

Forsknings – og udviklingsprojekt Implementering og effektmåling af konflikthåndteringsmetoden Low Arousal

MENNESKER DER KAN OPFØRE SIG ORDENTLIGT, - GØR DET... (ROSS W. GREENE)



Version 1 26-02-2018

Indhold

1	Forord.....	4
2	Baggrund	5
3	Intro til Low Arousal	6
3.1	Se bag om adfærden	8
3.2	Low Arousal udsagn	9
4	Formål	9
4.1	Afgrænsning.....	9
4.2	Metode, dataindsamling og forventninger	10
4.3	Implementering af Low Arousal, som fælles faglig tilgang i SBU	10
4.4	Effekten af Low Arousal – målgruppe og arbejdsmiljø	10
4.5	Spredningspotentiale	11
5	Projektets organisering	11
6	Dataindsamling	11
6.1	Tilbage melding	12
6.2	Kontrolgruppelister.....	12
6.3	Kvantitative data ift. effekten af Low Arousal	13
6.4	Projektledergruppe og implementeringsgruppe	13
6.5	Udvidelse af involverede afdelinger	13
6.6	Drøftelser omkring materiale til baselinemåling.....	13
6.7	Generelle overvejelser	14
6.8	Spørgsmålsskala:.....	14
6.9	Eksempler på ideelle standpunktsbeskrivelser:	14
7	Midtvejsmåling.....	14
7.1	Planen for processen	15
8	Dataindsamling - slutmåling	15

8.1	Planen for processen	16
9	Aktivitetsplan for procesgruppen	16
10	Procesmøder 2016	17
10.1	Den 9. juni 2016	17
10.2	Den 23. september 2016	18
10.3	Den 5. december 2016	19
11	Aktivitetsplan 2017	20
11.1	LOV	21
11.2	Den 24. marts 2017	21
11.3	Den 9.juni 2017	22
11.4	Den 31.oktober 2017	24
11.5	Den 12. december 2017	29
12	Imperier og behandling af data	29
13	Konklusion	48
14	Litteratur	54

1 Forord

Specialområderne i Region Midtjylland skal målrettet være med til at skabe en stærkere videnskultur og vidensplatform for det faglige arbejde i det enkelte område og på tværs af områderne ved at opsamle viden, der skal formidles og omsættes til bedre og mere effektive sociale ydelser til gavn for borgerne.

Specialområde Børn og Unge (SBU) ønskede i den sammenhæng at igangsætte implementering af **konflikthåndteringsmetoden Low Arousal**, for bl.a. at nedbringe antallet af magtanvendelser.

SBU råder selv over en afdeling, som har arbejdet med Low Arousal, inden det blev besluttet at udrulle projektet i hele specialområdet. Erfaringer derfra påviser et betydeligt fald i antallet af magtanvendelser til gavn for borgerne såvel som personale.

Interessen for at undersøge effekten fra tilsvarende steder fik Specialområde Børn og Unge til at kontakte et eksternt botilbud, som ligeledes har erfaring med Low Arousal. Resultaterne viste sig at være de samme. Færre frustrationer hos borgerne og derved mindre vold, hvilket også kunne aflæses på tilfredse og engagerede medarbejdere.

Genstandsfeltet for undersøgelsen har været 3 afdelinger i SBU - henholdsvis Himmelbjerggården, Kløvhøj og Skovhuset. Baggrunden for udvælgelsen af disse afdelinger som genstandsfelt har været, at deres målgruppe inkluderer borgere med en høj kompleksitet og meget udfordrende adfærd, hvorfor der forventes at være megen data i form af indberetninger og hændelser at kunne måle på.

Derudover har der været fokus på, at man kiggede på afdelinger, der havde forskellige delmålgrupper. Altså borgere med forskellige udfordringer i forhold til deres udviklingsniveau og psykosociale problemstillinger. Det er ønsket at undersøge, om Low Arousal har lige stor effekt på alle delmålgrupperne, eller om der er nogle, som responderer markant i forhold til andre.

Derudover er der tale om forskellige medarbejdergrupper og forskellige kulturer, hvilket giver forskellige forudsætninger for at kunne anvende Low Arousal metoden. Nogle medarbejdere har arbejdet struktureret efter andre tilgange, andre har tidligt taget tankerne bag Low Arousal ind i deres refleksioner omkring borgerne. Så det forventes, at afdelingernes udgangspunkt for implementeringsprocessen er forskellige.

Tallene i rapporten er en opgørelse på samtlige afdelinger. Rapporten beskriver samtidig et udviklingsprojekt med udvalgte afdelinger, hvor der var mulighed for at gå bagom tallene ved at lave interviews mv.

2 Baggrund

En stor del af borgerne i Specialområde Børn og Unge er selvskadende, udadreagerende eller udsætter personalet for verbale trusler. Derfor har der været fokus på at tilføre specialområdets medarbejdere en fælles faglig platform, som kan være med til at nedbringe antallet af hændelser, der involverer vold og trusler om vold.

Ud over specialområdets interne fokus på at opnå en fælles metodisk platform i forhold til konflikthåndtering, stilles der også krav fra en klassifikations- og kompetencemodel for sikkerhed.

Alle nye medarbejdere deltager derfor i en centralt afholdt basisdag i konflikthåndtering. Endvidere skal de medarbejdere, som arbejder med børn og unge klassificeret på niveau to eller tre, også deltage på et lokalt konflikthåndteringskursus af to dages varighed.

SBU har i løbet af 2015 haft alle relevante medarbejdere på et tredags kursus i Low Arousal, som i dag er et 2 dages kursus, da introduktionen til lovgivningen på området er planlagt ind i basisdagen med konflikthåndtering.

SBU tog et aktivt valg ved at entrere med kursusudbyderen Studio III, der har tænkt Low Arousal ind i et koncept, hvor der tages afsæt i de juridiske rammer for håndtering af fysiske konfliktsituationer med børn og unge i et institutionsmiljø samt at inddrage mulige stressniveauer, der er på spil hos den enkelte borger samt den fagprofessionelle.

Derudover indeholder kurserne en praksisorienteret undervisning i konfliktnedtrapning og fysiske øvelser med fokus på frigørelse og den mindste indgribende fastholdelse "Walk Around". Kurset bliver afviklet på alle relevante afdelinger.

SBU er ved udgangen af 2017 nu færdig med den egentlige implementeringsproces af Low Arousal som konflikthåndteringsmetode på afdelingerne. Der har ikke forelagt noget prædefineret materiale eller nogen bestemt fremgangsmetode forud for implementeringsprocessen.

SBU har ikke tidligere erfaring med at implementere pædagogiske tilgange ud over så mange medarbejdere, som der er tale om ved dette projekt. SBU har derfor ønsket mere viden om, hvordan implementeringsprocesser af denne størrelsesorden skal gribes an i en organisation, som har så forskelligartede afdelinger, med hver deres specialiserede målgruppe og deres unikke sammensatte pædagogiske tilgange.

Intentionen bag

- én organisatorisk intention
- én pædagogisk tilgang

Ledelsen planlagde i løbet af 2015 at tilrettelægge et konflikthåndteringsforløb baseret på tankerne bag Low Arousal. Intentionen er blandt andet at samstemme og forankre refleksionerne i den pædagogiske praksis på relevante afdelinger og i den enkelte medarbejders faglige bevidsthed og identitet.

Flere af Specialområde Børn og Unges afdelinger og medarbejdere har allerede på forskellig vis stiftet bekendtskab med Low Arousal. Enten ved direkte at have deltaget i undervisningsforløb, eller ved at have arbejdet ud fra en pædagogisk praksis som på mange måder allerede mindede om. For nogle vil der derfor være tale om en videreudvikling, mens det måske for andre vil være helt nyt.

Nærværende skrivelse er en kortfattet intro til Low Arousal.

Bogen "Problemskabende adfærd" af Bo Heilskov Elvén ved udviklingsforstyrrelse eller udviklingshæmning giver et godt indblik i tankerne bag Low Arousal, og alle afdelinger er i besiddelse af minimum to eksemplarer til fælles udlån for medarbejdere til at tilegne sig viden om teorien.

3 Intro til Low Arousal

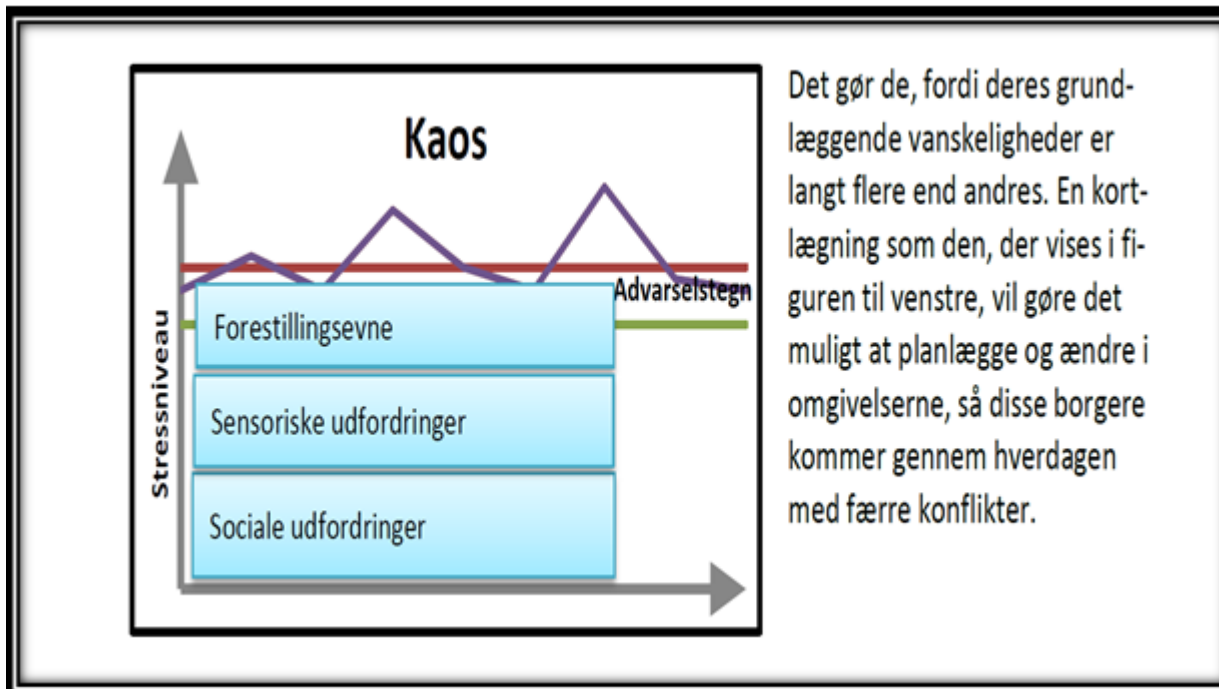
Low Arousal betyder "afpasset pædagogik" og er en konflikt- og stressnedsættende pædagogisk tilgang, som det pædagogiske personale forebygger, forstår og løser konflikter ud fra.

Intentionen med Low Arousal er blandt andet, at samstemme og forankre refleksionerne i den pædagogiske praksis på relevante afdelinger og i den enkelte medarbejders faglige bevidsthed og identitet. Menneskesynet beror på, at "mennesker der kan opføre sig ordentligt, gør det".

Vi forstår ligeledes konfliktrummet som et kommunikationsrum – hvor problemskabende adfærd ofte kan ses som en reaktion på de krav/stimuli, der stilles borgeren. Krav som borgeren i perioder kan have svært ved at indfri, hvorfor der opstår konflikter og problemskabende adfærd. Det kan for eksempel være krav om udholdenhed, fleksibilitet, omstillingsparathed og kommunikation. Det er en tilgang der kræver, at man som fagprofessionel ser på sin egen respons og adfærd og ikke udelukkende forholder sig til den anden person, som udviser den problemskabende adfærd.

Ved Low Arousal lægges der vægt på at undgå brugen af tvang og magt. Der fokuseres på årsagen bag adfærden fremfor adfærden isoleret set. Hændelsesanalyse udgør ligeledes en væsentlig del af konflikthåndteringsstrategien. Det pædagogiske miljø omkring borgeren søges kontinuerligt tilpasset pågældendes individuelle forudsætninger, så vedkommende ikke belastes unødigt med oplevelsen af kaos til følge.

Det handler om at holde frustrationsniveauet nede – heraf Low Arousal. Der fokuseres dels på de grundlæggende belastningsfaktorer, som borgerens udviklingsforstyrrelse forårsager i det daglige. Derudover arbejdes der med de situationsbestemte belastningsfaktorer, som uundgåeligt opstår af og til i ethvert menneskes liv. Nedenfor ses stress – sårbarhedsmodellen, der er essentiel i Low Arousal.



Stress sårbarheds modellen Urskov/ Heilskov

Menneskesynet tager udgangspunkt i at: "Mennesker, der kan opfører sig ordentligt, gør det" (Problemskabende adfærd, s.32, Bo Heilskov Elvén).

Flere af Specialområde Børn og Unges målgruppe har en adfærd, der af mange vil beskrives som problemskabende. Med udgangspunkt i ovenstående menneskesyn, skal det ses som udtryk for manglende evne snarere end manglende vilje. Trods velmenende intentioner kan vi nogle gange komme til at bytte rundt på begreberne med det resultat, at vi møder børnene de unge med forventninger, der ligger langt over deres formåen. Resultatet er ofte et konfliktfyldt samvær, som ikke er til gavn for nogen, idet der hverken er udvikling eller trivsel til stede.

Bo Elvén (forfatter til Problemskabende adfærd ved udviklingsforstyrrelse eller udviklingshæmning) kritiserer vores etablerede uddannelsessystemer for at komme til kort, når det faglige fokus drejer sig om problemskabende adfærd.

Mange pædagogisk uddannede har måske nok lært, at forholde sig til teorier som nærmeste udviklingszone etc., men når man i den praktiske hverdag eksempelvis oplever trusler mod sig selv og sine nærmeste eller får en spytklat i hovedet, kommer vi ofte til kort med vores professionalisme.

Vi er ganske enkelt ikke skolet i nogen egentlig teoretisk basisviden såvel som pædagogisk håndværksmæssig formåen, overfor meget af den problemskabende adfærd, som af og til ses hos målgruppen i Specialområde Børn og Unge. I forlængelse heraf sker der ofte det, at vi tyer til praksismetoder, som stammer fra vores egen opvækst eller eget liv. Vi genkalder os metoder som vi

tidligere selv har været udsat for eller selv har benyttet ved situationer som minder om den, vi pludselig befinder os i.

Problemet består i, at disse metoder som regel er tiltænkt helt almindelig hverdagsopdragelse, og her er der tale om metoder som kommer til kort, når vi skal forsøge at arbejde pædagogisk med mange af SBU's målgrupper. Hvis disse metoder havde fungeret, ville de fleste børn og unge slet ikke have fået en diagnose til en start. Der må med andre ord noget ganske andet til, og Low Arousal er et evidensbaseret bud, som har vist sig kvalificerende.

3.1 Se bag om adfærden

Problemskabende adfærd kan ofte opleves som voldsom, men samtidig er det langt fra altid ensbetydende med, at adfærden er decideret farlig, hverken for barnet den unge selv eller personerne omkring for den sags skyld.

Derfor arbejdes der også på at udvikle den enkelte medarbejders rummelighed, så den impulsive og automatiserede handletrang til prompte at stoppe en given adfærd overvejes en ekstra gang. Meget problemskabende adfærd minimeres, hvis blot der gives fornøden tid. Det primære fokus flyttes fra at betragte adfærden isoleret set til at være mere undersøgende i forhold til de bagvedliggende faktorer til adfærden.

Samtidig skal det professionelle miljø påtage sig ansvaret for børnenes og de unges adfærd. Hvis de kunne tage ansvaret selv, ville de slet ikke have behov for at bo på en af SBU's afdelinger. Derfor er der først og fremmest en særlig opmærksomhed på, hvordan omgivelserne kan justere kravene i forhold til borgerens individuelle forudsætninger.

Pædagogisk arbejdes der med kompensering og justering i forhold til grundlæggende og situationsbestemte belastningsfaktorer, så vi undgår borgeren så vidt mulig ryger op i kaosniveauet.

Pædagogikken har afsæet i, at livet leves forlæns, men forstås baglæns. Hvis situationen tilspidser arbejder de fagprofessionelle på at få energiniveauet ned igen, hvorfor det her stiller store krav til de fagprofessionelles kreative evner for at skabe idéer og handlestrategier for at lykkes med eksempelvis afledning, belønning, der kan være medvirkende til at få konfliktniveauet ned og komme ud af konflikten med værdighed.

Vi lærer ikke noget, når vi befinder os i et kaosniveau. Fagpersonalet skal så vidt muligt undgå enhver form for optrappende respons.

Bagefter analyseres episoden med henblik på at finde nye og mindre konfliktfyldte veje at gå, men med de pædagogiske mål fortsat for øje – oftest i form af en forudsigelig kompenserende struktur og fremadrettede handlestrategier med intentionen om at skabe kasser, der passer, frem for rammer der strammer!

3.2 Low Arousal udsagn

- Almindelige opdragelsesmetoder fungerer ikke på mennesker med udviklingshæmning eller udviklingsforstyrrelser
- En tankegang med udgangspunkt i omsorg og respekt
- Metoder skal være baserede på, at barnet eller den unge bevarer kontrollen
- Metoderne skal øge beboernes tillid til os
- Stil krav på en måde, så barnet, den unge kan leve op til dem
- Alle har ret til at sige nej
- En tilgang som specifik forsøger at undgå skadende indgreb eller modstand
- Kompenser – is er bedre end konflikter

4 Formål

En stor del af Specialområde Børn og Unges målgruppe er selvskadende, udadreagerende og/eller udsætter fagpersonalet for verbale trusler. Derfor er der fokus på at tilføre specialområdets fagpersonale en fælles faglig platform, som kan være forebyggende og den vej være med til at nedbringe antallet af hændelser, der involverer vold, psykiske trusler og trusler om vold.

I forlængelse heraf ønsker SBU at implementere konflikthåndteringsmetoden Low Arousal, idet erfaringen fra andre steder, blandt andet én af SBU's egne afdelinger, har været positive.

Implementeringen har forskellige formål.

1. *At løfte det faglige niveau*
2. *At forbedre forholdene for SBU's målgruppe med problemskabende adfærd*
3. *At skabe bedre arbejdsforhold for medarbejdere*

Derudover ønsker SBU at undersøge:

Hvordan kan SBU sikre Low Arousal som fælles faglig tilgang bredt understøttet i organisationen?

Og i forlængelse heraf:

- Hvilken effekt har Low Arousal på SBU's målgruppe?
- Hvilken effekt har Low Arousal på medarbejdernes arbejdsmiljø?

4.1 Afgrænsning

Forløbet forventes at lægge beslag på en del af afdelingernes forskellige ressourcer i kraft af den løbende planlægning, afprøvning, evaluering og justering af implementeringsværktøjer. Derfor vælger SBU i første omgang at afgrænse projektets genstandsfelt til tre udvalgte afdelinger – Skovhuset, Kløvhøj, Himmelbjerggården. Målgruppen er de børn og unge og medarbejdere, som er tilknyttet de tre afdelinger.

