



Socialstyrelsen

Erfaringsopsamling:

**Projekt Forebyggelse af
magtanvendelse på
botilbud**

november 2018

Viden til gavn

Publikationen er udgivet af
Socialstyrelsen
Edisonsvej 1
5000 Odense C
Tlf: 72 42 37 00
E-mail: info@socialstyrelsen.dk
www.socialstyrelsen.dk

Forfatter: Socialstyrelsen
Udgivet november 2018
ISBN: 978-87-93676-50-3

Download eller se rapporten på
www.socialstyrelsen.dk.

Der kan frit citeres fra rapporten med angivelse
af kilde.

Indholdsfortegnelse

1. Indledning.....	3
2. Læsevejledning	4
3. Om projektet.....	4
4. Metoderne LA2 og FIT	4
5. Triade-organiseringen	6
6. Vidensgrundlag	6
7. Beskrivelse af erfaringerne.....	7
8. Beskrivelse af data	19
9. Udvikling på borger og fagprofessionelt niveau.....	25
10. Implementering - drivkræfter og barrierer.....	27
11. Fra projekt til drift.....	28
12. Hovedkonklusioner	29
Litteratur	30
Bilag 1 Ordforklaring.....	31
Bilag 2 Forandringsteori for Projektet	32

”Ledelse og fagprofessionelle oplever, at FIT og LA giver mening. De fagprofessionelle oplever at få et fælles sprog. Botilbuddets hypotese er, at LA og FIT bidrager til nedgangen i volds- og trusselsepisoder. Og bidrager positivt til nedbringelse af sygefraværet. LA og FIT bidrager til den gode fortælling, til profilering og til kompetenceudvikling. Alle de forebyggende tiltag bidrager til, at ledelse, implementeringsteam og fagprofessionelle oplever at være stolte af det sted, hvor de arbejder.”

Citat fra ledelsen på et botilbud

1. Indledning

I forbindelse med satspuljeaftalen for 2014-2017 blev der afsat midler til projektet *Forebyggelse af magtanvendelse på botilbud*. Formålet med projektet er at forebygge trusler, vold og magtanvendelser gennem afprøvning af to metoder: *Low Arousal*¹ (LA2) og *Feedback Informed Treatment*² (FIT) på tre socialpsykiatriske botilbud. Projektets primære målgruppe er borgere på botilbud.

Projektet tog blandt andet udgangspunkt i national og international forskning, der dokumenterer, at et fokusskifte fra restriktiv magtanvendelse og sanktioner til forebyggelse og konflikt-håndtering, kan nedbringe forekomsten af vold og magtanvendelse.³

Hermed foreligger erfaringsopsamlingen fra tre sociale tilbud, der var involveret i projektet. Erfaringsopsamlingen bygger på følgende:

- Projektbesøg, netværksmøder og afsluttende konferencer på de tre botilbud.
- Implementeringsplan, interessentanalyse og risikoanalyse, der er kommenteret af projektmedarbejdere i Socialstyrelsen og revideret af botilbuddenes triader.⁴
- Spørgeskemaer besvaret af de deltagende botilbuds triader vedrørende implementering, fremmende og hæmmende faktorer samt økonomiske omkostninger.
- Skemaer besvaret af botilbuddene omkring episoder med trusler, vold og magtanvendelser.

I kapitel 7 og 8 præsenteres de indsamlede erfaringer og i bilag 2 er en visuel præsentation af projektets forandringsteori (bilag 2).

Erfaringerne fra tilbuddene er præsenteret på lokale konferencer på to af de tre botilbud, hvor ledelse og fagprofessionelle har haft mulighed for at kommentere dem.

Erfaringsopsamlingen henvender sig til fagprofessionelle i landets tilbud, der ønsker at styrke det voldsforebyggende arbejde generelt eller arbejde med de metoder, der er afprøvet i projektet. Der kan i erfaringsopsamlingen hentes inspiration til dette arbejde, både i forhold til, hvordan man kan arbejde med voldsforebyggelse, samt hvilke udfordringer og muligheder det giver.

