

HVORFOR GØRE TING TIL ET 12-TAL

Skyggearbejde og indskrænkelse af det faglige handlerum er et massivt problem. I hele landet. Hvis der skal være en psykologfaglighed i psykiatrien, så kræver det, at vi taler meget mere åbent om vilkårene i psykiatrien, lyder det fra fem psykologer og fællestillidsrepræsentanter.

NÅR ET 4-TAL ER BESTÅET?

Søvnløshed. Stresssymptomer. Personaleflugt. Udbrændthed. Omsorgstræthed.

Oplevelsen af at have et enormt ansvar og et meget lille råderum. Følelsen af for ofte ikke at have tid til at gøre det nødvendige.

Beskrivelserne er mange og markante hos landets fem fællestillidsrepræsentanter, der har henvendt sig til *Magasinet P*, efter magasinet i januar publicerede artiklen *Psykiatriens tavse oprør: Skyggearbejde*. De har ét ønske: At få sat ord på nogle af de strukturelle og kapacitetsmæssige udfordringer, der dominerer psykiatrien. Hvor en sideeffekt er et tilbagevendende pas på den faglige dømmekraft og ikke mindst; skyggearbejde.

Ønsket var også at understrege, at problemerne var gældende for hele psykiatrien. I hele landet. På tværs af faggruppeskel.

– Vi læste artiklen, hvor forsker Malene Friis Andersen beskriver fænomenet, der baserer sig på en mindre undersøgelse. Artiklen beskriver, at medarbejderne har en oplevelse af, at en for rigid systemtænkning dominerer, og at deres faglighed udvandes. Det er en meget genkendelig præmis for vores arbejde på tværs af landet. Og i virkeligheden også på tværs af faggrupper, forklarer FTR for Region Nordjylland, Maria Holmgaard Secher.

– Pres på den faglige dømmekraft og skyggearbejde er ikke bare noget, vi kan skyde til hjørne. Det er det for alvorligt til. Vi er nødt til at kunne tale om det, understreger Mette Gravesen-Jensen, FTR for Region Sjælland.

Lokale ledelser er presset ovenfra

Rose-Marie Møllerup, FTR i Region Midtjylland, fortæller, at hun for tre år siden gennemførte en spørgeskemaundersøgelse i regionen, der bl.a. fokuserede på psykologernes oplevelse af rammerne for deres arbejde. På spørgsmålet om, hvorvidt deltagerne betragtede behandlingspakkerne som et kvalitetsløft, var der ingen, der svarede ja.

– Faktisk var det kun 4 procent, der ikke syntes, der var tale om et decideret kvalitetsfald. Resten, altså over 90 procent, oplevede i meget høj, høj eller i nogen grad, at pakkerne var ensbetydende med en faldende kvalitet.

– På fuldstændig samme måde som Malene Friis Andersen beskriver, så fortalte mange, at det var

meget utilfredsstillende ikke at kunne gøre det, de fagligt vurderer var nødvendigt for den enkelte patient, fortæller Rose-Marie Møllerup.

Jakob Lind Bern, FTR fra Region Syd og specialpsykiolog i børne- og ungepsykiatrien, fremhæver især udfordringen i rammebetingelserne: Antallet af børn og unge i psykiatrien stiger, men ressourcerne følger ikke med. Det skaber særligt problemer i situationer, hvor patienternes tilstand bliver forværret, og hvor det derfor er nødvendigt med yderligere samtaler og hurtig indsats. Her bliver det den enkelte behandlers opgave at strække sig for at få enderne til at hænge sammen.

– Vi er booket 30 dage forud og har altså en tæt-pakket kalender. Hvis en patient pludselig bliver dårlig, tilpasser vi os. Problemet er, at vi har et meget snævert råderum, for det tillader den rigide ramme ikke. Det gør os sårbare, forklarer Jakob Lind Bern, der, som de andre fællestillidsrepræsentanter, adskillige gange har forsøgt at tage hul på problematikkerne med sin ledelse.

– Ledelserne sidder i samme system som os, og mange af dem gør absolut, hvad de kan. Problemet er, at de også er presset af regionale- og nationale politiske målsætninger og retningslinjer, lyder det fra Jakob Lind Bern, der bliver bakket op af de andre.

– Ledelserne er underlagt forventningen om 100 procents budgetoverholdelse, og psykiatrien er et udsultet foretagende, så der er ganske enkelt ikke ressourcer nok. De kan simpelthen ikke tillade sig at lytte til os. Jeg sporer en afmagt, selvom de ikke direkte sætter ord på det, lyder det fra Maria Holmgaard Secher.