Afdelingerne er valgt ud fra forskellige overvejelser. Deres målgrupper inkluderer meget udadreagerende borgere, hvorfor mulighederne for afprøvning af implementeringstiltag og effektmåling vurderes tilstrækkelig. Derudover har der været fokus på afdelinger med forskellige

delmålgrupper og forskellige udfordringer i forhold til deres udviklingsniveau og psykosociale problemstillinger.

4.2 Metode, dataindsamling og forventninger

Forskningsprojektet afvikles over en toårig periode og tilpasses undervejs på baggrund af PDSA-analyser (Plan-Do-Study-Act), med intentionen om at understøtte implementeringen af Low Arousal bedst muligt. Effektmålingen vil blive baseret på det kvantitative antal af magtanvendelser, VTC og konfliktrelaterede arbejdsulykker, før, under og efter undersøgelsesperioden. Det forventes at implementering af Low Arousal reducerer de pågældende tal. Der differenceres ikke i forhold til indholdet af de enkelte skemaer.

Projektet indledes med en baselinemåling, som skal give et billede af afdelingernes udgangspunkt forud for projektets implementeringsdel, der omhandler udvikling, afprøvning og justering af implementeringsværktøjer.

Derudover vil der eventuelt blive kigget på kursusevalueringer, som medarbejderne har udfyldt i umiddelbar forlængelse af de afholdte kurser. Det forventes, at evalueringsskemaerne vil kunne give et billede af, dels hvor meget den enkelte medarbejder oplever at have fået ud af kurset, og graden af varietet afhængigt af afholdelsessted.

Projektets overordnede struktur tilrettelægges af en nedsat projektledergruppe. Derudover vil der blive oprettet en implementeringsgruppe med afdelingslederne og medarbejderrepræsentanter fra de involverede afdelinger.

4.3 Implementering af Low Arousal, som fælles faglig tilgang i SBU

Projektet indebærer, at de involverede afdelinger skal arbejde aktivt med at få implementeret Low Arousal. Derudover vil der blive afholdt fælles dage, hvor implementeringsgruppen, med deltagelse fra projektledergruppen, deler de erfaringer og tænker nye tanker i forhold til optimering af den igangværende implementeringsproces.

Ultimo september 2016 har der været afholdt to ens temadage, hvor konflikthåndteringseksperter psykolog Bo Hejlskov Elvén holdt oplæg omkring sine erfaringer samt holdninger omkring Low Arousal.

Dagene var for alle Specialområde Børn og Unges medarbejdere. Intentionen var at genopfriske Low Arousal i organisationen samt tilføre ny energi til implementeringsprocessen bredt set.

4.4 Effekten af Low Arousal – målgruppe og arbejdsmiljø

Effekten af Low Arousal i forhold til Specialområdets målgruppe og medarbejdernes arbejdsmiljø vil blive baseret på det kvantitative antal af magtanvendelser, VTC og konfliktrelaterede arbejdsulykker.

Projektet bygger på en antagelse om at sammenhængen vurderes valid, at færre magtanvendelser, VTC-indberetninger, og konfliktrelateret arbejdsulykker giver bedre trivsel for børn og unge og et bedre arbejdsmiljø for medarbejderne.

Det forventes, at implementering af Low Arousal vil medvirke til et fald i antallet af episoder. Der vil blive foretaget effektmåling før, under og efter undersøgelsesperioden og nærmere bestemt for kalenderåret 2014, 2015, 2016, 2017.

4.5 Spredningspotentiale

Den implementeringsviden, som tilvejebringes undervejs i projektet, vil blive formidlet videre til specialområdets andre afdelinger til gavn for øvrige borgere såvel som medarbejdere.

SBU forventer også, at forskningsprojektet vil kunne angive nogle vejledninger til, hvordan Low Arousal fortsat opretholdes som tilgang i forhold til konflikthåndtering. Projektet vil munde ud i en publikation.

5 Projektets organisering

Projektet er organiseret med en projektledergruppe bestående af faglig koordinator, psykolog, arbejdsmiljø- og tilsynskoordinator, en overordnet ledelses-repræsentant samt en repræsentant fra afdelingsledelsen.

Den daglige projektleder på projektet vil være den faglige koordinator. Derudover vil psykologen og arbejdsmiljøkoordinatoren være primærdeltagende, mens repræsentanten for områdeledelsen og afdelingsleder repræsentant er sekundære. Andre relevante personer/instanser vil også kunne blive inddraget efter behov og i det omfang, det er muligt. Blandt andet CFK – Center for Folkesundhed og Kvalitetsudvikling (som siden 1/3 2016 har heddet Defactum). Ligeledes repræsentant fra organisationen Studio III.

Specialområde Børn og Unge har indtil videre modtaget 200.000 kr. til projektet. Midlerne vil først og fremmest blive anvendt til at dække de ressourcer, de involverede afdelinger bruger på at iværksætte forskellige forsknings- og udviklingstiltag. Resterende udgifter dækkes af SBU's tværgående budget.

De involverede tre afdelinger, Kløvhøj, Skovhuset, Himmelbjerggården har hver nogle udvalgte medarbejdere, som tilsammen udgør projektets implementeringsgruppe. Implementeringsgruppen varetager en særlig rolle i forbindelse med afdelingernes forskellige implementeringstiltag og den løbende opkvalificering.

6 Dataindsamling

Baselineundersøgelse ift. implementeringsgrad (medarbejdere).

Vejledning fra CFK. Sustainability-modellen som inspirationsgrundlag. Oversat til dansk ved CFK. Efterfølgende forenklet og tilpasset dels SBU og dels Low Arousal.

Testet på de involverede afdelinger af udvalgte personer (valgt af afdelingsledere ud fra ønsket om diversitet).

6.1 Tilbage melding

7 testede skemaet. Blot én person gav feedback. Den manglende respons tolkes som et udtryk for, at medarbejderne skal forholde sig til mange ting i en travl hverdag, hvorfor der må foretages en prioritering.

Feedbacken gik på, at spørgsmålene sådan set var udemærkede, men at enkelte af dem (de sidste to) indeholdt flere spørgsmål i ét! Dette var et bevidst tiltag, da de pågældende spørgsmål havde til hensigt at indhente et mere sammenfattende billede af, hvordan medarbejderne generelt synes det går med Low Arousal.

Samtidig vil en høj score på netop disse spørgsmål være udtryk for, at projektet er på vej til at lykkes med implementeringen! Feedbacken resulterede i, at vi indledningsvis i spørgeskemaet gjorde opmærksom på, at enkelte spørgsmål kunne omhandle flere forhold under samme overskrift, og at medarbejderen skulle vælge den standpunktsbedømmelse, der samlet set vurderes mest dækkende.

6.2 Kontrolgruppelister

Tidligere erfaringer har vist, at mange medarbejdere undlader at svare på undersøgelser af forskellig art. Derfor er der blevet udarbejdet kontrolgruppelister med medarbejdernavne, som kan afkrydses i forbindelse med den løbende besvarelse. Besvarelsen påføres afdeling, navn, efternavn, så der er mulighed for at tage kontakt til medarbejdere som af en eller anden grund mangler at besvare.

Besvarelsen er obligatorisk. Samtidig informeres medarbejderne om, at besvarelsen er fortrolig, og at det kun er projektlederen, som kan se, hvem der har svaret præcist hvad. Besvarelsene anonymiseres, forinden resultaterne videregives og bruges i andre sammenhænge.

D.17/4 2016 blev undersøgelsen sendt ud til afdelinger første gang. Ud af 91 medarbejdere svarede 19! D.2/5 2016 blev der sendt en påmindelse til medarbejdere, som endnu ikke havde besvaret. Herefter kom svarantallet op på 41 personer. D.30/5 2016 blev igen fremsendt en påmindelse til de medarbejdere, som fortsat manglede at besvare.

Baselineundersøgelse ift. implementeringsgrad (afdelingsledere).

På baggrund af et lignende udviklingsprojekt i Socialstyrelsen "Særforanstaltning" besluttede vi at lave mere udførlige interviews til afdelingslederne, da disse spiller en ganske særlig rolle for implementeringen.

Afdelingslederne blev via mail opfordret til at komme med skriftlige input til særlige områder, som der skulle spørges ind til, såfremt vi fremadrettet skal blive bedre til at implementere som organisation.

Der kom ingen tilbage melding på denne opfordring! Den manglende respons tolkes som et udtryk for, at afdelingslederne oplever en travl hverdag med nødvendig prioritering af opgaver. Den første tanke gik på, at afdelingslederne skulle interviewes af indhentet interviewer, men med respekt for en travl hverdag, blev der i stedet udarbejdet surveys, som lagde op til kvalitative skriftlige svar.

D.14/4 2016 blev der sendt en mail ud til afdelingslederne med tilknyttet undersøgelseslink. D.2/5 2016 havde én besvaret. Kontakt til en af de to afdelinger, som endnu ikke havde svaret, for at blive klogere på årsagen. Her var der et ønske om, at projektlederen interviewede den pågældende og samtidig skrev svarene ind i Survey.

6.3 Kvantitative data ift. effekten af Low Arousal

Effektmålingen vil blive baseret på det kvantitative antal af magtanvendelser, VTC og konfliktrelaterede arbejdsulykker, før, under og efter undersøgelsesperioden. Det forventes, at implementering af Low Arousal reducerer de pågældende tal. Der differenceres ikke i forhold til indholdet af de enkelte skemaer.

6.4 Projektledergruppe og implementeringsgruppe

Oprindeligt planlagde vi at bringe implementeringsgruppen sammen i forbindelse med de kalendersatte implementeringsmålinger. I alt tre gange! Det første møde i implementeringsgruppen viste dog, at gruppen kan have meget gavn af den sparring og vidensdeling de involverede afdelinger kan give hinanden i forhold til de erfaringer, de gør sig hver især med afdelingernes forskellige implementeringstiltag (prøvehandlinger), hvorfor det blev besluttet at mødes løbende og nærmere bestemt otte gange.

6.5 Udvidelse af involverede afdelinger

Grundet lukning af Himmelbjerggården blev det besluttet at åbne op for, at andre afdelinger kan deltage i projektet. Granbo, Regensen, Midtpunktet og Fundamentet ville gerne være med. Under vejs i projektforløbet har der været en udskiftning af afdelingerne med baggrund i organisatoriske ændringer. Det betyder, at der ved projektets afslutning var deltagelse af afdelingerne Granbo, Kløvhøj, Møllebækken, Regensen og Skovhuset.

6.6 Drøftelser omkring materiale til baselinemåling

Deltagere: Repræsentant områdecheferne, psykolog samt projektleder.

Nedenstående sparring var et resultat af en udsendt mail, hvori der blev efterspurgt respons på det nuværende eksemplar af den udarbejdede baselinemåling, som er en tilpasset udgave af Sustainability-modellen.

Niveauet i det nuværende spørgeskemaeksemplar er for højt, i den mere direkte oversættelse efter Sustainability-modellen.

Forslag om at de øverste hjælpespørgsmål fjernes. Ligeledes korte sideantallet ned og reducere i tekstomfang. Den nuværende version er for teksttung og vil muligvis trætte, med det resultat, at de sidste krydser sættes, blot for at blive færdig.

Eventuelt fjerne enkelte af de punkter fra Sustainability-modellen, som primært er et godt redskab som overvejelser på styregruppeniveau. Bl.a. "Tilpasningsevne" og "Monitorering".

Overordnet var det forsat hensigtsmæssigt at tage udgangspunkt i Sustainability-modellen, da den tog højde for vigtige aspekter i forbindelse med udviklingstiltag. Samtidig skal vi overveje hvilke elementer af modellen, der primært er en styregruppeopmærksomhed, og hvilke som det er vigtigt at få medarbejdernes besyv på.

Samtidig skulle den daværende sprogligt tilpasses Low Arousal endnu mere og i en mere kortfattet version.

Vi talte også om, hvorvidt man blot kunne stille et enkelt spørgsmål, som medarbejderne så skulle skalere sig i forhold til! Eksempelvis fra 1-5 (vigtigt at skalaens forskellige valgmuligheder er skriftligt begrundede).

6.7 Generelle overvejelser

- Kriterier for de stillede spørgsmål
- Skal kunne bruges til løbende statusmåling samt justeringsredskab
- Skal være brugervenligt
- Baseret på navnelister for at have overblik over gennemgående deltagere
- Mulighed for at højne (opfølgning) svarprocent. Dog fortsat anonymt (kun kendt af projektleder)

6.8 Spørgsmålsskala:

En ideel standpunktsbeskrivelse, med skala fra 1-4 (svarende til A,B,C,D) I høj grad, i nogen grad, i mindre grad, i lav grad.

6.9 Eksempler på ideelle standpunktsbeskrivelser:

(Mening og troværdighed) Afdelings- og områdeledelsen italesætter Low Arousal på en måde, som er med til at give tilgangen og metoden mening og troværdighed.

(Registrering af effekt) Afdelingen har anvendte procedurer eller redskaber, som kan opfange og synliggøre effekten af Low Arousal.

Kvalitative interviews: (start, midt, slut) med afdelingsledere som har en særlig rolle i forbindelse med implementeringen. Muligvis kvalitative interviews af enkelte medarbejdere efter vurdering ud fra Survey.

7 Midtvejsmåling

I forbindelse med daværende projektleder af implementeringsforløbet fik anden stilling har jeg (Janni Larsen) officielt overtaget projektet i september 2016.

Til midtvejsevalueringen anvendes samme spørgsmål - denne gang overflyttet til SurveyXact, som er det målingssystem, der anvendes i regionen.

Forskellen fra basisevalueringen er, at der er afdelinger, som er lukket ned, og nye afdelinger er i den mellemliggende periode kommet til.

Gruppen består nu af 6 afdelinger:

Granbo, Kløvhøj, Midtpunktet, Regensen, Skovhuset og som sidste skud på stammen Møllebækken, som indtræder i projektet i forbindelse med midtvejsevalueringen januar 2017. Fundamentet er lukket ned og derfor ikke længere i gruppen.

Alle medarbejdere på de implicerede afdelinger har fået tilsendt et link til spørgeskemaet.

Der er udarbejdet en visuel plan over forløbet med startdato, 1. påmindelse og tidspunktet for slutbesvarelser. Alt foregår elektronisk via e-mail. Projektgruppen har i denne forbindelse en særlig opgave, hvilket gruppen særskilt er orienteret omkring.

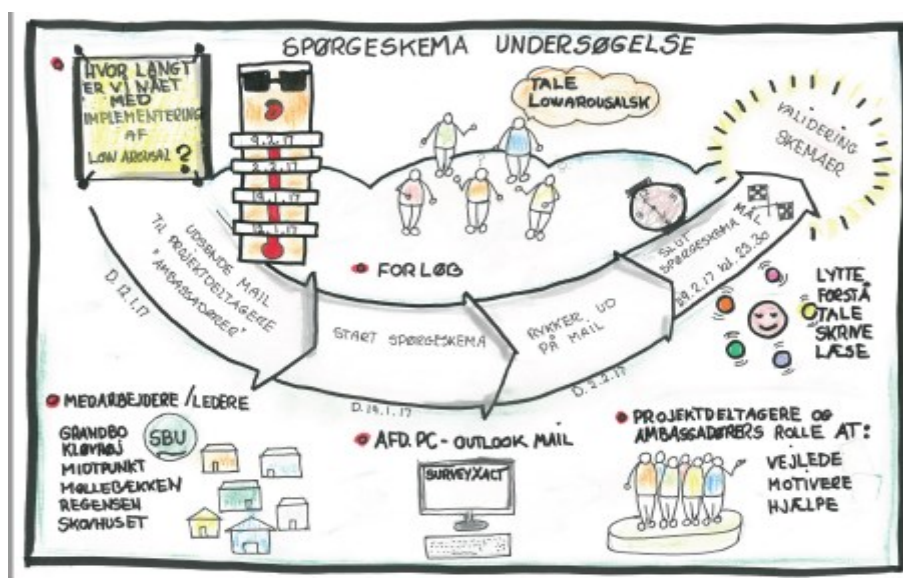
Opgaven består i at opfordre og motivere alle kollegaer til at få udfyldt skemaerne inden for tidsfristerne, så vi sikrer, at alle får svaret. Der skal ligeledes påmindes om, at det er Outlook web mail skemaet sendes ud på, samt at alle besvarelser er anonymiseret inden fremlægning på procesdagen den 31.03.2017. Til dette er der vedhæftet visuel plan til at hænge synligt på afdelingernes opslagstavle.

7.1 Planen for processen

- 19.01.2017 kl. 13.00 sendes automatisk link til spørgeskema på mail ud til alle
- 02.02.2017 kl. 13.00 sendes automatisk påmindelse ud om at huske at besvare skema
- 09.02.2017 kl. 23.30 er absolut sidste frist for besvarelse af skema

Herefter indsamles alle svar af ut. til viderebearbejdning i anonyme udtræk og til fremlæggelse på procesdagen den 24.03.17 (ændret dato).

Vedhæftet denne mail en påmindelsesguide til opslagstavlen.



Plan for eks. midtvejsmåling

8 Dataindsamling - slutmåling

Der er som ved midtvejsmåling udarbejdet en visuel plan over forløbet med startdato, 1. påmindelse og tidspunkt for slutbesvarelser. Alt foregår elektronisk via e-mail.

Projektgruppen har ligesom ved før- og midt målingen en særlig opgave, hvilket gruppen særskilt er orienteret omkring.

Opgaven består i at opfordre og motivere alle kollegaer til at få udfyldt skemaerne inden for tidsfristerne, så vi sikrer, at alle får svaret. Der blev ligeledes påmindet om, at det er Outlook web mail skemaet blev sendt ud på, samt at alle besvarelser er anonymiseret inden fremlægning på procesdagen den 12.12.2017. Til dette er der vedhæftet visuel plan til at hænge synligt på afdelingernes opslagstavle.

Der har slut foråret 2017 været en organisatorisk ændring. Midtpunktet er "kølet ned" og sammenlagt med Regensen og Kløvhøj. Der er ledelsesmæssigt ligeledes lavet en reduktion på 1 leder. Det betyder, at slutmålingen består af Regensen, Kløvhøj, Møllebækken, Granbo og Skovhuset.

8.1 Planen for processen

- 20.11.2017 kl. 06.00 sendes automatisk link til spørgeskema på mail ud til alle
- 27.11.2017 kl. 06.00 sendes automatisk påmindelse ud om at huske at besvare skema
- 03.12.2017 kl. 23.30 er absolut sidste frist for besvarelse af skema

Herefter indsamles alle svar af ut. til viderebearbejdning i anonyme udtræk og til fremlæggelse på procesdagen den 12.12.17.

Vedhæftet denne mail en påmindelsesguide til opslagstavlen.

9 Aktivitetsplan for procesgruppen

Vi har nu været i gang med implementeringen af Low Arousal i hele SBU siden foråret 2015, hvor de første afdelinger var igennem et 3 dages undervisningsforløb med Studio III. Efterfølgende er der 6 afdelinger, som deltager i forsknings- og udviklingsprojektet med opstart foråret 2016 og frem til afslutningen af forløbet januar 2018. Der har dog været et par udskiftninger undervejs ved Fundamentet og Midtpunktet.

Gennem forløbet er der lavet en før-undersøgelsesrunde i foråret 2016, og udarbejdet en folder om "Low Arousal i SBU". En folder der kan anvendes som opslag og inspiration til at styrke evnen til at få øje på, og forstå adfærden bag konflikterne med fokus på forebyggelse, og ikke mindst til at introducere nye medarbejdere og med viden om at "*Mennesker som kan opføre sig ordentligt, gør det*".

