

Fagligt Fokus 2020 – om faglig ledelse, partnerkompetence og faglig forståelse som platform for transfer af viden og lokal meningsforståelse

Mona Pagnozzi, teamleder i Døvblindehusets dagtilbud og Lone Plougmann, teamleder på Døvblindehusets døgntilbud.

Døvblindehuset i Nærum er en social virksomhed under CFD, der overordnet baserer sine sociale tilbud på kernekompetencerne ”*kommunikation og socialpædagogisk viden om personer, der er døve, døvblinde eller som har et betydeligt høretab*”. Organisatorisk består Døvblindehuset af et dagtilbud, et botilbud med to afdelinger og et solisttilbud for i alt 11 borgere. Der er ca. 40 faste medarbejdere, to teamledere og en virksomhedsleder.

Fagligt Fokus 2020 opstod som idé under et lederuddannelsesforløb, hvor visionen blev at højne fagligheden og arbejdsglæden i Døvblindehuset, direkte koblet op på kerneydelsen.

Borgerne i Døvblindehuset i Nærum er alle døve eller svært hørehæmmede og blinde eller svært synshæmmede. At være døvblind betyder konkret, at nedsættelsen af de to fjernsanser, syn og hørelse, er så alvorlig, at sanserne ikke kan supplere eller kompensere hinanden.

Tegnsprog og supplerende kommunikationsformer

Borgerne i Døvblindehuset er afhængige af et tegnsprogsmiljø, men også af supplerende kommunikationsformer fx i form af taktilt og haptisk tegnsprog, billedkommunikation og lignende. De har i tillæg til deres sansenedsættelse desuden nedsat fysisk/psykisk funktionsniveau og psykiatriske og autismespektrumsforstyrrelser.

Dette stiller høje krav til medarbejdernes *partnerkompetencer og faglige forståelse* inden for det specifikke specialiserede område, hvor metoderne, der anvendes, skal sikre, at den enkelte oplever sig selv som et værdigt menneske med et kommunikerende jeg.

Som teamledere i Døvblindehuset er vi medarbejdernes nærmeste leder i praksis, og dem der i sidste ende er ansvarlige for at politiske og strategiske mål og intentioner oversættes og omsættes til faglige løsninger i hverdagen. Med Døvblindehusets speciale og en interesse for udvikling af egen praksis var det derfor oplagt at udfordre os selv i de faglige ledelsesopgaver, vi står med i hverdagen.

Afhængig af partnerens evne

Vores praksis er organiseret, så teamlederne præsterer arbejde som socialpædagoger i teamene 1-2 gange om ugen, for at udnytte de muligheder, der ligger i at være tæt på kerneopgaven og de mennesker fagligheden er rettet mod, nemlig borgerne. Og kerneopgaven er netop, hvad **Fagligt Fokus 2020** handler om.

At arbejde med mennesker med et dobbelt sansetab stiller høje krav til den faglige forståelse og indsats, da det er et speciale der rækker ud over den almindelige pædagogiske forståelsesramme, hvor viden om alternativ kommunikation er essentiel. Borgerne i Døvblindehuset er i høj grad afhængige af *partnerens* evne til at præsentere omgivelserne gennem sanselige og taktile udtryk for at opnå tilgang til og viden om omverdenen.

Dette fordrer tæt fysisk kontakt mellem borger og partner for at opnå samklang i relationen, hvilket stiller krav til partnerens kompetencer inden for nærvær, indlevelse og oversættelse. For nogle er det en helt ny måde at arbejde på, hvor grænsen mellem partneren og borgeren bliver flydende, fordi samspillet kræver fysisk tæthed og fælles sansoplevelser.

Transfer af konkret læring

Når vi ønsker at udvikle fagligheden, er det for at sikre, at medarbejderne hele tiden har den rette specialviden om de helt særlige døvblindespecifikke strategier, der er basis for kerneydelsen, og som er baggrunden for, at vi i Døvblindehuset prioriterer, at medarbejderne klædes på til opgaven gennem obligatorisk tegnsprogsundervisning, basisuddannelse i døvblindhed og NGU, som er en nordisk grunduddannelse og overbygning på basisuddannelsen på diplomniveau.

En af udfordringerne for os som teamledere i forhold til **Fagligt Fokus 2020** er, hvordan vi som *faglige ledere* i samarbejde med medarbejderne kan sikre *transfer* af den konkrete læring, medarbejderne opnår på efteruddannelsen, hvor målet er, at det skal være synligt for enhver, der træder ind i Døvblindehuset, at her er de døvblindepædagogiske strategier i fokus.

Vores udgangspunkt er, at forandring ikke alene er et resultat af en planlagt rationel proces, og at der ikke er noget lineært forhold mellem planlægning og forandring, da forandring sker som resultat af, at mange mennesker interagerer med hinanden lokalt. Så når vi ønsker fokus på faglig udvikling, må vores ledelsesperspektiv være at fokusere på den lokale *meningsskabelse*, der finder sted i Døvblindehuset, på teammøder og i hverdagen.

Det er i de mange samtaler, at den organisatoriske identitet og virkelighed dagligt bliver skabt og genskabt. Den faglige ledelse skal skabe rammer for samtaler, der ellers ikke ville finde sted, med udgangspunkt i de temaer, der er vigtige for Døvblindehuset og kerneopgaven.

Ledelsen af faglighed i centrum

Når vi snakker faglig ledelse, gør den stigende kompleksitet noget ved medarbejdernes behov for ledelse, hvilket vi også har erfaret gennem interviews af medarbejderne. Medarbejdernes faglighed er altafgørende for kvaliteten i opgaveløsningen, hvilket sætter *ledelsen af medarbejdernes faglighed* i centrum, ud fra erkendelsen om, at organisationer udvikler sig gennem medarbejdernes handlinger og fortolkninger.

Så med **Fagligt Fokus 2020** vil vi gerne arbejde ud fra den præmis, at faglig ledelse kræver tilstedeværende ledelse, da det ikke er muligt at stå udenfor og lede ind i noget, når vi gerne vil skabe rum for og have øre for samtalerne i Døvblindehuset.

Endvidere er det ikke nok at medarbejderne er motiverede – for det er de! Men rammerne for faglig udvikling må også være til stede – og det skal være trygt at navigere i organisationens kompleksitet. Vi er også nødt til at have øje for forskellighederne, at hver enkelt medarbejder har brug for at blive mødt, der hvor de nu er, hvis vi ønsker fokus på meningsskabelse frem for meningsforstyrrelse.

Vi tror på, at vide muligheder for efteruddannelse, samtidig med at den enkelte føler sig som en aktiv del af et fagligt udviklende fællesskab, er en forudsætning for et godt arbejdsmiljø, som implicit er en forudsætning for at sikre borgerne høj livskvalitet.

Og så var der lige det der med, at 2020 bliver til 2021 på grund af pandemien. Men vi er klar til en frisk start og har lagt rammerne for 2021, hvor startskuddet går med udarbejdelse af Døvblindehusets mission, vision og værdier, fælles fagkurser, sikring af lokal sammenhængskraft gennem netværk, fælles teammøder, udvikling af metoder til vidensdeling og sparring for at sikre et stærkt arbejdsfællesskab i hele Døvblindehuset.