

# Spidsen: Fra strukturreform over kvalitetsreform til bedre ældrepleje?

Ét af formålene med strukturreformen var at skabe større bæredygtighed, også med hensyn til kvalitet inden for ældrepleje

Der er efterspørgsel på kvalitetsnetværk, og især bør der være fokus på dynamikken mellem aktørerne på plejeområdet; brugerne og medarbejderne, skriver Gunnar Gjelstrup, lektor i offentlig forvaltning og ledelse, RUC.

Strukturreformen er et eksempel på, at VK-regeringen har holdt mere end oprindeligt lovet. Så sent som i forsommeren 2002 forsikrede Lars Løkke Rasmussen i et samråd i Folketinget, at regeringen *ikke pønsede på en reform*. Alligevel fik vi en reform, der betegnes som en af de største i nyere tid. Endnu er der ikke afsat særlige midler til en evaluering af dens planlægning og gennemførelse.

## Bæredygtighed

I forberedelserne var det et mantra at *fremtidssikre bæredygtigheden*. Det blev bl.a. hævdet, at der især i de små kommuner var et problem med faglig bæredygtighed. Senere gled argumentet i baggrunden, og fokus flyttede til, om de nye storkommuner fagligt kunne bære højt specialiserede sociale opgaver, som de overtog fra amterne. Siden 1. januar 2007 har vi haft 98 kommuner af meget forskellig størrelse. 1/3 af de gamle kommuner er ikke blevet sammenlagt. Det giver meget forskellige vilkår for at fremtidssikre den faglige bæredygtighed, men muligheden er fortsat til stede. I ældreplejen kan det fx ske, hvis der i den nye storkommune sættes på videndeling og erfaringsudveksling på tværs. Nogle plejemedarbejdere i de gamle landkommuner har givetvis haft gode erfaringer med at kende de ældres livshistorier og plejemedarbejderne i købstaden har formentlig haft en bredere vifte af faglige tilbud til ældre med særlige behov. Hver

især kan de lære af hinanden.

I august 2007 søsatte Regeringen en vidtforgrebet Kvalitetsreform bl.a. med forslag om frit valg, afbureaukratisering samt uddannelse af ledere og medarbejdere. På dette tidspunkt havde Strukturreformen endnu ikke fået lov til at virke og vise, om den i praksis ville føre til øget faglig bæredygtighed. Samtidig lykkedes det for andre at sætte en anden dagsorden med fokus på, at der mangler hænder, og at udvalgte grupper af offentligt ansatte bør have et markant lønløft. Kvalitetsreformen blev dermed en brik i et politisk-taktisk spil med valgkamp og forhandlinger på Christiansborg og mellem arbejdsmarkedets parter. Vilkårene for, at Kvalitetsreformen i praksis kan medvirke til en bedre ældrepleje, er derfor ikke gunstige, men der er trods alt fortsat muligheder.

## Kvalitetsnetværk

Regeringens oplæg indeholdt bl.a. forslag om, at kommunerne fra 2008 skulle lære af hinanden i kvalitetsnetværk, og at kommunale kvalitetsambassadører skulle hjælpe med innovation og nytænkning, samt at der fra 2009 skulle etableres praksisnær forskning i kvalitet og innovation på velfærdsområderne (Regeringen, 2007 p. 95 og 101). Forslagene er i samklang med at fremtidssikre den faglige bæredygtighed.

Kvalitet i de to reformers logik kan defineres på den måde, at *den bedste ydelse til enhver tid både er fagligt i orden og økonomisk effektiv, at den både er tilpasset den enkelte bruger og produceret af tilfredse medarbejdere under demokratisk kontrol* (inspireret af Pedersen, 2007 p. 112). En udfordring består i at oversætte reformernes abstrakte syn på kvalitet til det, der giver

mening på det enkelte velfærdsområde.

Denne opgave virker overkommelig, fordi Socialministeriet sideløbende med reformerne har gang i et vidtfavnende projekt om kvalitet i ældreplejen. Her er der fokus på *indholdet i den pleje, der leveres hver eneste dag*, som den daværende minister udtrykte det på projektets hjemmeside ([www.aeldreplejen.social.dk](http://www.aeldreplejen.social.dk)). Et delprojekt har til opgave at belyse kvalitetsbegrebet, og konklusionen er, at kvalitet er mange-facetteret: *De ældre, plejemedarbejderne og visitatorerne er generelt ganske enige om, hvad der er kvalitet i ældreplejen, samtidig med at de har forskellige perspektiver og får øje på forskellige problemer inden for hvert af de fem kvalitetsbegreber, der indgår i projektet* (Rostgaard, 2007 p. 10 og 194f.).

## Ældrepleje

Nøglen til en bedre ældrepleje ligger i at skabe balance mellem to aspekter af den faglige bæredygtighed. Det ene aspekt er den indre faglige bæredygtighed, der er knyttet til plejemedarbejdernes faglige kernekompetencer, og det andet aspekt er den ydre faglige bæredygtighed, der er knyttet til brugernes, de ældres forventninger. Kvalitet i ældreplejen skabes som bekendt i mødet mellem plejemedarbejder og den ældre, og høj kvalitet er mere end den enkelte ældres tilfredshed med sin hjemmehjælper.

Hvis kvaliteten i praksis skal forbedres, er det en forudsætning, at der er fokus på mødet mellem den enkelte bruger og medarbejderen. Der må også fokus på de mange nye styringsinstrumenters betydning for medarbejderens mulighed for at skabe kvalitet i mødet (Gjelstrup 2006). På ældreområdet har regeringens krav om frit valg ført til



mere administration. I en analyse af indførelsen af *Fælles sprog* konkluderes det, at: *Nogle yderst vigtige kvalitative sider ved hjemmehjælperens indsats kan ikke beskrives af kategorierne* (Hansen og Vedung, 2005 p. 287).

Endelig har *serviceharmonisering* i de sammenlagte kommuner næppe gjort det enklere for visitatorerne at opfylde alle brugeres behov inden for de økonomiske rammer.

En vej til bedre ældrepleje kan derfor opstå gennem *nye frikommuneforsøg, hvor medarbejdere og ældre får lov til at tage magten over styringsinstrumenterne og skabe deres egen særlige form for styring nedefra*. En sådan styring vil kunne motivere, engagere og dokumentere kvaliteten.

*Gunnar Gjelstrup, lektor  
gjelstrup@ruc.dk*

## Referencer

Gjelstrup, Gunnar (2006). *Øget medarbejderinddragelse i styringen*. København: FTF notat nr. 3.

Hansen, Morten Balle og Evert Vedung (2005). *Fælles sprog i ældreplejens organisering*. Odense: Syddansk Universitets forlag.

Pedersen, John Storm (red.) (2007). *Ledelse i en reformtid i velfærdsstatens maskinrum*. Frederiksberg: Danmarks Forvaltningshøjskoles forlag.

Regeringen (2007). *Bedre velfærd og større arbejdsglæde*. [www.kvalitetsreform.dk](http://www.kvalitetsreform.dk)

Rostgaard, Tine (2007). *Begreber om kvalitet i ældreplejen*. København: Socialforskningsinstituttet.

**En vej til bedre ældrepleje kan derfor opstå gennem nye frikommuneforsøg, hvor medarbejdere og ældre får lov til at tage magten over styringsinstrumenterne og skabe deres egen særlige form for styring nedefra**