Gantt skema

Tids- og aktivitetsplan	2016											
	Jan.	Feb.	Mar.	Apr.	Maj	Jun.	Jul.	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dec.
Indledende projektledergruppemøde												
Projektledergruppe, implementeringsgruppe												
Baselinemåling												
Temadage med Bo Hejlskov Elven												
Implementering												

	2017											
	Jan.	Feb.	Mar.	Apr.	Maj	Jun.	Jul.	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dec.
Implementering fortsat												
Midtvejsmåling												
Projektledergruppe, implementeringsgruppe												
Lov om voksenansvar												
Slutmåling												

	2018											
	Jan.	Feb.	Mar.	Apr.	Maj	Jun.	Jul.	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dec.
Konkluderende rapport/publikation												

- ▶ Under hele projektet vil der blive arbejdet på at optimere implementeringsprocessen, bl.a. ved brug af PDSA-analyser
- ▶ Den viden som opstår undervejs vil blive videreformidlet til øvrige afdelinger i SBU
- ▶ Måling af magtanvendelser, VTC og konfliktrelaterede arbejdsulykker for kalenderåret 2014, 2015, 2016, 2017
- ▶ Tids- og aktivitetsplanen justeres i takt med projektets fremdrift efter behov

10 Procesmøder 2016

10.1 Den 9. juni 2016

Procesgruppemødet var med deltagelse af underviser fra studio III, hvor temaet var implementering af Low Arousal. Hvad implementering er for et begreb, de handlinger, der kan medvirke til at ændre en eksisterende praksis – fra beslutningen er taget til daglig praksis er vedvarende ændret ud fra en mulig ramme:

Eksploration

Afsøgning: Hvad skal vi?



Installering

Forberedelse: Hvad skal der til?

Begyndende

Implementering

Fuld

Implementering

Tidsramme: 3-4 år

- At lære nyt kan sidestilles med at lære et nyt fremmedsprog, hvilket ikke læres på et tredages kursus. Det skal øves, der skal fejles og igen prøves, fejle, indtil vi har lært at anvende det i tale og forståelse.

- Ledelsen påtager sig ansvaret, går forrest og viser vejen som det gode eksempel ved at sikre Low Arousal er tydelig i daglig tale, et pkt. på p-møder/teammøder og hvordan der kan bringes læring ind, som sikrer, at konfliktsituationer og evt. magtanvendelser tages op i et Low "arousalsk" sprog. Så medarbejderne får et sprog og en tænkning ud fra et Studio III/ Low Arousal perspektiv.



10.2 Den 23. september 2016

På procesgruppemødet blev der arbejdet med de gode eksempler. Afdelingerne fremlagde, hvad de var lykkedes med af handlestrategier. Der var bl.a. en afdeling, som anvendte PDSA skemaet til iværksættelse af et pædagogisk tiltag, og hvordan der systematisk ud fra modellen blev arbejdet med at implementere et nyt tiltag/ny måde at gøre tingene på.

Refleksionsmodellen "den kognitive diamant" anvendes til efterbearbejdning og læring ved gennemgang af magtanvendelser, VTC ol. hændelser. Fokus på den gode Low Arousal og "trafiklyset" i en mobil udgave. En udgave der udarbejdes i samarbejde med relevante børn og unge, med fokus på, om barnet/den unge, i et borger perspektiv, var risikovurderet i trivsel (grøn), gul eller rød. Dvs. at der var lavet en transportabel udgave, hvor medarbejderne sammen med barnet/den unge kunne lave vurderinger på i hvilken zone, den enkelte befinder sig i, hvornår og hvad der sker, når man risikovurderes i gul og rød zone. En synlig bevidstgørelse/læringsplan for fremadrettet at bevidstgøre konfliktniveauet for barnet, den unge og aktivt inddrage den unge i mulige bud på strategier, der kan afhjælpe en optrapning af stressniveauet.

På mødet blev det ligeledes klart, at det ofte er en udfordring for medarbejderne på afdelingerne ikke at tillægge børnene, de unge motiver for den adfærd de udviser eller tillægge dem et højere kognitivt funktionsniveau. Retorisk kommer det til udtryk ved eksempelvis "han gør det for at drille de andre" eller "det har han planlagt at gøre" eller "det har han regnet godt ud".

Med afsæt i usikkerheden og hvordan vi på et fagligt plan kunne være med til løfte den fagprofessionelle forståelse og dokumentere, hvilket udviklingsniveau den enkelte borger befinder sig på, blev det besluttet at planlægge undervisning i "Dansk pædagogisk udviklings beskrivelse" på det næstekommende procesmøde i december 2016. Der var ligeledes flere repræsentanter fra tre af

afdelingerne til stede, som havde gjort sig erfaringer med dette redskab, og hvordan det vejledende kan være med til at belyse den enkelte borgers kompetencer og funktionsniveau for nærmeste udviklingszone (NUZO), og derfor en hjælp til at sætte relevante og realistiske mål og krav til den enkelte borger.

Hvorfor Dansk pædagogisk udviklingsbeskrivelse (DPU) i SBU?

Intentionerne med DPU'en har været at udvikle et materiale, hvor der tages udgangspunkt i de nyeste tendenser i det pædagogiske arbejde, og en ajourført og nutidig udviklingsforståelse med et afsæt, der tager udgangspunkt i normaludviklingen, og relevante udviklingsområder, som vi forstår det i dag, inden for det pædagogiske felt. Et redskabet der ønskes anvendt som et:

1. OBSERVATIONSREDSKAB til at kvalificere og give grundlag for den pædagogiske indsats
2. Konkrete adfærdsmæssige vurderinger i hverdagen KVANTITATIV
3. Muligheder for at supplere med nuancerede beskrivelser KVALITATIV
4. DOKUMENTATION og EVALUERING af den socialpædagogiske praksis

En dialektisk forståelse af det enkelte handicap, dvs. en dynamisk forståelse, som kan rumme både et biomedicinsk og et relationelt syn på handicap.

- At hjernen bestemmer forudsætninger
- At pædagogikken skal gøre det muligt at udleve potentialet
- At give fagpersonalet muligheder for at kunne leve op til servicelovens intentioner med henblik på at afdække borgernes forudsætninger for at kunne udøve sin selv- og medbestemmelsesret, og på hvilke områder borgeren kan og så skal inddrages

Alle afdelinger fik tildelt gratis adgang i 2 mdr. til at blive mere fortrolig med beskrivelsen, som udbydes som online version ved Dansk Psykologisk Forlag. Målet var endvidere, at medarbejderne skulle være undersøgende på, hvordan undersøgelsen er bygget op samt mulighed for at udfylde skema på en borger inden undervisningen i december.

10.3 Den 5. december 2016

På procesmødet blev der afholdt undervisning i Dansk Pædagogisk Udviklingsbeskrivelse v. psykolog Unnur Vestergaard. Ud af de 6 afdelinger var det kun et par af afdelingerne, der havde fået log-in og været inde i prøveudgaven. Planen var herefter, at afdelingerne i procesgruppen skulle gå tilbage på afdelingerne og iværksætte udarbejdelse af DPU på alle indskrevne børn og unge, de næste 3 mdr. frem. Det med baggrund i beskrivelsen, som er designet til at kunne beskrive barnet/den unge, så der kan planlægges en pædagogisk indsats, der tager hensyn til særlige forudsætninger på forskellige udviklingsområder og udviklet, så det taler ind i den verden, børnene og de unge lever i.

Det er ledelsesmæssigt efterfølgende besluttet, at der skal laves en DPU på alle nye indskrevne borgere i SBU inden for de første 6 mdr. med det sigte, at udviklingsbeskrivelsen medvirker til at skabe en konstruktiv dialog blandt fagpersonalet om den pædagogiske planlægning og til at understøtte den pædagogiske indsats bl.a. i samarbejdet med forældre, kommune og andre samarbejdspartnere.

11 Aktivitetsplan 2017

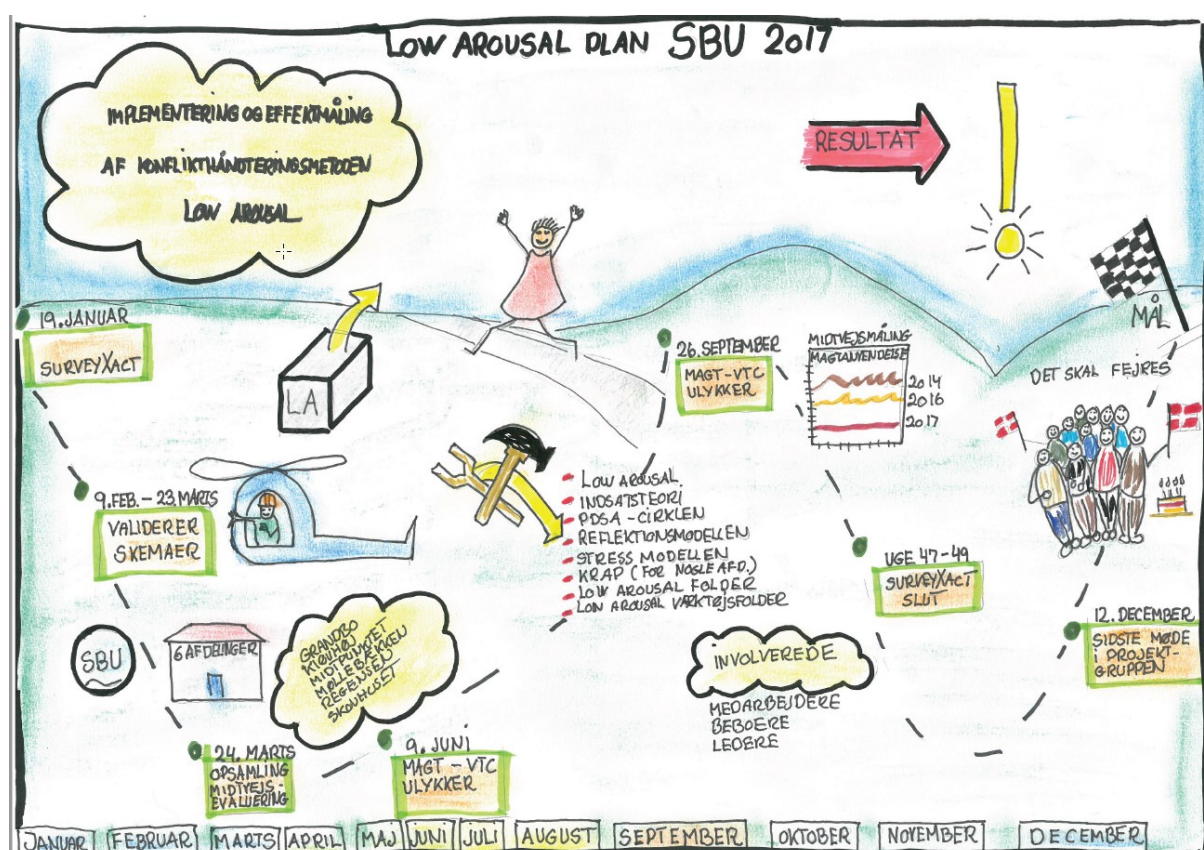
For at være med til at sikre et overordnet overblik over datoer for procesmøderne samt sikre den røde tråd i aktiviteterne for 2017, er der sendt en visuel oversigt ud til afdelingerne og deltagerne i proces - og implementeringsgruppen.

Derudover har der været indlagt forskellige temaer og aktiviteter på de enkelte procesdage til at understøtte forståelsen for Low Arousal ind i de daglige aktiviteter.

Aktivitetsplanen tager afsæt i aktuell lovgivning LOV (lov om voksenansvar) og relevante aktiviteter til Low Arousal-værktøjskassen, der alle kan være med til at understøtte Low Arousal i det pædagogiske arbejde.

Gennem forløbet fremgår det tydeligt, at de involverede afdelinger alle er godt i gang med at anvende Low Arousal som vejviser til at nedtrappe konflikter ved at flytte fokus fra de unges adfærd til at arbejde med egen adfærd og tænkning, i hverdagen. Herunder vigtigheden af:

- at kravtilpasse
- at anvende affektive metoder
- at aflede



11.1 LOV

I forbindelse med ikrafttrædelse af den nye lovgivning på børne- og unge området, er der på alle afdelinger blevet etableret undervisning i Lov om Voksenansvar. Dette for at sikre, at medarbejderne har kendskab til og viden om den lovgivning, som fagpersonalet juridisk er underlagt, og som på alle måder direkte understøttes af metoden Low Arousal. En metode hvor der lægges vægt på at undgå brugen af tvang og magt, og hvor der fokuseres på årsagen bag adfærden frem for adfærden isoleret set. Hændelsesanalyse udgør ligeledes en væsentlig del af konflikthåndteringsstrategien, der kan medvirke til at nedbringe

- graden af konflikter med børn og unge
- antallet af magtanvendelser og arbejdsulykker

Rammesætte en del af SBU's pædagogiske linjer, hvor personalet arbejder bevidst med betydningen af egen tænkning og strategier i relationen til børn og unge:

- Øge faglighed og færdighed til at minimere og håndtere konfliktsituationer samt at forstå, hvorfor de opstår
- Skabe en ensartethed i den pædagogiske tilgang, som børn og unge oplever
- Sikre at den pædagogiske tilgang støtter børns og unges udvikling ved at anvende en ikke konfronterende og stressreducerende tilgang

Vi må antage ud fra et neuropædagogisk perspektiv, at magtanvendelser kan medføre akutte eller kortvarige stressreaktioner eller langvarig u hensigtsmæssig stress, der belaster hjerne, psyke og krop.

11.2 Den 24. marts 2017

På procesmødet blev indkommet data fra midtvejsmålingen bearbejdet.

Svarprocenten har næsten været 100 % - på 4 af de 6 afdelinger. Der er 63% af medarbejderne der har besvaret i alt. Det har ligeledes været kendetegnende for de 2 af afdelingerne, at der har været en tydelig ledelsesmæssig opbakning til at få besvaret skemaerne og italesættelse af anvendelsen af LA. Punktet Low Arousal har ligeledes været dagsordensat på p-møder/teammøder, og der anvendes refleksionsskema til analyse ved magtanvendelser, som gennemgås af teams eller for den samlede personalegruppe. Hovedsigtet er her at trække læring ud af episoden med forebyggelse for øje. På en enkelt afdeling arbejdes der ligeledes på den gode Low Arousal og hvordan/hvorfor de lykkes.

En afdeling har gennem flere år arbejdet med LA, hvorfor det på den afdeling tales og ageres i et Low Arousal sprog, og hvor der gives opgaver til medarbejderne om at holde et kort oplæg på p-møder, hvor tilgangen skal være koblet op på LA. Magtanvendelser er stort set ikke eksisterende på denne afdeling.

Det fremgår ikke af materialet, hvad den lave svarprocent på de 2 af afdelingerne skyldes. Det vi ved, er at den ene afdeling i en længere periode er ekspanderet med flere nye tiltag, bl.a. en ny afdeling, hvilket har betydet en del udskiftning og ansættelse af nye medarbejdere. Dvs. mange nye skal oplæres og trænes i at tænke og anvende Low Arousal som konflikthåndtering og lære nye borgere og deres særegne at kende samtidig med en stor personalegennemstrømning. Ting Tager

Tid. At det ledelsesmæssige fokus har været på ansættelser, organisering og opstart af nyt tilbud med nye borgere kan også være en årsag.

Det er min påstand, at netop nøglen til de rette ansættelser er en vigtig brik, når vi skal rekruttere nye medarbejdere, der kan og vil arbejde ud fra en Low Arousal tilgang, da det rigtig meget handler om at holde arousal nede, regne den ud dvs. bryde koden/eller finde den rette nøgle ind til strategien, i forhold til den enkelte borger.

At man som medarbejder forstår konfliktrummet som et kommunikationsrum – hvor problemskabende adfærd ofte kan ses som en reaktion på for høje krav eller forkerte forventninger, til børnene og de unge. Det kan for eksempel være krav om udholdenhed, fleksibilitet, omstillingsparathed og kommunikation.

At man som fagprofessionel ser på sin egen respons og adfærd og ikke udelukkende forholder sig til den anden person, som udviser den problemskabende adfærd. Det er vigtigt, at medarbejderne har evnen til mentallisering, så de kan se bag om barnets adfærd og forstå, at adfærden er en strategi til at klare en svær situation og ikke et udtryk for dårlig opførsel.

Derforuden skal medarbejderen være nysgerrig i forhold til at finde årsagen til en u hensigtsmæssig adfærd og være kreativ for at kunne finde nye måder til at forebygge konflikter på.

Man skal som professionel kunne træde ud af egne synsninger, være reflekterende, fleksibel og kreativ i sin tilgang, men også evne at se på egen praksis ind i arbejdet. SBU's DNA – er at rumme borgere med forskellige og også meget voldsomme udtryksformer, hvor vi skal formå at nedtrappe en situation frem for at vise handlekraft og unødvendig magt.

11.3 Den 9.juni 2017

Procesmøde med fokus på Magtanvendelser, sygefravær og arbejdsulykker – herunder præsentation af SBU analysemodellen, fremlæggelse af forslag til indhold i et værktøjskatalog samt forslag til indskrivningsskema af nye borgere i specialområdet.

Der blev fra implementeringsgruppen leveret mange gode forslag til relevante værktøjssemner som skabeloner fra Low Arousal undervisning, analyseskemaer, frigørelsesgreb, temperaturskema, stress sårbarhedsskemaer o.a. affektive redskaber. I forlængelse af projektet vil der blive udarbejdet og udbygget en værktøjsfolder, der kan anvendes i det pædagogiske arbejde eller som inspiration til på team- eller p-møder.

Hvordan kan vi som specialområde være med til at kvalificere en faglig og professionel indflytning af nye indflytninger med afsæt i tilsynets fokusområder, hvor afdelingerne planlægger fagfaglige indsatsområder ud fra den kommunale handleplan, fra første dag barnet eller den unge flytter ind på afdelingen?

Arbejdsulykker

Status 2016: Specialområde Børn og Unge (SBU) har nedbragt antallet af arbejdsulykker med 45%.

Sygefraværet er ligeledes faldet i perioden 2015-2016 med 31,7%.

Ved nedgangen i antallet af arbejdsulykker, der er forårsaget af vold mod medarbejdere, er tendensen også tydelig. Der er sket en halvering af antallet af arbejdsulykker, der relaterer sig til fysisk og psykisk vold mod medarbejderne.

Arbejdsulykker under magtanvendelser i forhold til borgerne er gået fra 5 til 0 arbejdsulykker på et år, hvilket er en markant forbedring, specielt set i lyset af, at arbejdsulykkerne relaterede sig til magtanvendelser, der gav medarbejderne hårde fysiske skader.

Antallet af magtanvendelser har været massivt stigende i årets første kvartal. Stigningen er kendetegnet ved, at det hovedsagelig er på to afdelinger, der laves magtanvendelser. Ultimo 2. kvartal er der igen et markant fald i magtanvendelser, svarende til 0, på den ene afdeling efter den borger, der er lavet magtanvendelser på, er fraflyttet afdelingen.