¹ Benævnes fremover som LA2.

² Benævnes fremover som FIT.

³ The Australian Psychological Society (2011)

⁴ Se beskrivelse af triade i afsnit 5.

2. Læsevejledning

Denne rapport er en opsamling, der præsenterer de erfaringer, som de tre involverede tilbud i satspuljeprojektet Forebyggelse af magtanvendelse på socialpsykiatriske botilbud har gjort sig.

Kapitel 1 og 2 indleder erfaringsopsamlingen. I kapitel 3 beskrives projektet i korte træk. I kapitel 4 beskrives de metoder, der er afprøvet, og i kapitel 5 beskrives triade-organiseringen. I kapitel 6 beskrives projektets vidensgrundlag og i kapitel 7 beskrives erfaringerne fra projektet. I kapitel 8 præsenteres de kvantitative data og i kapitel 9 beskrives udviklingen på borger- og fagprofessionelt niveau i projektperioden.

I kapitel 10 beskrives drivkræfter og barrierer for implementeringen af metoderne. I kapitel 11 beskrives projektets udvikling fra implementering til drift på de tre deltagende botilbud, og i kapitel 12 beskrives hovedfund og anbefalinger til implementering og arbejdet med metoderne LA2 og FIT.

Vedlagte bilag indeholder: 1: Ordforklaring og 2: Projektets forandringsteori

3. Om projektet

Baggrunden for projektet er dokumenteret viden om, at personalet på botilbud utilsigtet kan være med til at optrappe konflikter gennem deres måde at kommunikere på. Der eksisterer en dokumenteret sammenhæng mellem en høj grad af brugerinvolvering og en reduceret brug af magtanvendelse. Formålet med projektet har været at reducere omfanget af truende og voldelig adfærd og mindske omfanget af magtanvendelser på botilbud. Dette opnås gennem udvikling og afprøvning af en særlig tilrettelagt undervisnings- og træningspakke. Pakken kombinerer elementer fra tilgangen Low Arousal (LA) og redskabet Feedback Informed Treatment (FIT), som er yderligere beskrevet i afsnit 4. Redskaberne giver borgere og fagprofessionelle bedre redskaber til at forebygge konflikter og magtanvendelsessituationer.

Den primære målgruppe er borgere med svære psykiske lidelser, som bor på kommunale og regionale socialpsykiatriske botilbud. Den sekundære målgruppe er fagprofessionelle, der arbejder på socialpsykiatriske botilbud.

I løbet af projektperioden deltog 70 fagprofessionelle og 53 borgere fordelt på de tre deltagende botilbud.

4. Metoderne LA2 og FIT

I dette afsnit beskrives metoderne LA2 og FIT.

LA2 er en ikke-konfronterende tilgang til håndtering af truende og voldelig adfærd. Til implementering af metoden anvendes en manual og opkvalificering af de fagprofessionelle. Ved brug af metoden medtænkes den enkelte borger som erfarings ekspert, og med den enkelte

borger i centrum fokuseres der på at finde fredelige løsninger. Udfordrende adfærd anses som en strategi hos borgeren for at klare svære situationer og ikke som udtryk for opposition. Dertil anses den udfordrende adfærd også som en reaktion hos borgeren på ofte uhensigtsmæssig sammenspil og kommunikation mellem fagprofessionelle og borgere. De fagprofessionelles opgave er at finde metoder, der understøtter borgeren i at opnå større egenkontrol og autonomi.

LA2-manualen⁵ omsætter den nyeste teoretiske og praksisudviklede viden om forebyggelse af voldelige episoder. Manualen er udviklet, afprøvet og revideret på baggrund af feedback fra borgere. Centralt for LA2 er redskaberne: Trivselsplaner, tryghedsplaner og læringsplaner, som her præsenteres kort.

Hver af de nævnte planer indbefatter to perspektiver: De fagprofessionelles udefra perspektiv og borgerens indefra perspektiv. Arbejdet med trivselsplanen har borgerens grundlæggende betingelser for trivsel i fokus, heriblandt de ressourcer, barrierer og indsatser, der er centrale for at fremme bedre trivsel.