“Logikken knækker for os”

Samtlige fællestillidsrepræsentanter peger på dét, de kalder de “logiske brister, der gør sig gældende i vores system”. Mette Gravesen-Jensen peger fx på det paradoksale i at blive målt på antallet af sengedage pr. indlæggelse, men omvendt ikke at blive målt på antal af genindlæggelser.

– Logikken knækker for os. Flere ting giver ikke ordentlig mening, forklarer Mette Gravesen-Jensen.

Hun fortæller, at bestemte elementer af behandlingen i den ambulante psykiatri, fx dét at tale med de pårørende uden patienterne, ikke har udløst et økonomisk honorar og derfor er blevet nedprioriteret.

Hvordan skal politikerne kunne forstå omfanget af udfordringerne med kvalitet i indsatserne og for snævre rammebetingelser, hvis de forskellige ledelser, på forskellige niveauer, ikke anerkender, at vi selvfølgelig ikke kan gøre vores arbejde til et 4-tal.

— Rose-Marie Møllerup

Men med børn og unge især kan det være yderst væsentligt at tale alene med forældrene. De ansatte står derfor midt i et system, der ikke honorerer dét, der for dem er fagligt afgørende.

For Jakob Lind-Bern er der et skisma mellem det, de ansatte sætter i centrum; nemlig effekten af behandlingen, og dét, der bliver målt på; nemlig antal patienter og ydelser.

– Vi ved fx, at terapi virker. Det viser al evidens. Problemet er, at vi ikke kan løfte et datamateriale med tal, der gør det forståeligt eller målbart på den måde, systemet måler på, konstaterer Jakob Lind-Bern.

– Vi får kun at vide, at vi ikke ser nok patienter, forklarer Jakob Lind-Bern.

Og her er det så, at skyggearbejdet vinder terræn, som samtlige fællestillidsrepræsentanter påpeger. På bekostning af egen energibalance. Med risiko for udbrændthed og omsorgstræthed til følge.

– Vi fællestillidsrepræsentanter er nødt til at gøre opmærksom på, at hvis der skal være en høj faglighed i psykiatrien, hvor patienterne får et relevant og tilstrækkeligt tilbud, og hvor vi som fagpersoner ikke i for høj en grad må gå på kompromis, så skal vi tage det her alvorligt, understreger Rose-Marie Møllerup.

Som fællestillidsrepræsentant får Maria Holmgaard Secher ofte kommentaren, at personalet tager opgaver på sig, som "de ikke burde".

– Og det har ledelserne jo helt ret i. Det gør vi.

Men det lille ord 'burde' er jo interessant. For burde vi ikke det? Burde vi virkelig ikke det?, spørger Maria Holmgaard Secher og svarer selv:

– Faktum er, at det gør vi. For igen: ellers kan vi ikke stå fagligt inde for behandlingen.

Men i et stramt styret system, hvor der er langt fra gulv til top, og alt filtreres opadtil igennem utallige ledelseslag, hvordan bliver de politisk ansvarlige så egentligt klædt ordentligt nok på? Det er et spørgsmål, som optager samtlige fællestillidsrepræsentanter.

– Man burde måske have nogle mere direkte kanaler mellem medarbejdere i frontlinjen, øverste ledelser og politikere. Og man bør i højere grad understøtte, at medarbejderne kan problematisere forhold, der ikke er til gavn for patienterne, så vi kan have en åben og fri dialog, også om rammebetingelser, siger Rose-Marie Møllerup.

"I er for ambitiøse"

Alle fællestillidsrepræsentanter peger på en "tværgående retorik" i psykiatrien, der, i stedet for at rette fokus mod mulige ændringer af arbejdsbetingelserne og rammerne for arbejdet, forsøger at få personalet i psykiatrien til at sænke ambitionsniveauet.

– Hvorfor gøre ting til et 12-tal, når et 4-tal er bestået? synes at være mantraet. Skal alle patienter nødvendigvis have Rolls Royce-behandling?, lyder det, samtidig med at der udadtil brandes et system i

verdensklasse. Det er demoraliserende, konstaterer Mette Gravesen-Jensen.

– Ville man nogensinde høre sygehusledelsen sige: "Vi skal have gips til alle, så du behøver ikke lægge gips på til et 12-tal. Smør tyndt på." Nej, vel? For så gror benet jo ikke sammen. Problemet er, at vi står i nøjagtig samme dilemma, konstaterer Mette Gravesen-Jensen.