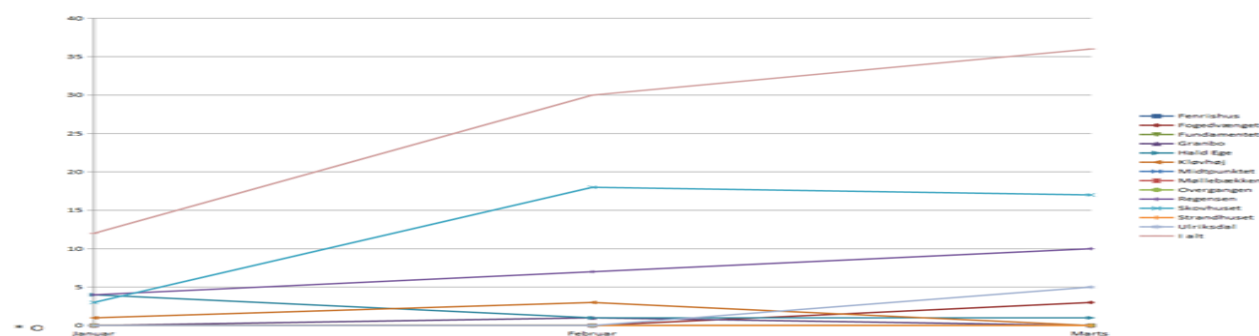
Der har efterfølgende været foretaget SBU læringsanalyse med afsæt i en Low Arousal tænkning over det pågældende forløb (se under bilag) for at sikre læring og vidensdeling af hele forløbet omkring den pågældende borger.

Den anden afdeling er løbende udfordret på antallet af magtanvendelser, hvorfor der arbejdes på en læringsanalyse med udgangspunkt i de 2 borgere, medarbejderne er mest udfordret på i den pædagogiske tilgang.

Ved gennemgang af magtanvendelser fordelt på alle afdelinger 1. kvartal.

2017	Januar	Februar	Marts	April	Maj	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	December	I alt
Femrishus	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fogedvænget	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Fundamentet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Granbo	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Malte Ege	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
Kløvhal	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Middpunktet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kallebækken	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Overgangen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regensen	4	7	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21
Skovhuset	3	18	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	38
Strandhuset	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ulksdal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I alt	17	38	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	75

* OBS på, at der er forskellige målgrupper og forskellig antal borgere på afdelingerne. Afdelingerne kan derfor ikke sammenlignes.



Der har været en lille stigning på 2 i antallet af arbejdsulykker i forhold til 2016, hvor der er medarbejdere, som er kommet fysisk til skade ved vold mod medarbejder i 1. kvartal. Der har ligeledes været en arbejdsulykke opstået i forbindelse med en magtanvendelse.

Arbejdsulykker frem til juni

	2016	2017	2017
Fysisk	10	5	7
Psykisk	2	1	0
magtanvendelse	5	0	1

Inden næstkommende procesmøde i oktober er der sket organisatoriske ændringer i SBU, som har medført, at 2 afdelinger i procesgruppen er blevet sammenlagt og ledelsesmæssigt ligeledes er reduceret med 1 leder.

Procesgruppen består efterfølgende af i alt 5 afdelinger; Granbo, Kløvhøj, Regensen, Møllebækken og Skovhuset. Der har også været udskiftning af de to ressourcepersoner på afdelingen Skovhuset, da én er på barsel og anden har fået andet arbejde.

11.4 Den 31.oktober 2017

Dagsordenen for mødet har været at få et "overbliksbillede" over, hvor langt de 5 afdelinger er i implementeringen af Low Arousal samt indberetning af magtanvendelser med særligt fokus på indholds- og læringsdelen. En opdatering på magtanvendelser, arbejdsulykker, VTC samt sygefravær.

Til at anskueliggøre processen fik afdelingerne til opgave grafisk at facilitere, hvor langt de var nået med implementeringen.

Processen gav et rigtig godt billede af, hvor de enkelte afdelinger er i processen med implementeringen af Low Arousal, hvad de lykkes med, og hvad de er udfordret af.

Generelt lykkes grupperne rigtig godt med italesættelsen af Low Arousal. De fleste afdelinger havde det på som et fast pkt. på p-møder, og de tænker Low Arousal ind i den pædagogiske tænkning. Her var en vigtig pointe, at vi ikke kan lave om på andre mennesker, men vi kan lave om på, hvordan vi møder dem. Erfaringsmæssigt skal der være et vedvarende fokus på voldsforebyggelse og konflikt-håndtering – samt en vilje til at blive ved med at lære og forandre os sammen til gavn for borgeren og medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø.

Øvelsen var en god øjenåbner for gruppen til at få sat ord på, hvad de har fokus på, hvordan de gør og hvorfor. Det fremgik også, at nogle afdelinger var ret tydelige på retningen i deres arbejde, og hvor langt de var nået i deres implementering og italesættelse af Low Arousal. Andre blev tydelige på indsatsområder for at lykkes med at komme videre med implementeringen.



Kløvhøj



Skovhuset

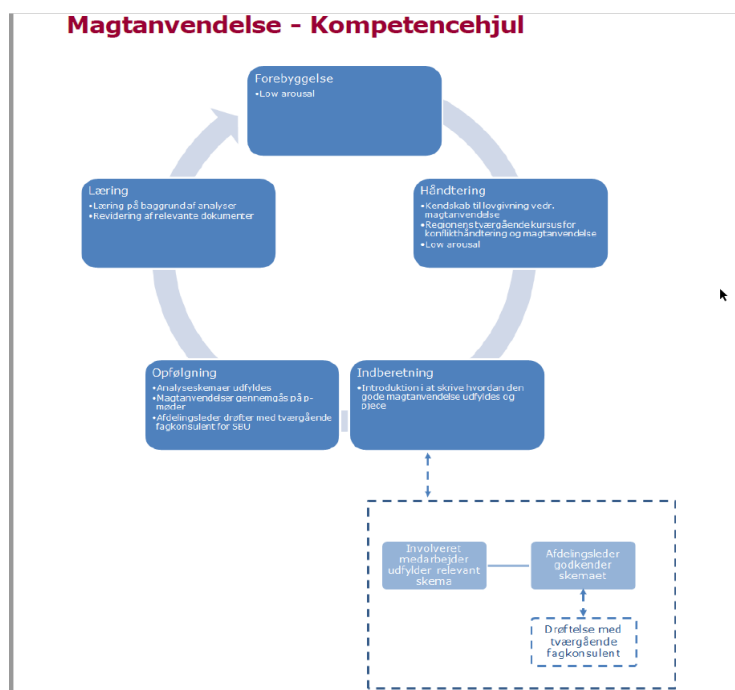
Der var også anlagt et særligt fokus på fagligheden i beskrivelserne på magtanvendelseskemaerne, og hvordan vi sikrer et Low Arousal fokus i de faglige beskrivelser ved hjælp af hjælpetekst og guidelines for både medarbejdere og ledelse. Dvs. at sikre den røde tråd fra start til slut.

Som opgave fik afdelingerne et kompetencehjul, hvor de skulle skrive deres kompetencer ind, som anskueliggjorde, hvor langt i processen afdelingerne er, og hvor der fremadrettet er et lærings-potentiale.

Ved fremlæggelsen af kompetencerne blev det klart, at de største udfordringer ligger i de faglige beskrivelser omkring hændelsesforløb, hvor det tydeligt fremgår, at der skal være et fokus på beskrivelserne, før, under og efter samt konkrete handleanvisninger for, hvordan den pågældende episode undgås, og hvordan der følges op på episoderne.

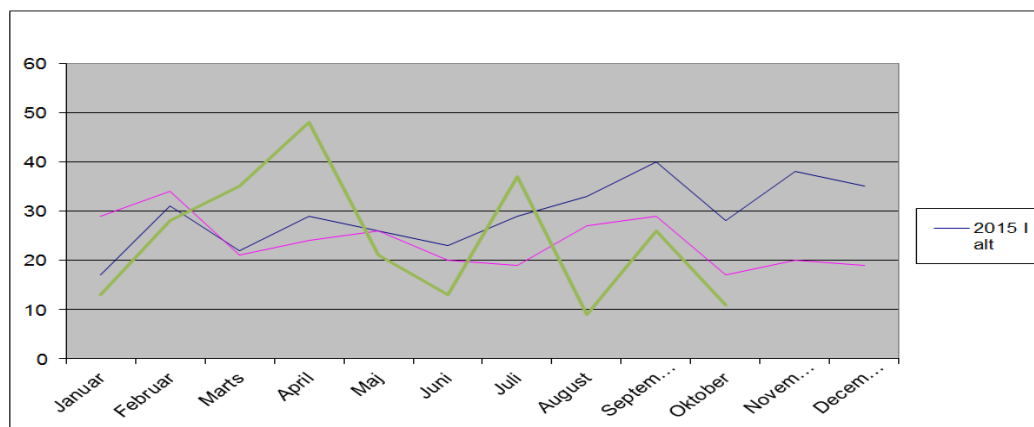
Der er ligeledes et læringspotentiale i at anvende refleksionsskema som systematik i gennemgangen af hændelserne på teammøder/p-møder, der kan kvalificere udbredelse af læringsdelen og handlestrategierne for de fremadrettede pædagogiske tiltag. En anden udfordring er de afdelinger, der sjældent har magtanvendelser, glemmer systematikken, procedurer, faglige beskrivelser og opsamling på magtanvendelser.

Til dette kan den gode Low Arousal eller praksisfortællinger være et kvalificeret bud på at arbejde med refleksionsskemaer for at tilegne sig systematik, refleksion og en øvelse i udarbejdelse af handlestrategier som relevant dokumentation.



Læringshjul

Opgørelse magtanvendelser frem til 31.10.17



Som det fremgår af ovenstående graf har der været et samlet fald i antallet af magtanvendelser fra august måned og frem til 31.10.17. Faldet i antallet ligger både i forhold til 2015 og 2016.

Arbejdsulykker pr. 31.10.17

I	Registeret	Anmeldte - Heraf med	
		Anmeldt foreløbig 2017	
Fenrshus		0	0
Fogedvænget			3
Hald Ege			1
Granbo			0
Kløvhøj		1	2
Møllebækken		1	2
Regensen			1
Overgangen			0
Skovhuset		5	6
Standhuset		1	1
Ulriksdal		1	3
Total		9	19

Opdelt efter arbejdsmiljøgrupper

	Antal ulykker	Grundet vold
AMG 1	6	1
AMG 2	13	10
AMG 3	0	0

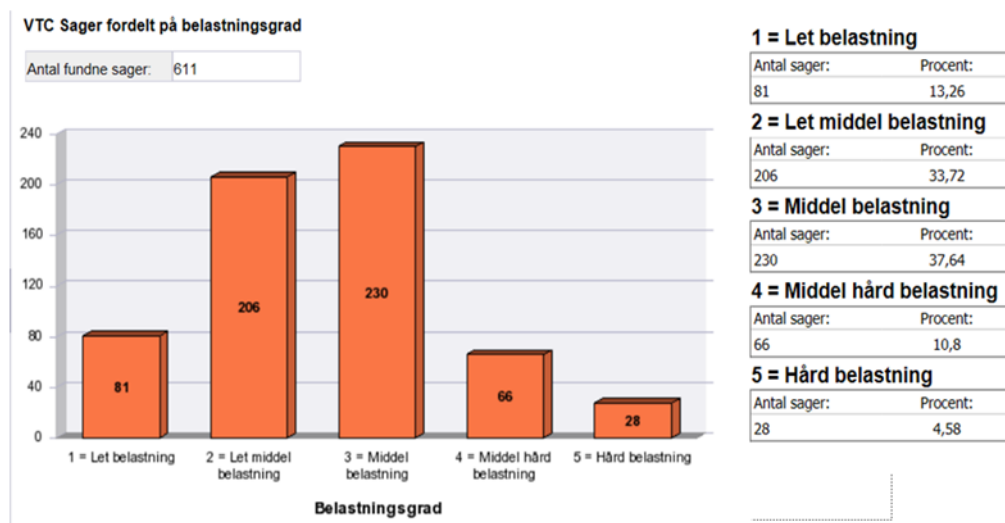
Oversigten vidner om, at der samlet set er sket en stigning i antallet af arbejdsulykker fordelt på de enkelte afdelinger. Der er to afdelinger i AMG (arbejdsmiljøgruppe 2), som tegner sig for de fleste af arbejdsulykkerne. Den 3. arbejdsmiljøgruppe, som ingen arbejdsulykker har, er gruppen af

medarbejdere i administrationen, og de har ikke direkte borgerkontakt. Det er derfor naturligt, at de 2 andre arbejdsmiljøgrupper tegner sig for det samlede antal arbejdsulykker, da de her repræsenterer afdelinger med borgerindskrivninger. Der er dog stor forskel i antallet af arbejdsulykker i de 2 grupper.

I forhold til målgrupperne kan de ikke nødvendigvis sammenlignes, da der kan være børn og unge, der i perioder er mere udfordret på adfærden end andre. Dette skal ses uafhængig af geografien. Der kan være forskel på, hvordan man systematisk og pædagogisk arbejder med at minimere og drage læring af hændelserne.

Der kan ligeledes være forskel på bevågenheden og italesættelsen af de indkomne hændelser i de to arbejdsmiljøgrupper. Og dagsordensat afhængig af deltagere tillægger arbejdsmiljølederne samme fokus i de 2 arbejdsmiljøgrupper. Dette fokus kan være interessant fremadrettet at være undersøgende på, sammenholdt med den faglige tilgang og det arbejdsmiljøfokus, der tilrettelægges på de enkelte afdelinger.

VTC sager pr. 31.10.2017 i SBU



Der er i 2017 samlet indberettet 611 VTC'er frem til den 31.10.2017. I forhold til antallet for 2016 på 529 er der allerede her sket en stigning. Der har dog været et fald på belastningsgraden 1-4-5, og en stigning i 2 og 3, hvilket kan tolkes som alvorlighedsgraden i registreringerne er minimeret, men i stedet for at registrere en belastning på 1 som let belastning, bliver det registreret som let til middel i stedet.

Som det fremgår af nedenstående sygefraværstatistik fra september har sygefraværet indtil dato været faldende ned til 4,74% mod 7,36% i 2015. Et fald som må tillægges den ændrede strategi i implementeringen af Low Arousal sammenholdt med ledelsens øgede fokus på medarbejdernes trivsel og tætte opfølgning på sygefraværet på de enkelte afdelinger.

11.5 Den 12. december 2017

Det sidste procesmøde blev så dagen for fejring, gennemgang og bearbejdning af de indkomne data i slutmåling.

Generelt set har det ligeledes denne gang været kendetegnende for afdelingerne, at der på de fleste afdelinger har været en tydelig ledelsesmæssig opbakning og italesættelse af anvendelsen af Low Arousal. Punktet Low Arousal har ligeledes været dagsordensat på p-møder/teammøder, og der anvendes flere steder refleksionsskema til analyse ved magtanvendelser, som gennemgås af teams eller for den samlede personalegruppe. Hovedsigtet er her at trække læring ud af episoden med forebyggelse for øje. På flere af afdelingerne er magtanvendelser stort set ikke eksisterende.

Der er dog enighed om, at vi stadig er godt på vej, men endnu ikke nået i mål med implementeringen, da det til stadighed vil kræve bevågenhed, italesættelse og drøftelse af tænkningen – analyser af de pædagogiske handlinger, beskrivelser og introduktion af nye medarbejdere.

Der er ligeledes evalueret over forløbet, som vil indgå i den samlede konklusion og anbefalinger fremadrettet.

12 Imperier og behandling af data

Faglighed og sikkerhed er hinandens forudsætninger for at skabe et højt specialiseret tilbud til børnene og de unge samt et fagligt godt arbejdsmiljø for medarbejderne.

Specialområde Børn og Unge (SBU) havde i 2016 nedbragt antallet af:

Arbejdsulykker med 45%, sygefraværet er ligeledes faldet i perioden 2015-2016 med 31,7%.

I antallet af arbejdsulykker, der er forårsaget af vold mod medarbejdere, er der sket en halvering af antallet af arbejdsulykker, som relaterer sig til fysisk og psykisk vold mod medarbejderne.

Arbejdsulykker under magtanvendelser i forhold til borgerne er gået fra 5 til 0 arbejdsulykker på et år, hvilket er en markant forbedring, specielt set i lyset af, at arbejdsulykkerne, der relaterede sig til magtanvendelser, gav medarbejderne hårde fysiske skader.

Tallene for 2017 viser, at der er anmeldt 19 arbejdsulykker mod 17 i 2015. Heraf er der ikke anmeldt arbejdsulykker med baggrund i psykisk vold, hvor der i 2015 blev anmeldt 2.

Antallet af arbejdsulykker relateret til magtanvendelser er 2 mod 5 i 2015. Arbejdsulykker grundet fysisk vold er 15 mod 10 i 2015, altså en stigning på 50%.

Samlet set status quo på 17 arbejdsskader, der er borgerrelateret sammenlignet med 2015.

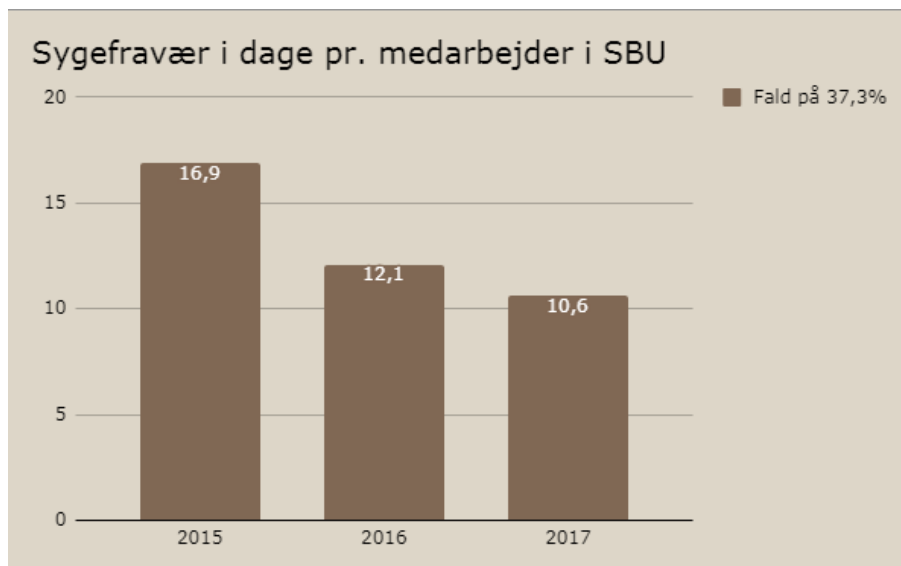
Endelig opgørelse arbejdsulykker

Arbejdsulykker grundet	2015	2016	2017
Fysisk vold	10	5	15
Psykisk vold	2	1	0
Magtanvendelser	5	0	2

Samlet sygefravær pr. 31.12.2017

Samlet opgørelse af sygefravær 2015-2017

	2015	2016	2017
Antal dage	6480	3984	2832
I %	7,36	5,03	4,74
Medarbejdere omregnet til antal ansatte på fuld tid	381,16	329,55	269,04



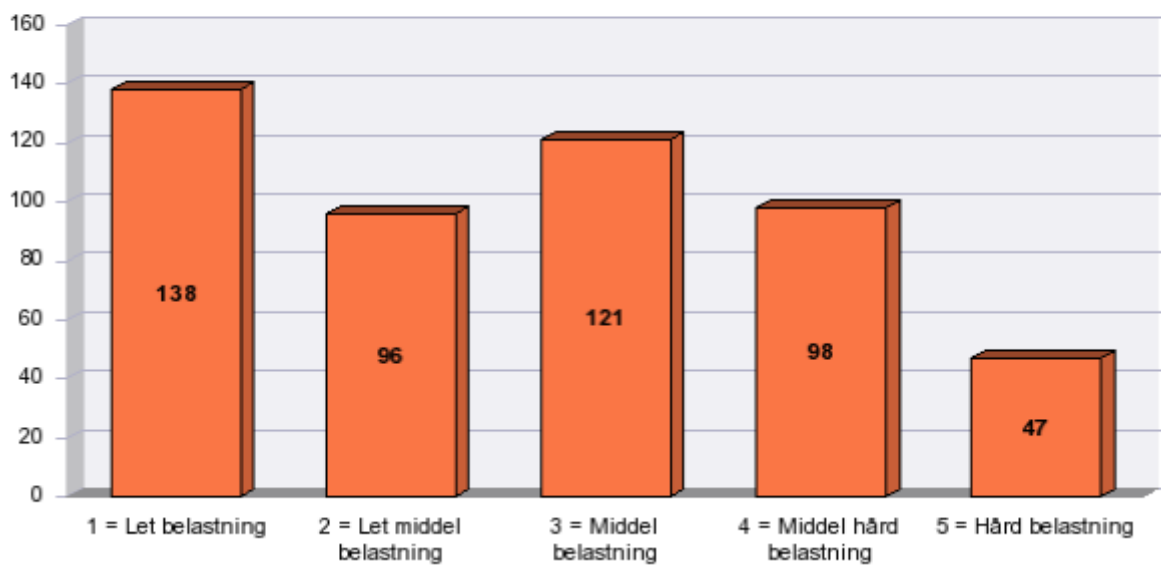
Efter Low Arousal blev indført i 2016 er sygefraværet faldet i Specialområde Børn og Unge, SBU, Region Midtjylland med 37,3 procent. Dermed ligger SBU nu under Region Midtjyllands målsætning for sygefravær på Social- og Psykiatriområdet.