Tryghedsplanen har de kritiske episoder i fokus, og anvendes til at beskrive borgerens og de fagprofessionelles konkrete viden om borgeren og borgerens samspil med omgivelserne før, under og efter kritiske episoder med trusler og vold. Læringsplanen anvendes for at afdække borgerens konstruktive og ikke-konstruktive mestringsstrategier i forbindelse med kritiske episoder.

FIT er en meta-metode, som kan anvendes på tværs af målgrupper, behandlingsmetoder, referencerammer og pædagogiske tilgange. Ved implementering af FIT anvendes opkvalificering af de fagprofessionelle og en praksisanvisende manual. Med redskaberne i FIT evalueres og forbedres kvaliteten og effektiviteten af forskellige indsatser og metoder ved hjælp af feed-back fra borgeren. FIT består af to enkle og lettilgængelige skemaer, Outcome Rating Scale (ORS) og Session Rating Scale (SRS), der udfyldes ved inddragelse af borgeren. Hvert skema består af fire spørgsmål. Den fagprofessionelle og borgeren tager i forbindelse med hvert møde eller samtale, udgangspunkt i skemaerne, hvor de taler sammen om borgerens oplevelse af effekten af indsatsen (ORS), samt borgerens oplevelse af samarbejdet med den fagprofessionelle (SRS). Både indsatsen og samarbejdet mellem borger og fagprofessionel bliver således evalueret. Med anvendelsen af FIT kan den fagprofessionelle undersøge den borgeroplevede effekt af indsatsen, udvikle sin egen praksis og tilpasse indsatsen til den enkelte borger. Borgerens evaluering af samarbejdet med den fagprofessionelle kan i nogle tilfælde også føre til, at borgerens fagprofessionelle samarbejdspartner skiftes ud.

Opkvalificeringen i LA2 og FIT

Ledelse, borgere og fagprofessionelle er sammen blevet undervist i arbejdet med LA2 og FIT. Borgerne har dertil haft mulighed for at deltage i undervisningen, og på et af de tre botilbud har borgerne også fået løn for deres deltagelse.

Botilbuddenes implementeringsteam (ledelse, arbejdsmiljørepræsentant og tillidsmand), 8 til 10 fagprofessionelle på hvert botilbud og en gruppe af borgere har modtaget undervisning og supervision i metoderne FIT og LA2 sammen. Undervisningsmaterialet bestod blandt andet af en manual til arbejdet med LA2 og en manual til arbejdet med FIT. De involverede har deltaget i 36 timers undervisning ved LA2 ekspert, fulgt op af 9 timers supervision. De involverede har efterfølgende deltaget i 36 timers undervisning ved FIT-ekspert, suppleret af 18 timers FIT-

⁵ Sopra (2017) og Socialstyrelsen (2017b)

supervision for de fagprofessionelle ved FIT-supervisor. Undervisningen forløb over perioden august 2014 til april 2016.

5. Triade-organiseringen

I forbindelse med projektet introduceres en overordnet lokal enhed bestående af forstander (alternativ viceforstander), arbejdsmiljørepræsentant (AMR) og tillidsrepræsentant (TR). Denne lokale overordnede enhed benævnes i projekt Forebyggelse af magtanvendelse som triaden. Triadens formål er dels at drive implementeringen af metoderne FIT og LA2, dels at tilføre forebyggelse af magtanvendelse og vold, en arbejdsmiljørettet vinkel. Triade-modellen er udviklet af Socialt Udviklings Center (SUS) og Branchearbejdsmiljø-rådet for Social og Sundhed, i de succesfulde "arbejdspladslaboratorier" og videreført af SL som "trio-modellen". Triade-modellen har bevirket et kulturskifte, fra fokus på farlighed og sikkerhed, til udvikling af sikkerhed gennem hovedfokus på udvikling af trivsel for både borgere og fagprofessionelle.