Rose-Marie Møllerup forklarer, at hun for ganske nylig talte med en kollega, der beskrev, hvordan hun var nødt til at arbejde hjemme i sin fritid for at nå sine opgaver. Da medarbejderen gik til den lokale ledelse, fik hun at vide, at hun var "for ambitiøs."

– Hvordan skal politikerne kunne forstå omfanget af udfordringerne med kvalitet i indsatserne og for snævre rammebetingelser, hvis de forskellige ledelser på forskellige niveauer ikke anerkender, at vi selvfølgelig ikke kan gøre vores arbejde til et 4-tal, pointerer Rose-Marie Møllerup, der ikke tror, det altid handler om ressourcer, men også kan handle om manglende forståelse for de psykologfaglige ressourcer. Hvilket så resulterer i urealistiske krav til, hvordan medarbejderne løser deres opgaver.

– Min rolle som TR og FTR er at påpege dette igen og igen, så vi aktivt forsøger at sikre ordentlige arbejdsvilkår for vores kollegaer. Kollegerne skal opleve, at der er nogen, der støtter dem og deres integritet og signalerer, at deres perspektiv på forholdene er væsentligt, fortæller Rose-Marie Møllerup.

En tværfaglig udfordring.

En tværfaglig løsning.

Bud på konkrete her-og-nu-løsninger er svære at komme med. Det medgiver samtlige fællestillidsrepræsentanter. Alle er dog enige om, at et sted at starte er at få sat ord på, at der er et problem.

– Svesken på disken. Vi er nødt til at tale åbent om, hvad der gør sig gældende. Lige nu minder det nærmere om en skyttegravskrig mellem de besværlige medarbejdere og de afvisende ledelser. Det kommer vi ikke langt med, forklarer Mette Gravesen-Jensen.

For hende og de andre fællestillidsrepræsentanter er det væsentligt at få bredt debatten ud. For som situationen er nu, kan og skal den ikke løses lokalt.

– Vi står med et system, der er blevet for begrænsende, for rigtigt og for fagligt ulogisk, og som genererer

ressourcekrævende udenomsarbejde. Det er forhåbentlig tid til at konfrontere dette, sprede budskabet og begynde at bane vejen for genuin forandring, pointerer Mette Gravesen-Jensen.

Alle pointerer nødvendigheden af at stå sammen på tværs af faglighed, da skyggearbejde intet har at gøre med enkelte fagligheder. Alle er underlagt samme systempræmis, lyder det samstemmende.

– Vi bringer det her på banen, ikke for at være nogle brokkerøve, men fordi det måske kan være en vej til fælles faglig dialog på tværs af faggrupper, forklarer Maria Holmgaard Secher.

For hvis politikerne, ledelserne, de faglige organisationer, medarbejdere og brugerorganisationer sammen kunne diskutere det helt grundlæggende spørgsmål om, hvordan 'den gode psykiatri' så ud, så kunne det være, man ville undgå de konstante forsøg på lappeløsninger og patienter, der hjælpes halvt frem for helt. Vend analysen om, lyder det fælles forslag. Den langsigtede frem for den kortsigtede løsning, der alt andet lige også må være den mest økonomisk forsvarlige, lyder argumentet fra de fem fællestillidsrepræsentanter.

– Lav en bagvendt model, hvor vi sammen undersøger, hvordan en velfungerende psykiatri kan se ud. Så kan det godt være, at der ikke i første omgang er ressourcer til det, men så ville vi have et afsæt, pointerer Rose-Marie Møllerup.

Hun understreger, at man lige nu sidder med 10-års-planen for psykiatrien, hvor det er fællestillidsrepræsentanternes håb, at der i det rum kan tænkes store og ambitiøse tanker for psykiatrien.

– Målet er at levere den bedste behandling til patienterne med afsæt i den enkelte patients behov og vores faglighed i stedet for "one size fits all".

At det ikke længere vil være nødvendigt at lave skyggearbejde for at kunne levere en behandling, vi fagligt kan stå inde for, forklarer Rose-Marie Møllerup.

Jakob Lind-Bern understreger, at psykiatrien befolkes af dybt engagerede mennesker, der vil noget med deres arbejde:

– De skal bare have rum til at kunne gøre det. ●

Læs eller genlæs artiklen *Psykiatriens tavse oprør: Skyggearbejde* i Magasinet P no.1 2021 på → dp.dk/p-psykologernes-fagmagasin