Samlet opgørelse af VTC 2015 -2016 - 2017

VTC 2015

VTC Sager fordelt på belastningsgrad

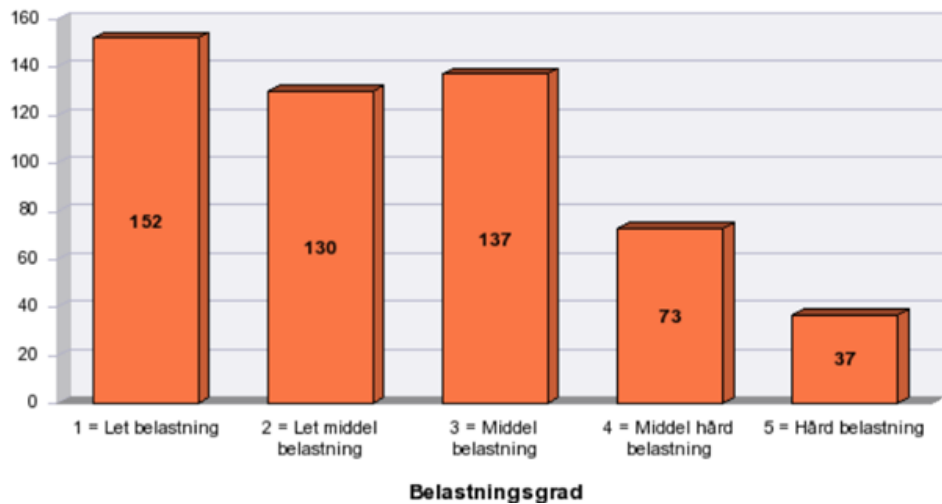
Antal fundne sager: 500



VTC 2016 samlet i SBU

VTC Sager fordelt på belastningsgrad

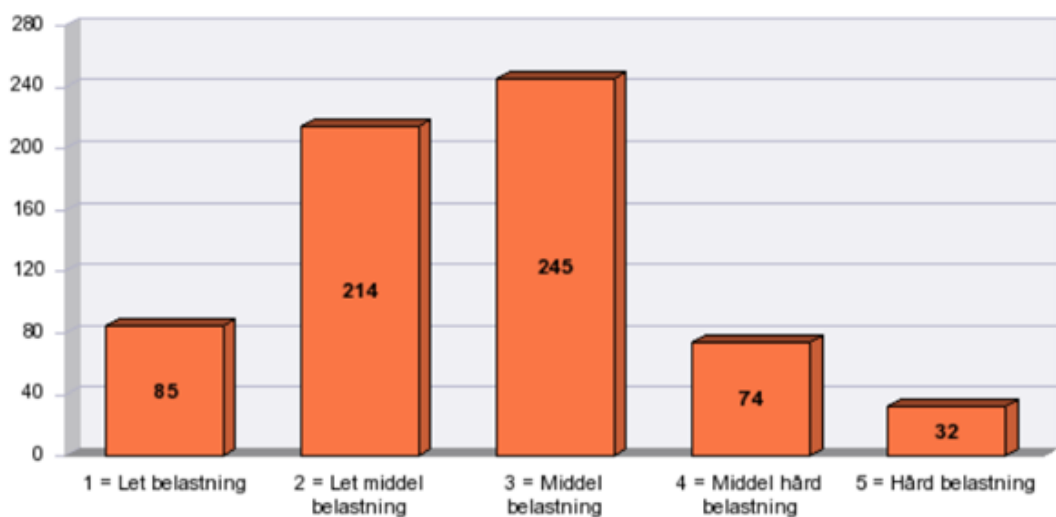
Antal fundne sager: 529



VTC samlet 2017 i SBU

VTC Sager fordelt på belastningsgrad

Antal fundne sager: 650



Antallet af VTC i 2017 ligger på 650, hvilket er over det samlede antal VTC'er for 2015 på 500 og for år 2016 på 529. Ser vi på antallet i 2015, var indberetningerne mere jævnt fordelt på alle 5 belastninger, dog med et ret højt antal hændelser i belastningsgrad 5. I 2017 ser vi et samlet fald i belastningsgrad 1, 4 og 5, men en stigning i belastningsgrad 2 og 3.

Det ser interessant ud, at der er et fald i antallet af 4 og 5 med den største belastningsgrad, og at denne kan tillægges en sammenhængskraft med Low Arousal tænkning. Det med baggrund i, at der i arbejdsmiljøsammenhæng er udtalt, at "implementeringen af Low Arousal er det bedste, der er sket på arbejdsmiljøområdet i SBU". At de fleste sager ligger på belastningsgrad 2 og 3 er svært helt konkret at forklare.

Ved at indberette i belastning 3 vil det være af en sådan karakter, der vil kræve ledelsesmæssig opmærksomhed, hvor belastningsgrad 1 og 2 er en let til let middel belastning. Dog skal der være et ledelsesmæssigt fokus på, at for mange af de lette belastninger kan få "dråben i bægret til at flyde over", hvorfor det kræver en hvis arbejdsmiljø- og ledelsesmæssig bevågenhed i opfølgningen.

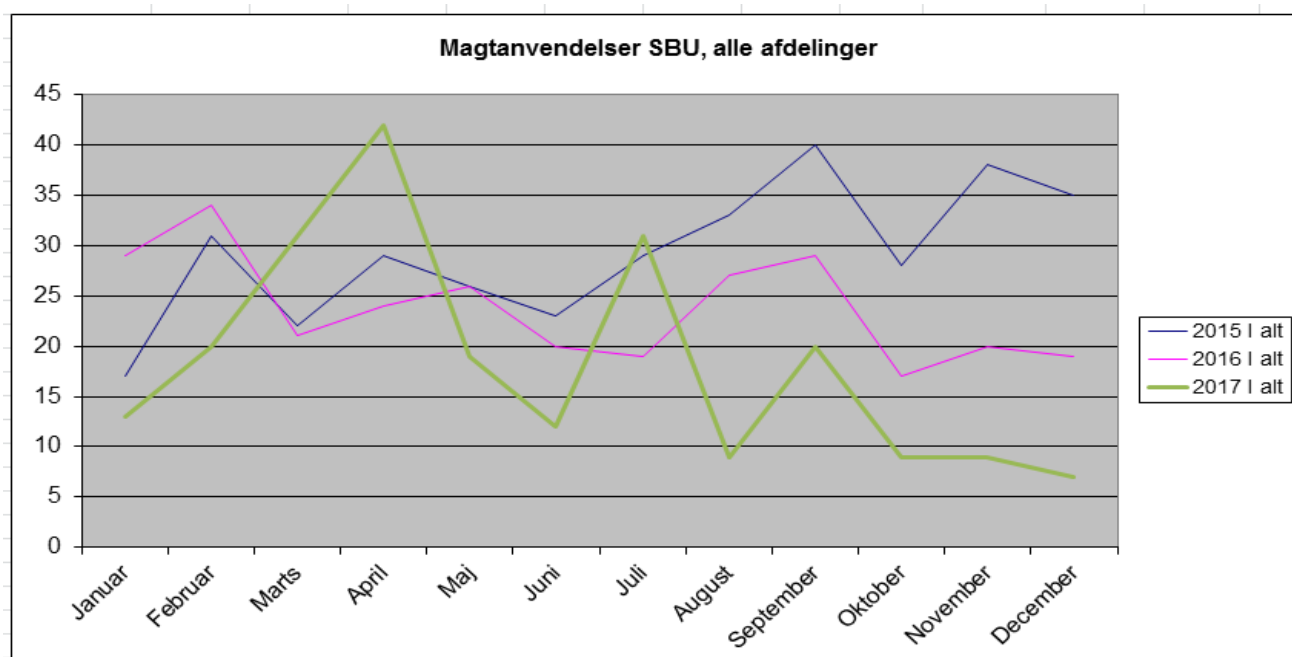
Der skal ligeledes være en opmærksomhed på, at indberetning af VTC sideløbende har været et fokusområde for arbejdsmiljøgrupperne til at motivere medarbejderne til at indberette alle hændelser af vold mod medarbejdere. Derfor kan stigningen i antallet fra år 2015 og frem til 2017 ligeledes have en sammenhæng med en øget italesættelse og fokus fra ledelsen og arbejdsmiljøorganisationen.

Ud fra det samlede antal indberetninger fremgår det ligeledes, at det specielt er to afdelinger, som tegner sig for 67,5 % svarende til 439 indberetninger.

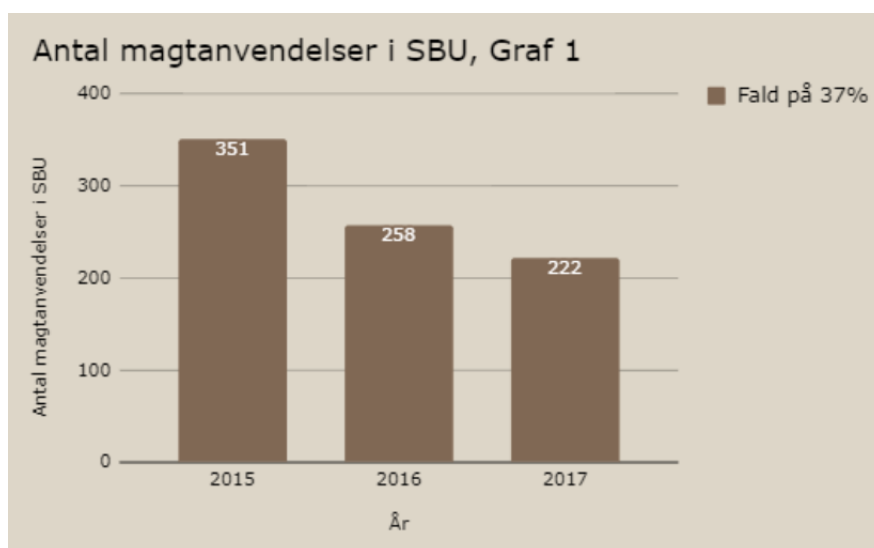
På den ene afdeling ses der en sammenhæng med et højt antal magtanvendelser og nogle særlige og komplekse pædagogiske udfordringer i forhold til få borgere. Den anden afdeling har meget få magtanvendelser og har gennem de sidste 8 år arbejdet med Low Arousal.

Fælles for de to afdelinger er dog, at de har haft en udskiftning af medarbejdere og en stor tilgang af nye medarbejdere forbundet med udvidelse og nye indskrivninger af borgere, hvilket kan have en sammenhæng.

Opgørelse Magtanvendelser pr. 31.12.17.



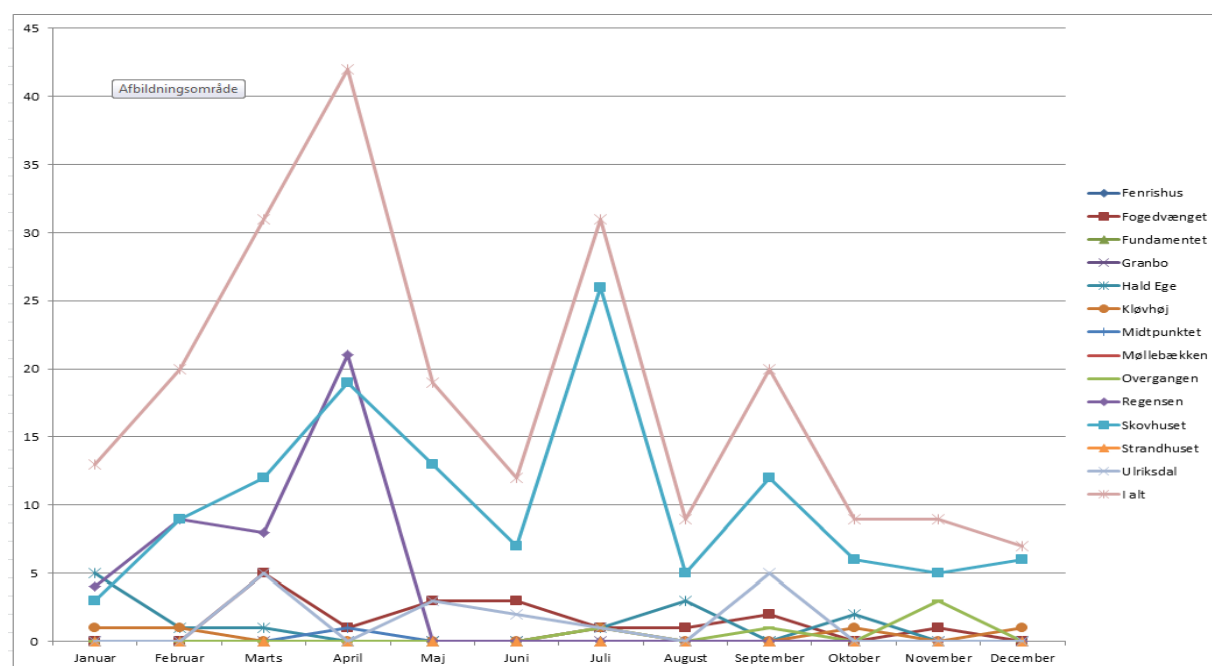
Samlet opgørelse over magtanvendelser afdelinger for 2015 – 2016 – 2017



Efter Low Arousal blev indført i 2016, er antallet af magtanvendelser i Specialområde Børn og Unge, SBU, Region Midtjylland faldet med 37 procent.

Magtanvendelser	2015	2016	2017
Antal	351	285	222

Det samlede antal af magtanvendelser er samlet set faldet med 129 magtanvendelser fra 2015 til 2017 svarende til 37%. Ser man samlet set på den enkelte afdeling har 2/3 af afdelingerne et markant fald i antallet af magtanvendelser i perioden 2015 - 2017.



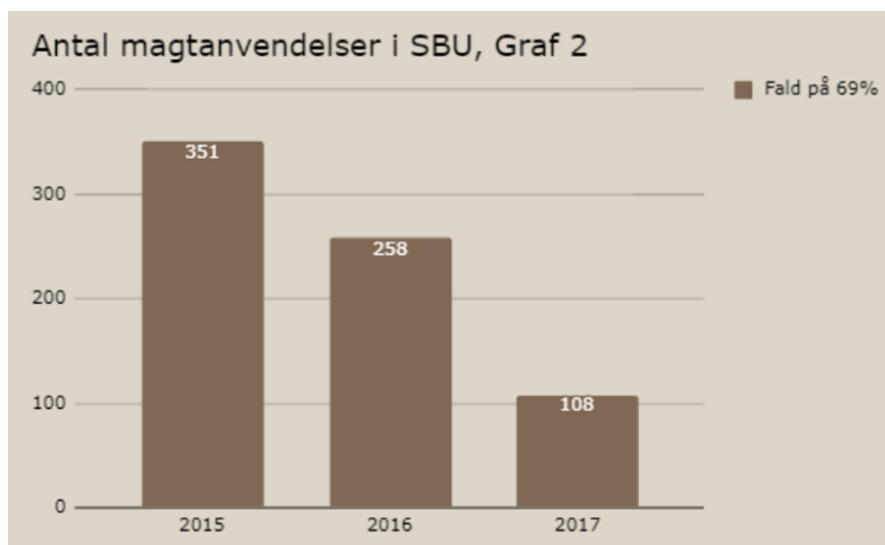
Obs på, at der er forskellige målgrupper og forskellig antal borgere på afdelingerne. Afdelingerne kan derfor ikke sammenlignes.

Med udgangspunkt i ovenstående opgørelse er antallet af magtanvendelser markant faldende gennem det 2 årige projektførløb. Faldet har en tydelig sammenhæng med implementeringen af Low Arousal, som en ikke konfronterende og stressreducerende tilgang, hvor det i samværet med borgeren forsøges at møde borgerne på en måde, hvor store konflikter og konfrontationer med problemskabende og udadrettet eller selvskadende adfærd undgås.

Antallet af børn og unge med udadrettet og problemskabende adfærd er på alle implicerede afdelinger bortset fra en enkelt afdeling, som har en helt anden målgruppe indskrevet.

Som det fremgår af ovenstående oversigt 2017, er der specielt 2 afdelinger, der har haft voldsomme udslag i antallet af magtanvendelser. Den ene afdeling har i perioden januar til og med april været voldsomt udfordret i forhold til en enkelt borger. Denne borger fraflyttede ultimo april 2017. Herefter har antallet af magtanvendelser resten af året været 0.

Den anden afdeling har vist store udslag over det meste af året og været udfordret på flere borgere, dog specielt i forhold til 2 borgere det sidste halvår af 2017.



I perioden 2016 til og med 2017 har SBU haft tre unge med ekstraordinære udfordringer, som har tegnet sig for en stor del af magtanvendelserne. SBU har nu iværksat en særlig fremadrettet indsats over for disse unge. Når de tre unge trækkes ud af statistikken, er der et fald på 69 procent i magtanvendelser på to år.

Der har i det sidste kvartal været et særligt fokus på indberetningerne af magtanvendelser. Dvs. kvaliteten i udfyldelse af magtanvendelser, refleksionen af den enkelte episode samt læringsdelen og opfølgningen af den enkelte episode, der har fundet sted. Der har ligeledes været i værksat ekstra undervisning i Low Arousal, brush-up i forhold til Lov om Voksenansvar, analysearbejde samt et særligt fokus på udfyldelse af magtindberetningsskemaer for de to afdelinger med særlige udfordringer.

For at sikre et visuelt billede over kompetence-flow for magtanvendelser er der udarbejdet et kompetencehjul gældende for hele SBU.