Triaderne udvalgte et *undervisningsteam*, der sammen med triaden modtog undervisning i løbet af initiativets første og anden fase. Undervisningsteamet bestod af en enhed eller afdeling på botilbuddet. Det var et krav, at både triaden og undervisningsteamet deltog i undervisningen og træningen. Derudover skulle tre til fem borgere, som var tilknyttet den udvalgte enhed eller afdeling, så vidt muligt deltage i undervisningen. Foruden deltagelsen i den fælles undervisning, blev det forventet, at minimum én repræsentant fra triaden deltog i fire dages avanceret træning i FIT.

Mellem undervisningsgangene skulle triaden facilitere træning i de redskaber, som blev introduceret i undervisningen. Træningen skulle bidrage til, at alt personale og alle borgere fra den enhed eller afdeling, som undervisningsteamet kom fra, blev involveret i afprøvningen af kombinationen af Low Arousal og FIT. Det var et krav, at der som minimum skulle bruges lige så meget tid på at træne brugen af de redskaber, som timer, der blev afsat til selve undervisningen.

6. Vidensgrundlag

National og international forskning peger på, at et fokusskifte fra restriktiv magtanvendelse og sanktioner til forebyggelse og konflikthåndtering kan nedbringe forekomsten af vold og magtanvendelse inden for handicapsektoren, herunder også i psykiatrien.⁶

Det er i den sammenhæng dokumenteret, at fagprofessionelle på botilbud utilsigtet kan være med til at optrappe eller fremprovokere konflikter gennem den måde, de kommunikerer på.⁷

Forskningen dokumenterer endvidere sammenhæng mellem en høj grad af borgerinvolvering og reduceret brug af magtanvendelse.⁸ En forklaring på denne sammenhæng kan være, at øget

⁶ The Australian Psychological Society (2011)

⁷ Papadopoulos, Ross, Stewart, Dack, James & Bower (2012) samt Høgsbro m.fl (2012)

⁸ Norvoll, Hatling & Hem (2008)

borgerinvolvering og borgeroplevet kontrol medfører en reduktion i angst- og stressniveauet på et botilbud generelt og hos borgere, der bor på botilbud specifikt.⁹ Et lavere stressniveau kan således kobles sammen med en nedsat risiko for trusler og vold, og dermed mindske risikoen for, at fagprofessionelle oplever behov for brug af magt.

Nærværende initiativ har bidraget til en videreudvikling af Low Arousal metodemanualerne, der i løbet af perioden 2014 til 2017 er blevet udviklet, afprøvet og revideret på baggrund af feedback fra borgere, fagprofessionelle og ledere fra de tre deltagende socialpsykiatriske botilbud.¹⁰ Den udviklede metode har fået betegnelsen LA2.

7. Beskrivelse af erfaringerne

I dette afsnit præsenteres erfaringerne baseret på følgende:

- Mødereferater med de tre botilbuds triader i forbindelse med projektbesøg.
- Referater fra netværksmøder.
- Referater fra afsluttende konferencer.
- Indsamlede implementeringsplaner.
- Løbende besvarelse af spørgeskemaer vedrørende implementering af metoderne LA2 og FIT.

I projektets afsluttende fase har hvert botilbud modtaget Socialstyrelsens opsamling i et dokument, der har fungeret som dialog- og kommunikationsredskab. Dette har givet mulighed for, at botilbuddene har kunnet kommentere og revidere erfaringer for implementeringen af metoderne LA2 og FIT. Det betyder, at *opsamlingen primært er en gengivelse af botilbuddenes egne oplevelser*.

Erfaringerne med anvendelse af de to metoder LA2 og FIT peger i retning af, at:

1. LA2 og FIT er brugbare redskaber.
2. LA2 og FIT bidrager til en mere individuel og kommunikativ praksis.
3. LA2 og FIT udvikler dialogorientering.
4. LA2 og FIT bidrager til et øget fokus på fælles sprog og systematisk praksis.
5. LA2 og FIT fremmer viden om betydningen af stress på borgerniveau.
6. LA2 og FIT deeskalerer og forebygger konflikter.
7. Synlig og tydelig ledelsesopbakning er afgørende for implementeringen af metoderne.

Disse belyses enkeltvist nedenfor.

