. Det er smart tidsmæssigt, men også for Danmarks statistik og ankestyrelsen, at det bliver mere korrekt opgjort. Før der skulle man ind manuelt og tælle dem, det kan man jo godt risikere at der sker en fejl".*

Hvad er forholdet mellem styring og dokumentation?



Set fra sagsbehandler perspektiv

- Ønske om **styring af skøn** → udredningsmetoder/beslutningsinstrumenter.
- Ønske om **økonomistyring** → orienter økonomimedarbejder. Ikke en opgave for sagsbehandlere.
- Ønske om **ledelsesinformation** (andet end økonomi) → manuelle optællinger, registreringer i excell eller i fagsystem.



Hvordan påvirker produktionen af dokumentation kvaliteten af den?

- Mængden: jo flere ting, der skal klikkes af, jo mere **sjusk**. Mængde versus grundighed.
- Mening: hvis det giver **mening** øges registreringsmotivationen.
- Tillid: **tillid** til ledelsen øger registreringsmotivationen.
- Gevinst: what's in it for me? Kan sagsbehandleren se en **fordel for sig selv**?



Mængde versus kvalitet

Registreringer er altafgørende: hvad der kommer ind er hvad der kommer ud. Uens registreringer, giver upålidelig statistik og ledelsesinformation.

Ledere: *medarbejderne skal være fuldstændig 100% sikre på, hvad det er de lægger ind af tal, fordi ellers så er det intet værd.*

Vi har brug for datadisciplin. Hvis du ikke registrerer med disciplin, så kan du ikke aggregere data.



Hvordan opnås registrerings disciplin?

Leder: *vi har haft en lang diskussion med medarbejderne, fordi jeg har det sådan lidt, man skal ikke have for mange ting.*

Men hvis vi nu siger 3-5 ting. Det skal følges og det skal vi kunne dokumentere. Så er svaret fra nogen af frontmedarbejderne, at "det er jo ikke det hele menneske".

Nej, det er det ikke, men du kan jo ikke [dokumentere] alting og liv er ikke altid perfekt hele vejen rundt, men her har vi været inde og vurdere til et funktionsniveau, men vi siger at Peter han kan få udviklet nogle kompetencer på de her områder her, så kan han sikkert leve et helt almindeligt liv. Det kan godt være at han ikke er perfekt på en lang række andre underpunkter, men vi skal ikke dokumentere alting.

Du må gå ind og træffe et valg og du må gå ind og træffe et valg og sige "hvad giver mening her?", hvad er nyttigt i den her sammenhæng, fordi ellers så kan vi blive ved.

Tillid til ledelsen? Registreringer en måde at dele ansvaret på.



Sagsbehandlere: *Man kan bruge det lidt til sådan en big brother ting, hvor man bruger det lidt til at kontrollere medarbejderne [...] Det behøver ikke nødvendigvis at være negativt. Jeg synes da også, at det kan være positivt at ledelsen går rundt og holder øje med, hvad personalet de laver. Det synes jeg da er et ansvar man har som ledelse, så jeg ser det ikke udelukkende som negativt. Det gør jeg ikke overhovedet ikke. Tværtimod næsten. Jeg kan godt se mange fordele i det.*



Gevinst for sagsbehandlere – synliggøre arbejdsmængde

Sagsbehandler: *Vi har jo også brug for at vise i forhold til vores politiske system, når de vil have styr på jamen har vi overholdt vores svarfrister. Det er jo ikke kun, om vi overholder svarfristen, men også hvor mange sager har vi rent faktisk haft. Så det er jo vigtigt, at vi får det ind i systemet. [Vise at] vi har den arbejdsmængde - eller medarbejder - som vi nu engang er. Det hører jo også med til hele baduljen. Det er fint, at vi går og siger, at vi har så travlt, men det kan så også bevises. Og det vil man jo kunne, når alting er blevet registreret korrekt.*