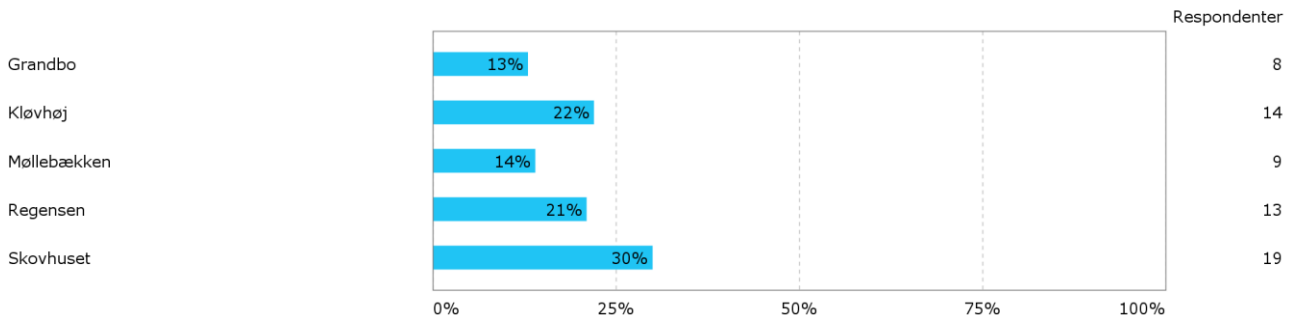
Et øget fokus og kvalitetssikring på den faglige tilgang i magtanvendelser indebærer bl.a. et tværgående samarbejde mellem afdelingsleder og faglig koordinator i SBU. En gennemgang af magtindberetninger i forbindelse med afsendelse af indberetninger til socialtilsynet, kommunerne og myndighed. Fokus vil fortsætte i 2018, hvor der ligeledes er etableret en ekstra månedlig gennemgang af indkomne magtanvendelser mellem den faglige koordinator og områdechefen.

Nedenstående data er samlet ud fra de planlagte før, midt og slutmålinger i form af spørgeskemaer i SurveyXact. Alle de indkomne svar er sammenskrevet under de enkelte spørgsmål. De tre undersøgelser er sammenfattet i samarbejde med deltagerne i procesgruppen.

Samlet besvarelser 6/5 afdelinger – før – midt – slut.

Nedenstående skema afbilleder den samlede svarprocent for slutmålingen på de 5 afdelinger. Svarprocenten på før- og midtmålingen skiller sig dog ikke ud fra besvarelserne i slutmålingen. Der har i gennemsnit været en svarprocent på 50. Der har ligeledes været forskellige afdelinger og forskellige medarbejdere, som har deltaget i procesgruppen, der undervejs af organisatoriske

omstillinger er blevet nedlagt og sammenlagt. Det samme gør sig gældende for medarbejdere i grupperne.



Før-måling viser, at tre afdelinger samlet set har en besvarelsesprocent på 100%. To afdelinger har en samlet svarprocent på under 50%. De to afdelinger med høj svarprocent har haft tydelig opfølgning af ressourcepersonerne i svarperioden. Målingen viser, at generelt flere ser Low Arousal som en fordel.

50% svarer i nogen grad, et enkelt svar i lav grad. Samlet set en besvarelsesprocent på godt 50% (63 besvarelser ud af 121).

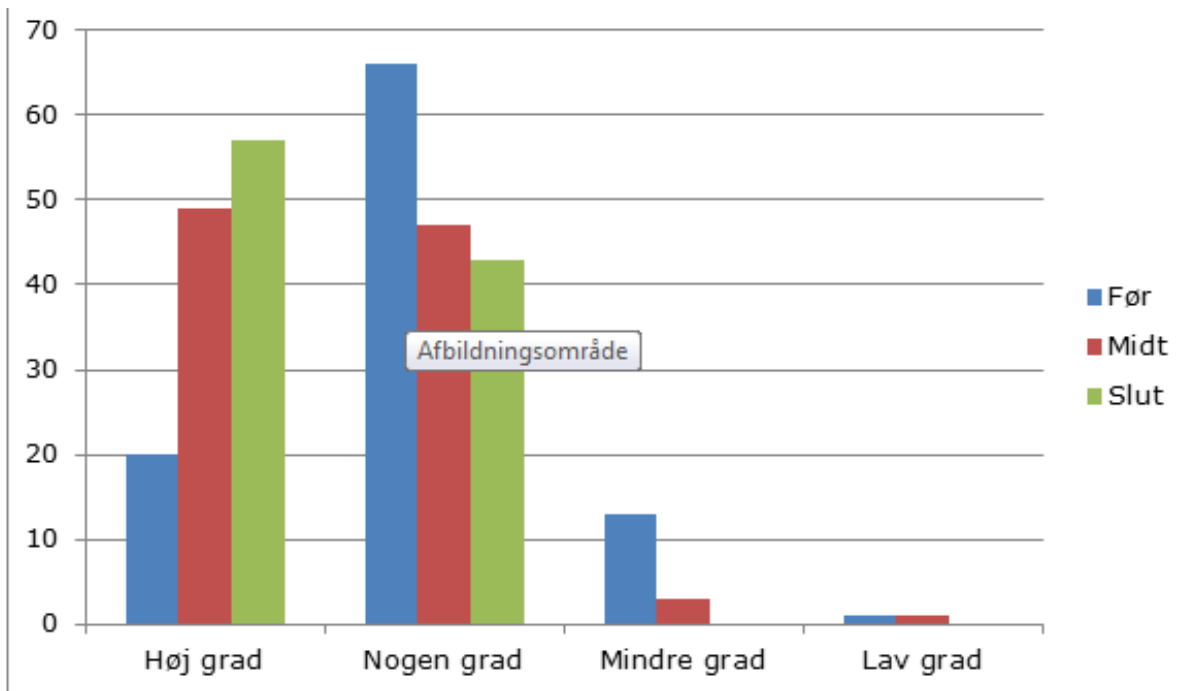
Retmæssigt skal siges, at en del af de samlede medarbejdere er medarbejdere, som kun har et ansættelsesbrev på 4–8 timer om ugen, hvilket betyder de kun er på arbejde i weekender, ferier, på fridage og ved sygdom. Hvis målingerne kun var sendt ud til medarbejdere ansat på 30–37 timer om ugen, vil svarprocenten have været væsentlig højere, da det må antages, at det er medarbejdere med et højt timeantal, som hovedsagelig har deltaget i målingerne.

En anden faktor er, hvordan implementeringsgrupperne har valgt at prioritere at gøre opmærksom på vigtigheden i at få kollegaerne til at deltage i målingerne. Nogle af grupperne har ligefrem bedt kollegaerne om at melde tilbage, når de havde besvaret, hvorfor svarprocenten har været på 100% eller tæt på.

Billedet kan ligeledes tolkes som værende et øjebliksbillede, der fortæller noget om tidsfaktoren for implementering – at Ting Tager Tid. Igen afhængig af implementeringsstrategien på den enkelte afdeling. Men også hvor vidt afdelingen lykkes med at skabe mening og få Low Arousal til at give mening.

En forklaringsvariabel kan ligeledes være udskiftning og tilgang af nye medarbejdere, hvilket betyder tab af viden og rekruttering af nye medarbejdere, der skal tilegnes ny viden.

Oplevede fordele ved Low Arousal



Generelt et flot resultat – hvor hovedparten af medarbejderne ser det som en fordel.

Førmåling: viser 20% i høj grad 66% i nogen grad og 12% i mindre grad.

Slutmåling: viser 57% i høj grad, 43 % i nogen grad – igen interessant, hvad ligger der i nogen grad? At man har tilegnet sig en viden, men medarbejderne taler ikke helt sproget endnu, som kan sammenlignes med at tage et kørekort, hvor man tilegner sig teori og består køreprøven og først herefter skal til at lære at køre bil.

Derudover ligger flg. tolkninger:

- At Low Arousal har været med til at forbedret forholdene hos borgerne
- At Low Arousal har forbedret det psykiske arbejdsmiljø for medarbejderne, hvor de fagprofessionelle tager mere styring/er karavaneførere ved ikke at skubbe ansvaret over på borgerne
- At det opleves som en stor fordel, at afdelingen er samlet om/tager afsæt i en fælles faglig tilgang
- Det har været medvirkende til at afskaffe mange synsninger ved at sætte en ramme som tankesæt

Afdelingsledergruppen ser Low Arousal som en bred vifte af fordele

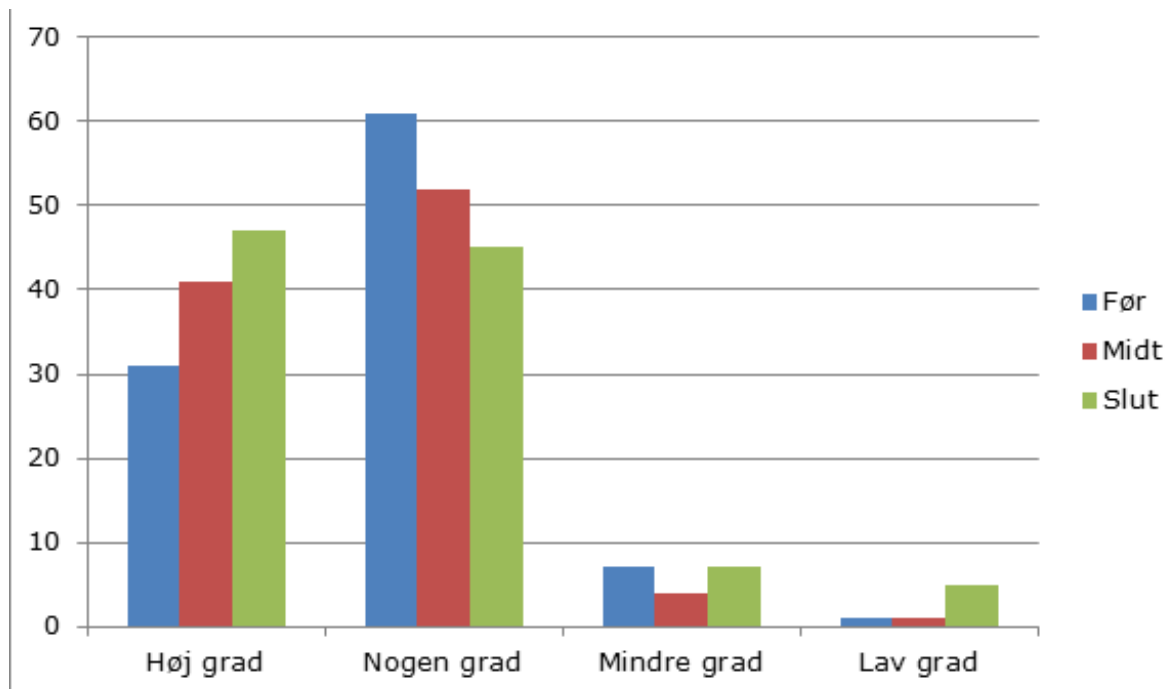
Det generelle billede er, at afdelingsledelsen ser Low Arousal som værende konfliktnedtrappende. De oplever, de har tilegnet sig et fælles sprog og en forståelsesramme for den faglige tilgang, der er med til at løfte det faglige niveau og skærpe medarbejdernes tænkning. De har forståelse for Low Arousal og har taget metoden til sig - som en pædagogisk tilgang mere end en ideologi.

At medarbejdere "tvinges"/motiveres til at tænke mere strategisk, finde nye veje/strategier ind i arbejdet med den enkelte borger.

Det ses, at Low Arousal tilgangen generelt giver færre konfrontationer og magtanvendelser, hvilket dog kan svinge lidt afhængig af, hvilken kontekst man ser det i. Ses det som et øjebliksbillede her og nu eller over perioden som helhed. Der kan også være usikkerhed, om medarbejderne måler på sig selv eller på afdelingen som helhed. Det tager også tid at få modeleret Low Arousal ind i den enkelte afdelings tænkning, så det giver mening for medarbejderne, men også er meningskabende for den enkelte borger. Det opleves som om, den enkelte medarbejder mere oplever sig selv som en del af et fællesskab end som enkelt individ, med egne synsninger.

Implementeringen kræver dog konstant italesættelse og en evne til at gøre det mere håndgribeligt - implementering kræver tålmodighed og løbende modelering.

Troværdighed: Begrundelse for og formålet med Low Arousal er kommunikeret bredt ud og er umiddelbart indlysende og troværdig



Stadig et flot resultat.

Førmåling har 31% svaret i høj grad, 61% i nogen grad, 7% i mindre grad.

Slutmålingen viser, at 47% har svaret i høj grad, 45% i nogen grad – dog i mindre grad end i førmålingen, 5% i lav grad, som kan være med til at indikere, at vi bestemt ikke helt er nået i mål endnu.

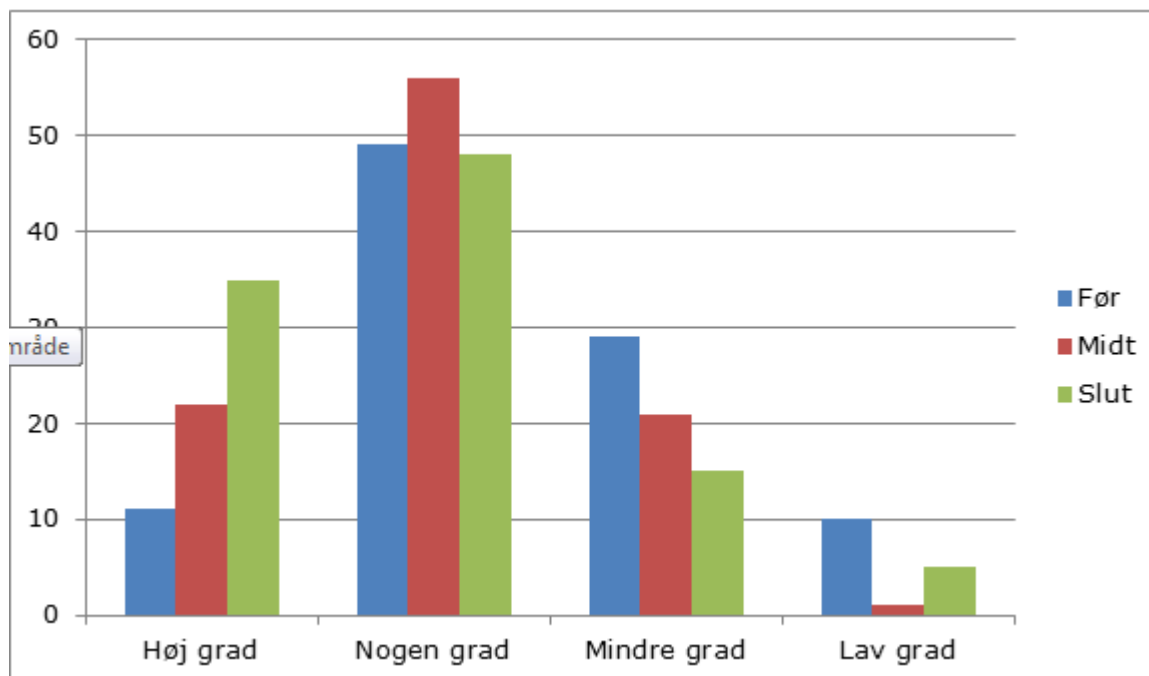
Det opleves som et super godt tiltag, hvor der løbende har været tydelige udmeldinger omkring pædagogiske tiltag og en lydhørhed for tanker og idéer fra øverste ledelse og modsat, hvilket for

mange opleves motiverende og medvirkende faktor til at fremme processen og lysten til at sætte nye pædagogiske tiltag relateret til Low Arousal i gang.

Svar fra afdelingsledelsen

I forbindelse med fælles kurser til alle i Low Arousal, er der kommet yderligere fokus på at undgå magtanvendelser og en øget bevidsthed om teorien bag, som har bidraget positivt til fælles forståelse og indsats. Tankesættet bag Low Arousal opleves som en forståelig og ikke kompliceret teori.

Løbende registrering af resultater og muligheder for justeringer (monitorering). På afdelingen er der anvendte procedurer eller redskaber (sparring, supervision, dokumentationssystemer, PDSA-analyser mv.), som kan opfange og synliggøre effekten af Low Arousal



Generelt en positiv udvikling.

Førmåling: Her oplever 49% af medarbejderne i nogen grad, 11% i høj grad, 29% i mindre grad og 10% i lav grad

Slutmåling: 56% oplever i nogen grad og 22% i høj grad, en enkelt person i lav grad. Dog en generel stigning i besvarelserne i høj og nogen grad i forhold til før-målingen.

Det kan muligvis være svært at forstå det konkrete i spørgsmålet, da der forekommer flere spørgsmål i selvsamme – så hvad er det egentlig, der bliver svaret på. Det kan have en sammenhæng med antallet af besvarelser i nogen grad og mindre grad.

Der er flere emner, som er blevet mere synlige på p-møder som eksempelvis risikovurderinger, praksisfortælling, den vellykkede Low Arousal. Det har været medvirkende til at opkvalificere den almindelige daglige struktur og sikkerhedsprocedurerne. Alle emner, som har bidraget til en øget handicapforståelse.

Refleksionsmodellen - Den Kognitive Diamant, KRAP skemaet eller anden Refleksionsmodel har været anvendt på enkelte afdelinger. Der har ligeledes været afviklet supervision af varierende form af forskellige supervisorer afhængig af den enkelte afdeling.

Et par afdelinger øver sig i at italesætte det positive og oparbejde en prale-/rosekultur for at have fokus på det, der lykkes i stedet for fokus på det, vi ikke lykkes med. Der er ikke rigtig nogen af afdelingerne, der kontinuerligt har arbejdet med PDSA cirklen eller indsatsteorien og har derfor ikke oparbejdet erfaring i at arbejde med denne systematik.

Svar fra afdelingsledelsen

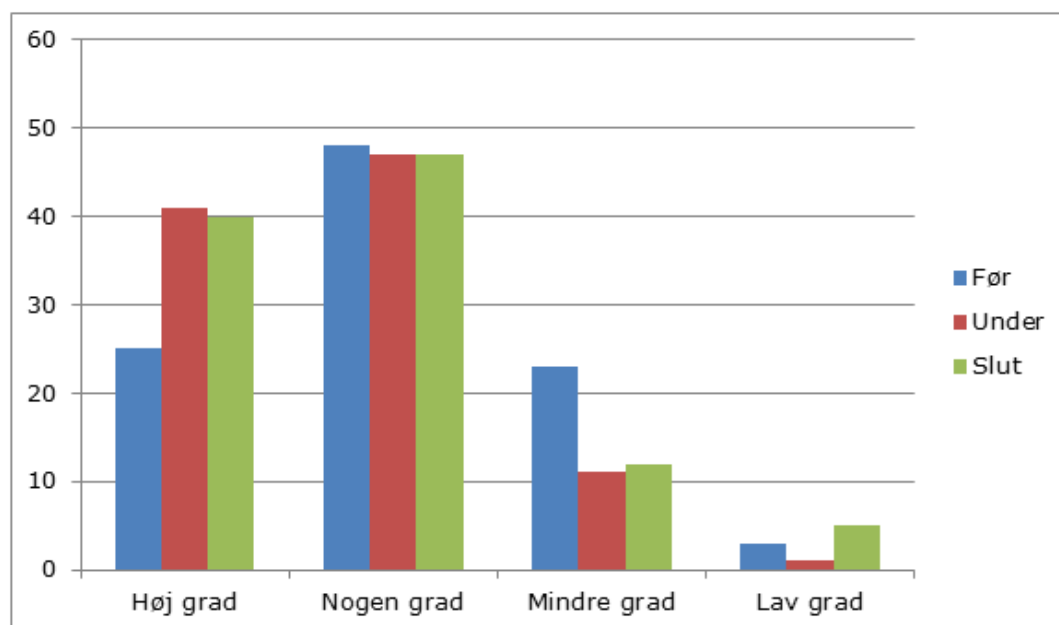
De fleste afdelinger har Low Arousal på som et fast pkt. på hvert p-møde.