⁹ The Australian Psychological Society (2011), Uhrskov (2012), Eifer (2012), Socialstyrelsen (2006) og Ladefoged (2005)

¹⁰ Sopra (2017)

Ad 1) LA2 og FIT er brugbare redskaber

Metoderne LA2 og FIT opleves som anvendelige af de fagprofessionelle på de tre botilbud. Metoden FIT strukturerer borgerinddragelsen og giver en ramme til de samtaler med borgerne, som de fagprofessionelle har i forvejen. Trygge rammer og spørgsmål, der gentages fra gang til gang, giver borgerne mulighed for at give feedback til de fagprofessionelle om samarbejdet. Denne individuelle kommunikation mellem borger og fagprofessionel kan virke forebyggende, da der her er mulighed for at tilpasse samarbejdet fremover. De fagprofessionelle benytter FIT-samtalerne til at blive opmærksomme på, og få talt om de ting, som er vigtige for borgeren, og som kan være grundlag for senere konflikter.

Metoden LA2 er gavnlig i forhold til at nedsætte stress-niveauet og have fokus på trivsel hos borgerne og generelt på botilbuddene. De fagprofessionelle oplever, at LA2 giver borgerne en øget indflydelse på, hvordan de fagprofessionelles indsats skal forløbe, og at de med LA2 bedre kan støtte de mest belastede borgere.

Brugbare redskaber

Med implementeringen af LA2 og FIT oplever ledelsen på botilbuddene, at der er kommet et øget fokus på borgernes trivsel og belastninger. Eksempelvis oplever et botilbud, at der tales mere om borgernes belastninger, som noget alment menneskeligt, end eksempelvis psykoser.

En faglig leder på et botilbud skriver om redskabernes anvendelighed:

"Det var nyt for borgeren at tale om sin trivsel - uden at se det som udtryk for en samtale om sygdom, med reduktion af symptomer som målet. Det gør det mere legitimt at tale om sine tanker og følelser, hvis de bliver italesat som almenmenneskelige og dermed forståelige".

I projektperioden har flere fagprofessionelle og ledere angivet, at LA2 og FIT understøtter de fagprofessionelles eksisterende arbejde. Eksempelvis oplever flere, at FIT fremmer en systematisk feedback fra borgeren, og sætter en fast struktur på samtalerne mellem borger og fagprofessionel.

Ledelsen på et botilbud beskriver:

"Arbejdet med FIT giver mening for de fagprofessionelle. Det opleves som et strukturerende redskab til de samtaler, som de fagprofessionelle gør i forvejen. FIT gør det tydeligt, hvordan der kan arbejdes med borgerinddragelse og sikre, at borgeren er med fra starten. Borgerne har fundet ud af, at ledelsen støtter op om borgerens ønsker, håb og dermed planer. Arbejds miljøet har ændret sig ved, at flere fagprofessionelle har fundet ud af, at de vil arbejde med LA2 og FIT. I arbejdsmiljøspørgeskemaerne svarer fagprofessionelle, at den tydelighed, der ligger i metoderne, har en god indvirkning på arbejdsmiljøet. De faglige diskussioner og nogle gange også personlige holdninger, er ikke længere så omfattende, da det er borgerens holdning og beslutninger der er bestemmende for, hvordan tingene skal gøres".

Støtte til de mest belastede borgere

LA2-manualen beskriver, hvordan arbejdet med belastninger samt LA2-trivsels- og tryghedsplaner synes særligt gavnligt for borgere med udadreagerende adfærd. Ved at udfylde disse planer, får borgerne indflydelse på, hvordan konflikt-truende situationer skal håndteres. LA2-tryghedsplanen har i projektperioden også vist sig at være gavnlig i forhold til de borgere, hvis belastninger kan udvikle sig til indadreagerende adfærd, såsom selvskade eller suicidalitet.

Flere aktiviteter, øget trivsel

En central tanke i LA2 er, at "no arousal" eller ingen affekt, ligeså vel som en for høj affekt, kan give mistrivsel. Det der giver trivsel, er en tilpas affekt. I projektet bekræftes billedes af, at FIT-samtaler og LA2-samtaler kan støtte de fagprofessionelle i at afdække borgernes arousal- eller affekt-niveau.