Sagsbehandler: *Altså drømmescenariet vil jo være, at de laver det der ledelsesinformation og at de får øje på, at vi har for mange sager til at vi faktisk kan sagsbehandle dem ordentligt. Og at hvis vi var flere sagsbehandlere, så var der også større mulighed for at sagerne blev behandlet ordentligt og blev afsluttet i tide og der kom nye bevillinger på når det var nødvendigt og sager ikke fik lov til at ligge og vente, i kortere og længere perioder, alt efter hvor presset vi er.*

At de ligesom kvitterede for det arbejde vi faktisk laver, at det tager den tid det tager i stedet for at sige "nu indfører vi nogle nye digitale systemer, og så går det nok hurtigere" (griner). Det kan man godt nogle gange synes.

Sikkerhed og tillid til ledelsen



Sagsbehandler: *[det er] jo også en del af vores sikkerhed. Jamen folk i dag de er hurtigere til at klage. Og fint, det må de gerne, det ser jeg ikke noget til hinder for. Og indimellem så har vi jo lavet bøffer, selvfølgelig har vi det, vi er jo også mennesker. Så selvfølgelig kan vi have travlt, og så har man ikke fået ført det ind selvom man egentlig godt ved "jamen jeg har egentlig fået det gjort, men det kan jeg ikke dokumentere". Ja. Sådan vil det være.*

Så længe vores ledelse ikke bruger den til at dunke os med eller til at sende advarsler og fyresedler og sådan nogle ting, så kan jeg ikke se, at det er det store problem. De bruger det måske mere til at sige "prhh, der er lige noget vi skal have strammet op på eller hjælpe den enkelte medarbejder til at lave sagsgennemgang" eller hvad det nu måtte være. Det kan jeg kun se som positivt, at de også tager ansvar og så siger "jamen det er jo en fælles opgave de sager og de borgere vi har med at gøre her ved os, jamen det er en fælles opgave".



Hvordan præger forvaltningens aktuelle udfordringer håndteringen af dokumentation?

- Varme versus kolde hænder. Der er ingen prestige - eller stemmer - i administrative opgaver.
- Digitale sti-systemer – ikke nogen motorvej.
- Indberetninger til Danmarks Statistik = fælles grundlag?
- Angst for skandalesager. Dokumentation kan placere ansvaret bagudrettet, men ikke sikre det fremadrettet.



Vil du vide mere?

Lærebog om beslutningstagning, beslutningsinstrumenter og styring:

- Høybye-Mortensen, Matilde. 2013. *I velfærdsstatens frontlinje. Administration, styring og beslutningstagning*: Hans Reitzels Forlag

Rapport om ledelsesinformation og sagsbehandling på handicapområdet:

- Høybye-Mortensen, Matilde; Peter Ejbye-Ernst og Karla Hammerskov (2013): Produktion og anvendelse af ledelsesinformation på handicapområdet. KORA.

Bogkapitel om forskellige former for ansvar i sagsbehandlingen:

- Høybye-Mortensen, Matilde (2013): Sagsbehandling på velfærdsstatens beslutningsfabrikker. I: Administration. Faglighed og praksis i administrativt arbejde. Red.: H. M. Jacobsen. København: Akademisk Forlag

Længere artikel om Fælles sprog, sagsbehandling og individuelle vurderinger:

- Høybye-Mortensen, Matilde (2012): Sagsbehandling i en digital virkelighed. Digitalisering, standardisering og professionalisme. Tidsskriftet Politik, årg. 15(3):36-43.

Kort artikel om kvalitetsstandarder som social politik:

- Høybye-Mortensen, Matilde (2013): Kvalitetsstandarder som socialpolitik. Social Politik, årg. Nr. 3, 2013.

Kort artikel om socialt arbejde og BUM:

- Høybye-Mortensen, Matilde (2011): Socialt arbejde i en BestilleUdføreModel. Social Politik, årg. Nr. 6, 2011.

International tidsskriftsartikel om påvirkning af sagsbehandleres skøn:

- Høybye-Mortensen, Matilde (2013): "Decision-Making Tools and Their Influence on Caseworkers' Room for Discretion". *British Journal of Social Work*, Online: 3. September.