På en enkelt afdeling fortæller medarbejderne på skift om deres erfaringer, tanker og visioner om at arbejde med at minimere stress og med fokus på borgernes styrkesider.

Der er specielt en afdeling, som kontinuerligt har systematiseret analyser af VTC, magtanvendelser for at øge bevidstheden om at undgå at gentage samme fejl, med stor effekt.

Afdelingerne anvender refleksion udformet i forskellige refleksionsmodeller.

Medarbejderinvolvering i implementering og fastholdelse af Low Arousal. Det er muligt at identificere og overveje eventuelle mangler og komme med ideer, som kan understøtte implementering og fastholdelse af Low Arousal.



Flot resultat.

Førmåling: 25% i høj grad, 48% nogen grad, 23% mindre grad, 3% lav grad.

Slutmåling: Der er her stor stigning i høj grad – hvor nogen grad og mindre grad har været ret kontinuerligt.

Low Arousal er fast pkt. på fællesmøder.

Stor anerkendelse over for medarbejdere, som generelt oplever stor grad af medinddragelse i processen.

Low Arousal har svære vilkår i en ny kultur, hvor det kan være svært at udstille sig selv i konfliktsituationer og turde italesætte sig selv.

Oplevelsen af at alle taler samme sprog kan være med til at åbne op for en sårbarhedskultur, hvor det kan være svært at gå i dialog og "blande sig" i kollegaens måde at håndtere en borger på, uden at kollegaen føler sig trådt på.

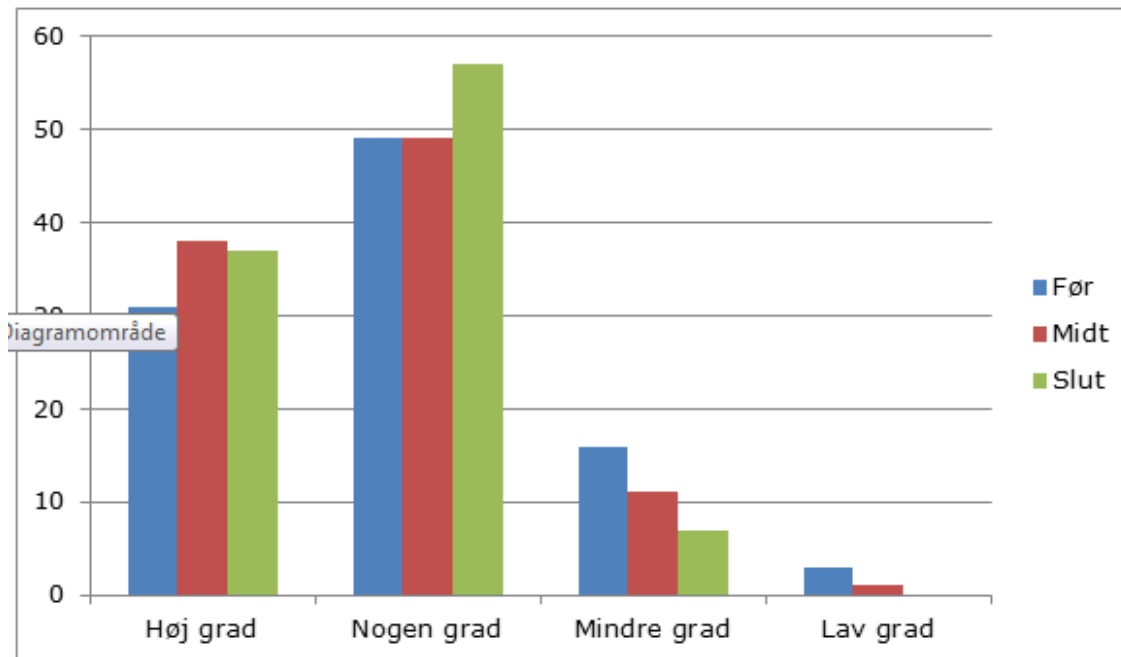
Giver mulighed for at indføre små undervisningsseancer, der er motiverende for et fælles sprog i stedet for egne logikker. Gennem processen har vi fået kendskab til "Dansk Pædagogisk Udviklingsmodel" som arbejdsredskab til at arbejde ud fra nærmeste udviklingszone.

Svar fra afdelingsledere

Langt de fleste omtaler Low Arousal som noget meningsfuldt, der virker troværdigt og et ønske om at være med til at fremme udbredelsen heraf.

Ved tingsretning og personskade har det været nødvendigt at italesætte og afklare en fælles retning for anvendelsen af Low Arousal. Generelt opleves det at medarbejderne er godt på vej med at indarbejde Low Arousal og lykkes langt hen af vejen, med at indarbejde relevante handlestrategier i forhold til den enkelte borger.

Medarbejderholdninger og motivation til implementering og fastholdelse af Low Arousal. Langt de fleste medarbejdere taler om Low Arousal som noget meningsfulgt, der virker troværdigt og ønsker at fremme udbredelsen deraf.



Førmåling: 80% i høj og i nogen grad – 19% i lav og mindre grad.

Slutmåling: Er på 94% i høj og i nogen grad - 7% i lav og mindre grad.

En stigning på 8% i nogen grad, hvor 57 % svarer i nogen grad, hvilket er ret interessant. Hvorfor mon – det kan muligvis være, at det stadig er lidt kompliceret at forstå/praktisere Low Arousal, hvilket måske stadig kan handle om, at det kan være svært at give slip på egne holdninger og synsninger med baggrund i, der stadig er holdninger som "nok er nok".

Der opleves generelt et fald i sygefravær/(arbejdsulykker) samt magtanvendelser.

At fagpersonerne ser sig selv i et andet lys – det er dog stadig interessant, hvordan fagpersonalet ser sig selv – og er det ud fra, hvad andre siger eller ser?

Det opleves som værende en udfordring i implementeringen af Low Arousal på afdelinger med mange nye medarbejdere.

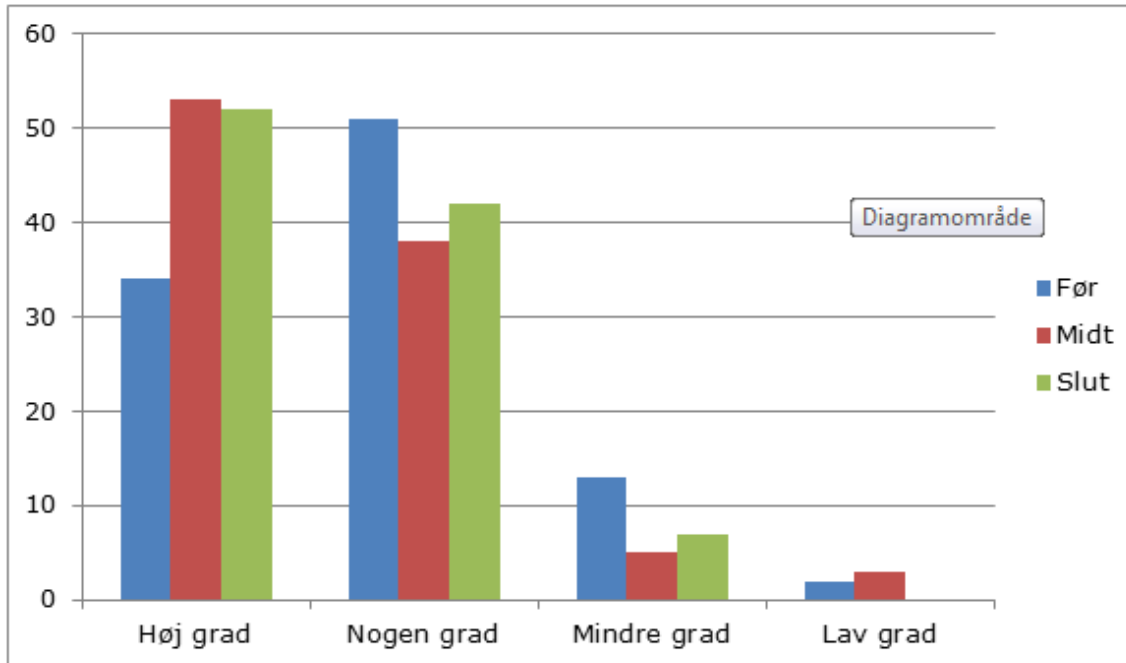
Det kunne være en mulighed at afholde Low Arousal kursus ude på den enkelte afdeling for at sikre, så mange som muligt får mulighed for at deltage ved at sende datoerne ud til afdelingsleder og planlægger.

En god metode kan ikke skabe forandringsprocesser, hvis det menneske, der skal støtte et andet menneskes udviklingsproces ikke er i stand til at være på "bølgelængde" med den person, der skal støttes. Dvs. den fagprofessionelles evne til at indgå i relevante samspil, som kan promovere samhørighedsprocesser (selvagens).

Svar fra afdelingsledelsen

Det opleves, at langt de fleste medarbejdere omtaler Low Arousal som noget meningsfuldt, der virker troværdigt og med et ønske om at fremme udbredelsen heraf.

Områdeledelsens engagement. Områdeledelsen omtaler Low Arousal på en måde som giver mening og virker troværdig og som fremmer udbredelsen.



Et flot resultat.

Førmåling: 34% i høj grad, 51% i nogen grad, 15% i mindre og lav grad

Slutmåling: 52% i høj grad – kan handle om det, områdecheferne har igangsat af aktiviteter og troværdigheden i det de siger, og at områdecheferne forsat skal italesætte Low Arousal for at få endnu flere medarbejdere løftet over i høj grad med særlig blik på de 42% i nogen grad.

I nogen grad kan have en sammenhæng med, at det ikke er alle medarbejdere, som møder områdecheferne ude på afdelingerne eller løbende orientere sig ved at læse nyheder på SBU intra eller får åbnet deres mail.

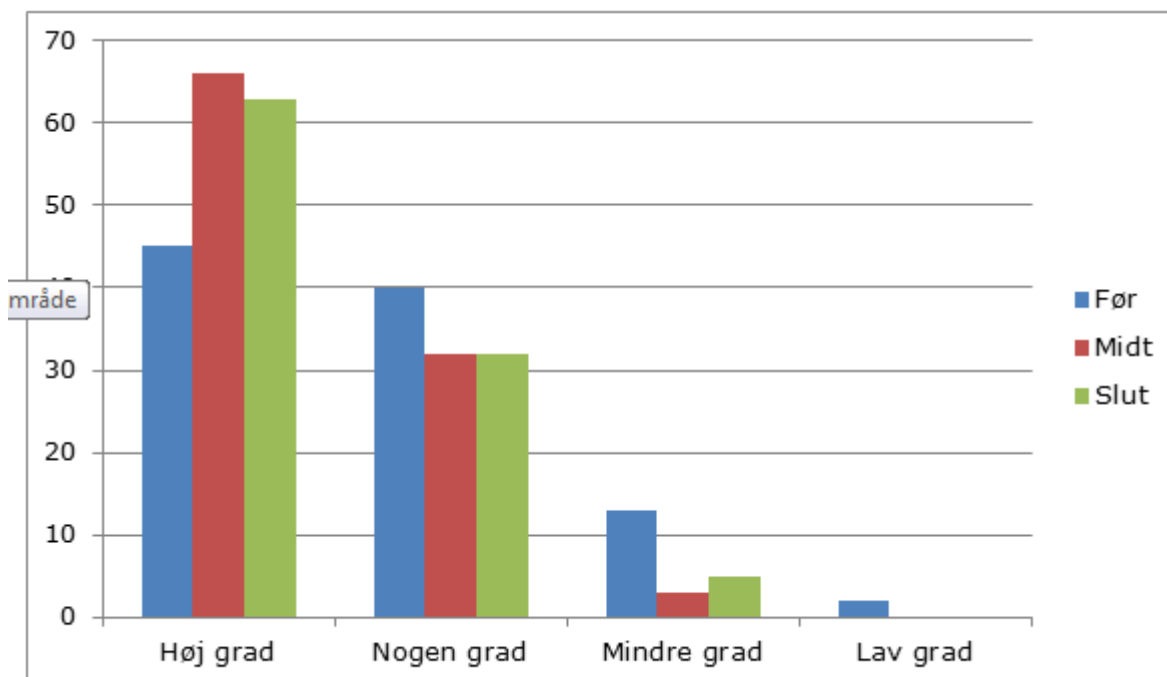
Områdechefen har været rundt på p-møder og italesat ledelsens forventninger til, at alle skal arbejde ud fra Low Arousal og have fokus på arbejdsmiljøet og de unges trivsel ved kontinuerligt at udvikle pædagogiske handlestrategier i arbejdet med målgrupperne for at nedbringe antallet af konflikter og dermed antallet af magtanvendelser.

Svar fra afdelingsledelsen

Der opleves klare og tydelige udmeldinger fra områdecheferne. At de er med til at fremme processen og sætter relevante tiltag i gang.

Det opleves super godt med løbende og tydelige udmeldinger om, hvordan retningen til konflikthåndtering skal være, men også en klar oplevelse af, at der er lydhørhed for tanker nedefra og op.

Afdelingsledelsens engagement. Afdelingsledelsen omtaler Low Arousal på en måde, som giver mening og virker troværdig og som fremmer udbredelsen.



Et super flot resultat.

Førmåling: viser 45% i høj grad, 40% i nogen grad, 13% i mindre grad og 2% i lav grad

Slutmåling: viser 63% i høj grad, 32% i nogen grad, 5% i lav grad.

Afdelingslederne taler positivt om metoden. Strategien for dette har formentlig en sammenhæng med, at områdechefernes forventninger til afdelingsledelsen er formuleret tydeligt. At der er ved at blive oparbejdet en god sparringskultur i dagligdagen, rundt på afdelingerne. At medarbejdere gradvis trænes i at have "is i maven" (lav arousal) og troen på det lykkes.

At tydelige udmeldinger er kernen i, at det lykkes.

At der er skabt en åben dialog i hele organisationen og i procesgruppen.

Der er gradvis blevet et større fokus på det, der fungerer/det vi lykkes med.

Svar fra afdelingsledelsen

Ja, det gør de.

Ja, men det er medarbejdernes vurdering, om vi lykkes.

Ja, der arbejdes positivt og professionel med Low Arousal.

Nedenstående overskrifter er kun sendt til afdelingsledelsen

Understøttelse af Low Arousal – Der har været en grundig introduktion til Low Arousal

Ja, bestemt ja.

Vi arbejder på forsat at udbrede Low Arousal i det daglige arbejde, så det mere og mere bliver en forebyggende tænkning.

Alle medarbejdere har gennemført 2 undervisningsdage i Low Arousal.

Vigtigt at repetere begreberne ved træning, træning og træning.

Der opstår stadig tvivlsspørgsmål i selve konfliktsituationerne, hvorfor et særligt fokus her.

Der skal ske mere løbende opfølgning på implementeringen.

Understøttelse af Low Arousal – Ledelse og kollegaer bidrager tilsammen om at blive endnu bedre eller vedligeholde det ønskede kompetenceniveau

Svaret er klart.

Kontinuerlig fastholder og vedligeholde processen på afdelingen.

Opsamlingen på Sindalsvej har været uundværlige med dygtige medarbejdere til at sætte gang i projekter.

Oplever at områdeledelsen har lyttet og sparret omkring forskellige dilemmaer undervejs.

Low Arousal er et fast pkt. på teammøder, som sikrer vi italesætter LA, arbejder med den gode historie og vidensdeler omkring nye handlestrategier

Kunne godt ønske, der havde været flere opfølgningstiltag på afdelingen.

Understøttelse af Low Arousal – Der findes velfungerende afdelingsrutiner samt vejlednings- og procedurebeskrivelser i forhold til Low Arousal

Der svares ja.

Der er udarbejdet en god folder om Low Arousal.

Mangler forsat nogle gode vejledningsbeskrivelser på frigørelsesgreb og walk around og i forhold til greb, som afværger slag og spark.

Der findes gode vejledningsbeskrivelser på tankesættet bag Low Arousal.

Som ny afdelingsleder tager det tid at lære afdelingsrutiner at kende.

Ja, det er der generelt en god forståelse af Low Arousal, hvor graden af forståelse er individuel hos den enkelte medarbejder.

Vi er dog ikke nået i mål endnu.

Praktisk anvendelse af Low Arousal – der er tilstrækkelig erfaring og viden om, hvordan Low Arousal anvendes kvalificeret i praksis

Ja, der er viden og erfaring til at videreudvikle anvendelsen i praksis.

Ja, men der mangler opsummering på de fysiske greb.

Vi er ikke på kompetenceniveau endnu.

Ja, men det er vigtigt hele tiden at have fokus på tilgangen, implementering tager tid.

Andre kommentarer – Hvilke andre spørgsmål/svar kunne være relevante at stille/give, såfremt SBU skal blive endnu bedre til at implementere lignende projekter fremover?

Er der givet tilstrækkelig organisatorisk støtte til udviklingsprojektet?

Nedenstående tanker og spørgsmål der vil være inspirationskilde til at inddrage i konklusionen af projektet og medtænkes i fremadrettede implementeringstiltag.

Har der været brug for yderligere undervisning?

Har der været mulighed for at nuancere tilgangen?

Er der problematikker i forbindelse med tilgangen, der har været behov for at arbejde særligt med?

Er der områder, hvor tilgangen ikke vurderes hensigtsmæssigt?

Bedre plan for implementering.

Opsamlingskursus på de fysiske greb.

Hvilke udfordringer har der været undervejs?

Områdeledelse og afdelingsledere skal kunne gå forrest. Derfor grundig forberedelse.

Ikke i gangsatte for mange projekter, før nuværende projekter er implementeret.

Have kvalificerede nøglepersoner/tovholdere i medarbejdergruppen samt netværksgrupper til fortløbende inspiration.

13 Konklusion

Formålet med projektet har været at løfte det faglige niveau ved at forbedre forholdene for SBU's målgruppe med problemskabende adfærd og at skabe bedre arbejdsforhold for medarbejderne. Derudover ønskede SBU at undersøge, hvordan SBU kunne sikre Low Arousal som fælles faglig tilgang bredt understøttet i organisationen.

- I forlængelse heraf hvilken effekt Low Arousal vil have på SBU's målgruppe?
- Og hvilken effekt Low Arousal har på medarbejdernes arbejdsmiljø?

Det var ligeledes forventet, at forløbet også indebar at lægge beslag på en del af afdelingernes forskellige ressourcer i kraft af den løbende planlægning, afprøvning, evaluering og justering af implementeringsværktøjer. Hvorfor SBU i første omgang valgte at afgrænse projektets genstandsfelt til tre udvalgte afdelinger – Skovhuset, Kløvhøj, Himmelbjerggården. Målgruppen er de børn og unge og medarbejdere, som var tilknyttet de tre afdelinger.

Vilkårene for projektgruppen har været, at den undervejs er blevet ændret ved den egentlige projektleder skiftede job. Nogle af gruppens afdelinger og medlemmer er ligeledes løbende blevet udskiftet i takt med organisatoriske ændringer i specialområdet. Det har betydet, at jeg som nuværende projektleder indtrådte i gruppen september 2016, et stykke inde i forløbet. Inden da blev jeg inviteret til at deltage i et par møder i foråret 2016, qua et godt kendskab til at arbejde med Low Arousal, som gruppen kunne trække på og dermed en mulig måde at sikre troværdigheden i metoden.

Udskiftningerne i gruppen undervejs har betydet, at der i gruppen ikke har været en kontinuitet som gruppe, og nogle medlemmer skulle hægte sig på processen undervejs og forholde sig til en forudbestemt implementeringsplan og dagsorden for forløbet.

Det er dog min oplevelse, at de medlemmer, der er kommet til undervejs, har budt ind på bedste vis ud fra den kontekst og de erfaringer, de hver især kommer med. Det har ligeledes betydet der i før-, under- og slutmålingen har været udskiftning af tre afdelinger, hvilket har været et vilkår. Flere af medarbejderne og de unge/børnene har stort set været de samme, men flyttet til anden afdeling.

Vi har erfaret, at vi ikke kan have stor sikkerhed på arbejdspladsen, hvis fagligheden ikke er med. Og omvendt kan vi ikke være trygge i at bruge faglighed, hvis ikke sikkerheden er i orden. Det er blevet meget tydeligt gennem forløbet. Det er også blevet tydeligt, at vi ikke bare kan sige, vi ikke må lave magtanvendelser, uden at vi skal være hurtigere og mere proaktive til at sætte noget andet i stedet.

Mange af de indskrevne børn og unge i specialområdet har mange forskellige former for diagnoser og kognitive vanskeligheder. Fælles for de fleste indskrevne unge er, at de har haft op til flere forskellige anbringelser, inden de er blevet indskrevet i SBU. Fælles for størstedelen er ligeledes, at de har en udfordrende, selvskadende eller udadreagerende adfærd.

Ser vi tilbage til 2015 havde vi mange voldsomme magtanvendelser og mange sygemeldinger. Alle medarbejdere gjorde det allerbedste, men havde ikke redskaberne til at lykkes med at minimere konfliktniveauet.

Det har medarbejderne nu og både nye og eksisterende medarbejdere vil forsat blive uddannet og videreuddannet i Low Arousal.

Faktuelt er antallet af magtanvendelser i SBU faldet med hele 37% i forhold til opstarten af implementeringsperioden i 2015. Ser man på antallet af magtanvendelser, er der to afdelinger, som tegner sig for de fleste af de samlede magtindberetninger i 2017, fordelt på ganske få borgere. Det kan for de to afdelinger være udfordrende, når der på den ene afdeling har været en udvidelse af indskrivninger, der har betydet ansættelse af en del nye medarbejdere og flere faste medarbejdere, har søgt andet arbejde samtidig med implementeringen af Low Arousal. Kendskabet til Low Arousal har derfor ligget på ganske få ressourcepersoner, der hver gang, der kommer nye kollegaer, skal lære dem at tale og handle i det "nye" sprog.

Den anden af de to afdelinger har ikke haft en magtanvendelse siden 1. kvartal 2017, som ligeledes relaterede sig til en bestemt ung, der med baggrund i sine massive og specifikke problematikker blev anbragt i et mere beskyttet tilbud. Samtidig har der været et par lederskift og organisatoriske omplaceringer af medarbejdere undervejs i forbindelse med organisatoriske forandringer. Til at opkvalificere værktøjskassen omkring magtanvendelser ud fra en Low Arousal tankegang er der lavet en film over frigørelsesgreb af og magtanvendelsesgreb "Low Arousal", der er den mest skånsomme metode til at anvende som magtanvendelse.

For to år siden havde SBU et sygefravær på 7,36%, i dag ligger det helt nede på 4,73%, hvor medarbejdere vælger at møde ind på arbejde i stedet for at sygemelde sig. Et samlet fald i statistikken, vi som organisation er meget stolte af.

Hvis vi ser på fordelingen af sygefraværet på afdelingerne, har tre ud af de 5 afdelinger i projektet haft fald i sygefraværet og ligger fra 2-4% i sygefravær. De to andre afdelinger i gruppen har haft en markant stigning og har et fravær på 6-9 %. Ser man på den ene afdeling kan man sammenholde stigningen i sygefraværet med de organisatoriske omstruktureringer, omplaceringer, fyrringer samt lederskifte.

Stigningen i sygefraværet på den anden afdeling kan have en sammenhæng med en udvidelse af afdelingen. Mange nye medarbejdere er stoppet efter ret kort tid, da det er en målgruppe af børn og unge, der kræver et fagpersonale gjort af et særligt stof og med en særlig faglig egenskab. De skal besidde en evne og bevidsthed om, hvilke mentale tilstande der ligger bag egen og andres adfærd og evnen i at selvregulere sig.

Det fordrer, at de som fagpersonale kan afpasse og udvikle pædagogiske løsninger på en kreativ og konstruktiv måde, men også med blik for en systematik i opsamling af videns data, der er med til at sikre det nødvendige kendskab til den enkelte unge.

På indberetningerne af arbejdsmiljøulykkerne kan vi se en fin tendens til, at de er af en anden og mindre indgribende karakter end tidligere, også selvom der er registreret to mere end ved før-målingen i 2015. Der har dog samlet været et fald på 50% på arbejdsskader som følge af magtanvendelser, og det interessante er, at det ikke er de mest voldsramte afdelinger, der tegner sig for anmeldelserne. Det handler om, at medarbejderne med Low Arousal har en fælles faglig

tilgang til borgerne og redskaber til at håndtere voldsomme episoder, hvilket er med til at skabe et bedre arbejdsmiljø.

Også når det gælder arbejdsskader trækkes læring ud af det skete ved bl.a. at anvende SBU analysemodel for at sikre generering af fælles læring omsat til ændrede handlemønstre, ny viden om, ændringer eller justeringer og tilpasninger af adfærd i den pædagogiske tilgang. En særlig systematik der også tager afsæt i de fagprofessionelles arbejdsmiljø.

For at kunne arbejde forebyggende skal man ligeledes kunne omsætte den viden, man har om barnet/den unge som et kollektivt arbejdsfællesskab. Når en medarbejder har været udsat for vold eller trusler, er det en udfordring for hele arbejdspladsen. Hele personalegruppen skal være med til at finde nye veje og have ejerskab for en fremadrettet løsning.

Ser vi på antallet af VTC (vold, trusler og chikane)-skemaer er der som nævnt sket en stigning i antallet af indberetninger fra 2015 til 2017. Den stigning, er vi overbeviste om, har en sammenhæng med det særlige fokus, der sideløbende har været fra arbejdsmiljøorganisationen på at få medarbejderne til at udfylde skemaerne og anvende dem i analysearbejdet på den enkelte afdeling - for at sikre den nødvendige læring og opfølgning på hændelserne med udvikling og nytænkning af handlestrategier med forebyggelse for øje.

Et eksempel kan være, når der har været en hændelse med vold, trusler eller chikane, bliver det lagt ud til et team, der ikke har "aktier" i hændelsen. De analyserer på det, der er sket, og fremlægger på et personalemøde. Det betyder, at alle har ejerskab og tager langt større ansvar. Der er gjort op med, at "det med sikkerhed" er noget, der kommer fra regionen – nej det er et fælles ansvar, som skal forebygges og løses der, hvor det opstår.

Som det fremgår, er der til gengæld sket et fald i indberetningen af belastningsgrad 4 og 5, hvilket betegnes som værende alvorlige hændelser, der kræver ledelsesmæssig opmærksomhed og handling. Der ses til gengæld en stigning i belastningsgrad 2 og 3, som er belastningsgrad lettere til middel grad. Dvs. alvorligheden er ikke den samme, men med det for øje, at disse også kræver fokus og en opfølgingsplan, så de ikke medvirker til på sigt at være en belastningsfaktor for den enkelte medarbejder.

Ved at sikre en løbende læring på tværs af de forskellige systemer og skemaer til registrering af vold, trusler og chikane, magtanvendelser og utilsigtede hændelser sikrer man ligeledes læring ved, at sikkerhedssystemet kobles på den faglige tilgang.

Vi begynder derfor også at kigge mere tværfagligt for at udbygge og opbygge fælles og sammenhængende læring. Eksempelvis var huset indrettet godt nok? Gik vi til borgeren med den rigtige faglige tilgang? Havde vi den rigtige normering? Havde medarbejderne den rigtige forståelse af og kendskab til borgergruppen?

At sætte en så omfattende implementering i gang i et specialområde kræver en ihærdig indsats på alle planer i en organisation.

Det kræver rigtig meget faglighed, og vi bliver hele tiden opmærksomme på nye forhold, vi kan forfine, fx er vi i gang med at rulle flere værktøjer ud til at forstå borgernes adfærd og reaktionsmønstre. Men vi er ikke i tvivl om, at vi går den rigtige vej.

Low Arousal er en tilgang som gør op med begreber som "sund fornuft", som vi anvender, når vi ikke har nogle gode argumenter for at gøre det, vi gør. En tilgang til konflikthåndtering og stressreduktion, som er udviklet af professor Andrew McDonnell, direktør af det engelske firma Studio III, og tilgangen er særligt anvendt inden for specialområdet i forhold til mennesker med autisme spektrum forstyrrelser.

Det fælles fokus på Low Arousal har båret frugt og kan også aflæses i statistikken over specielt det faldende sygefravær og antallet af magtanvendelser.

Low Arousal også kaldet "afpasset pædagogik" er en ikke-konfronterende og stressreducerende tilgang, hvor vi hele tiden skal vurdere, hvordan vi bedst kan afstemme, krav og struktur i forhold til borgerne. Rammerne skal ikke være rigide; samtidig skal de skabe forudsigelighed og tryghed, så vi undgår store konflikter og konfrontationer med problemskabende og udadrettet eller selvskadende adfærd. En tilgang, der kræver, at man som fagprofessionel ser på sin egen respons og adfærd - og ikke kun forholder sig til barnet eller den unge, som udviser problemskabende adfærd. Med den viden, vi har om borgeren, handler det også om at forebygge. Vi har en vision om, at der ikke laves magtanvendelser, og vi vil gå langt og være fagligt kreative for at undgå, at det sker. Vores fornemste opgave er hele tiden at fokusere på årsagen bag adfærden fremfor adfærden isoleret set.

Ifølge psykolog Bo Elvén skal vi lede efter magtesløsheden – da det er det mest ødelæggende for mennesker (både børn, unge og medarbejdere).

Magtesløse medarbejdere er ofte konfronterende og krævende over for borgeren. De optræder kyniske og opgivende. Undgår visse borgere de er ansat til at tage hånd omkring og vælger hellere kontoret eller andet end borgeren.

Forskning viser, at vil vi reducere andres adfærdsproblemer, bør man begynde at ændre egen praksis. Tænke, handle og imødekomme borgerne på en velfungerende måde og tage ansvar for, at borgeren udvikler sig mod et liv med mere selvbestemmelse.

Tankegangen i Low Arousal metoden er at finde ressourcer og se muligheder for forandring frem for at være optaget af mangler og af at korrigere og straffe udfordrende adfærd. Frem for at fokusere på problemernes opståen, gælder det om at gøre omgivelserne mere forudsigelige og meningsfulde. Og derigennem finde måder, hvorpå man kan øge borgerens muligheder for at håndtere belastnings- eller stressfaktorer.

Low Arousal metoden har som formål at fremme oplevelsen af sammenhæng, både på individ- og gruppeniveau: hos det enkelte barn, den unge samt i personalegruppen.

Som led i forebyggelsen bliver børnene/de unge risikoscreenet ved hjælp af trafiklysmodellen. Når medarbejderne kender den grønne adfærd, som er "tilpas adfærd", kan de arbejde med, hvordan barnet eller den unge forbliver i den grønne zone. En væsentlig del af strategien til konflikt-

håndtering er også at analysere de hændelser, der opstår ved hjælp af forskellige refleksionsskemaer og læringsrum i forhold til at højne den faglige tilgang og arbejdsmiljøet.

Refleksionsskemaerne skal bl.a. anvendes på afdelingerne for at få fælles læring på personalemøder ved at gennemgå de hændelser, der har været. For at lykkes skal vi derfor have blikket rettet mod, at beskrive, analysere og udvikle praksis for at blive klogere og gøre tingene endnu bedre fremover.

Selv om vi bliver dygtigere til at forudse, hvad der sker, undgår vi nok ikke helt magtanvendelser. Men vi skal ikke lave magtanvendelser på den samme ting to gange. Det skylder vi de medarbejdere, der har været i den ulykkelige situation, og de unge, det er gået ud over. Vi skal derfor hver gang sikre læring af den enkelte episode. Derfor har vi brugt meget tid på at udvikle systematiske analyseredskaber og tilgange til at trække læring ud.

Man kan som organisation ikke implementere en ny tænkning over natten. Det kræver høj grad af planlægning og forberedelse i alle organisatoriske lag. Beslutningen kan ikke stå alene som en ledelsesmæssig beslutning, uden man som øverste ledelse har udført et grundigt fodarbejde. Herunder anvende et relevant implementerings- og evalueringsværktøj til at bidrage til at forstå, hvilke elementer der skal være fokus på for at opnå en succesfuld implementering. Tovholdere, der skal have nogle grundlæggende forudsætninger for at udfylde opgaven som ressourcepersoner på den enkelte afdeling. Dvs. have grundlæggende kendskab til i dette tilfælde Low Arousal.

Gennemførelsen af projektet har vist, at en effektiv implementering af Low Arousal som metode kræver en kontinuerlig ledelsesmæssig opbakning – også i driftsfasen. Der skal afsættes tilstrækkelig tid til at sikre grundighed i implementeringen. Både gennem tid til personalets drøftelser om anvendelsen af metoden og dens virkninger, om mulighederne for at tilpasse, modellere så det er meningsgørende for medarbejderne på den enkelte afdeling samt om målene og vurderingen af dem, og ikke mindst at der kræver dokumentationstid, opbakning og opfølgning fra ledelsen. En opfølgning ud fra zonen for nærmeste udvikling.

Såfremt man ønsker at implementere LA bredt i et botilbud eller en institution, bør man opbygge en organisation til støtte for processen. Det kan f.eks. være ved at gøre brug af en gruppe af mentorer eller superbrugere med godt kendskab til metoden, dens pædagogiske redskaber og dens dokumentationsredskaber, som medarbejderne kan trække på, og som kan sikre troværdigheden, dvs. sikre, at det faktisk er LA-metoden, dens brug af værktøjer, stressprofiler og responser, indsatsmål og delmål, der anvendes.

At der er data, som peger på, at effektiv implementering af Low Arousal kræver ledelsesmæssig opbakning – også i driftsfasen. Der skal afsættes tilstrækkelig tid til personalets drøftelser af borgernes tegn på stress, af mulighederne for at reagere hensigtsmæssigt på disse tegn samt i arbejdet med stress sårbarhedsmodellen, indsatsmålene og vurderingen af dem. Ikke mindst kræver den relativt omfattende dokumentation, tid og ledelsesmæssig opbakning. Det betyder at det kræver en høj specialiseret faglighed at arbejde med Low Arousal og at medarbejderne har mange forskellige værktøjer at arbejde med.

En grundlæggende drivkraft for menneskers handlinger er forsøget på at skabe mening. Forandringsprocesser drives af, at ledere og medarbejdere handler ud fra, hvad der giver mening for dem.

Ifølge den anerkendte forsker Karl Weick er meningsskabelse en proces, som sker i samspil mellem mennesker og omgivelser. Mening er ikke noget, man bare kan kommunikere fra f.eks. leder til medarbejder i en forandringsproces – meningen bliver først klar for medarbejderen, når vedkommende selv er aktiv medskaber af denne i en proces sammen med andre.

Implementering af konflikthåndteringsværktøjet Low Arousal har haft en mærkbar effekt i SBU. Et lavere konfliktniveau på de forskellige afdelinger har bidraget positivt til barnets og den unges trivsel. Derudover har medarbejdere fornyligt omtalt Low Arousal som "den største arbejdsmiljøforbedring, der er sket på området i mange år".

SBU oplever, i øjeblikket en stigning i kompleksiteten i de borgere, som specialområdet indskrives.

I takt med at Low Arousal er blevet implementeret i SBU, er overlappet mellem arbejdsmiljø og den socialpædagogiske faglighed også blevet tydeligere. Hvis vi skal forebygge de hårdt belastende situationer, hvor borgeren kommer i affekt, så skal der være fokus på at holde borgeren i trivsel. De eksisterende systemer, der fremmer sikkerhedsperspektivet, er i grove træk mere reaktive og sætter først ind i det øjeblik, borgeren er på vej i affekt. Fremadrettet ønsker SBU at arbejde mere systematisk på at holde borgeren i trivsel. Dette vil kræve en udvikling af de eksisterende tilgange og systemer.

Igangværende projekt har foranlediget, at vi i SBU har valgt at udbygge den faglige ekspertise over i et nyt projekt som hedder LA2. Et koncept, som skaber sammenhængskraft mellem faglighed og sikkerhed og derfor er relevant og meningsgivende at arbejde med i SBU.

Med Low Arousal er der tale om en specialpædagogisk faglig tilgang, som har forbedret forholdene for borgerne og for arbejdsmiljøet. Sideløbende med at SBU er blevet bevidst om dette behov, har Socialstyrelsen i samarbejde med Trine Uhrskov udviklet et koncept, LA2, som netop underbygger det konfliktforebyggende arbejde systematisk. SBU ønsker at implementere dette koncept, men mangler materiale, der er målrettet til borgere med nedsat psykisk funktionsniveau.

Konkret indleder SBU et samarbejde med Trine Urskov og Socialstyrelsen om tilpasning af sprog, grafik og bagvedliggende tilgang i det forskellige LA2 materiale, som har til formål at understøtte børnenes inddragelse. Inddragelsen består i, at barnet eller den unge selv er medvirkende til at udvikle handlestrategierne, frem for det blot er udarbejdet af de fagprofessionelle til andre fagprofessionelle.

I processen sammen med barnet/den unge indgår forskellige samtaleark, skemaer og planer. Disse er i dag udviklet til normalt begavede og kan ikke direkte overføres til målgruppen med nedsat psykisk funktionsniveau. De kan, grundet deres handicap, ikke anvende det nuværende materiale. Lige som der skal ske tilpasninger i materialet til SBU's målgruppe, så skal manualen til den fagprofessionelle også tilpasses, så den fagprofessionelles tilgang er tilpasset målgruppen med nedsat psykisk funktionsevne.

14 Litteratur

Low Arousal undervisningsmateriale udarbejdet af organisationen Studio III.

Manualen LA2 udarbejdet af Trine Uhrskov i samarbejde med Socialstyrelsen.

Problematisk adfærd af Bo Elvén.

Adfærdsproblemer i psykiatrien af Bo Heilskov.

Materialet i SurveyXact herunder før, under og efter måling.

Materiale fra de afholdte procesdage i implementeringsplanen.

Div. Statistikker RegionMidt omkring antal af magtanvendelser, VTC indberetninger samt sygefravær.

Div. artikler i Socialpædagogen, Social lederforum, Viden til gavn.

AP metoden udarbejdet af Socialstyrelsen.

Tekst af forsker Karl Weick omkring "meningsskabelse".