Eksempelvis gav en borger på et botilbud i en FIT-samtale udtryk for, at borgeren manglede aktiviteter i hverdagen. I samarbejde med de fagprofessionelle blev det efterfølgende planlagt, at borgeren kunne gå til gymnastik to gange om ugen. Dette førte til en tilpas affekt i hverdagen og en øget trivsel hos borgeren.

FIT strukturerer og giver tryghed

I projektet har borgerne oplevet, at fastlagte FIT-samtaler giver tryghed og gør det klart, hvornår der bliver afsat tid til samtaler. Kontinuiteten i de spørgsmål, der bliver stillet, samt strukturen i samtalen, gør samtalen til noget særligt for den enkelte borger. Den faste struktur og trygge ramme muliggør, at borgerne kan give feedback til de fagprofessionelle om deres indbyrdes samarbejde og indsats overfor borgeren.

En kontaktperson på et botilbud skriver om dette:

"De fagprofessionelle, som har lavet både tidligere samtaler og nu FIT-samtalerne, peger på, at i FIT-samtalerne, er det borgeren, der har styringen, hvilket især for den pågældende borger giver hende en øget tryghed. Borgeren fortæller at det rum, der er skabt til at give de fagprofessionelle feedback, har givet borgeren mod til at fortælle de fagprofessionelle, om noget konkret, som har stor betydning for hende, i samarbejdet med de fagprofessionelle. Det har vist sig, at borgeren vil have lov til at mene, at livet som helhed, til tider - er "noget værre lort". Borgeren er før blevet ked af det, når de fagprofessionelle har mødt borgeren med en samtale om alt det gode, som borgeren har i livet. Eller når fagprofessionelle er kommet med løsningsforslag".

Ad 2) LA2 og FIT bidrager til en mere individuel og kommunikativ praksis

Projektet har en hypotese om, at anvendelsen af metoderne FIT og LA2 kan medføre et øget fokus på kommunikative kompetencer hos borgerne og de fagprofessionelle. Dette er kommet til udtryk på forskellige måder i de tre botilbud. Men der er fællestræk, som beskrives i det følgende.

Implementeringen af LA2 medfører, at borgerne gives mulighed for at beskrive deres trivsel og belastninger. Dette giver de fagprofessionelle mulighed for at genkende borgernes beskrivelser og handle ud fra individuelle borgernes anvisninger. Implementeringen af FIT giver jævnlig strukturerede samtaler mellem borger og fagprofessionel, og kan give indblik i borgerens belastninger.

I det følgende beskrives nogle af erfaringerne i forhold til en øget individuel og kommunikativ praksis hos de fagprofessionelle og borgerne.

Metoderne kan udfordre

Både fagprofessionelle og ledere på botilbuddene har oplevet, at metoderne kan udfordre. Metoderne kan opleves som udfordrende ved den øgede grad af borgerinddragelse, der bliver krævet ved udformningen af LA2-tryghedsplan og LA2-trivselsplan samt ved FIT-samtalerne (se afsnit 4). Ved FIT-samtalerne søger den fagprofessionelle feedback fra borgeren vedrørende samarbejdet og den fagprofessionelles indsats.

En faglig leder på et botilbud skriver om udfordringerne:

"I begyndelsen af projektperioden var der mange overvejelser i den fagprofessionelle gruppe, vedrørende de nye redskaber, som blev præsenteret til nedbringelse af vold og trusler. Der var tvivl om, hvorvidt borgerne kunne deltage i udformning af LA-planerne, og om de kunne indgå i strukturerede og planlagte trivselssamtaler med FIT-scoringer. Der var derfor en vis tilbageholdenhed med at påbegynde arbejdet. Fagprofessionelle blev udfordret på deres for forståelser og nogle skulle tage mod til sig for at begynde. I denne del af processen blev der fra ledelsens side givet meget tid og plads til at drøfte indsigelser og bekymringer. Ledelsen arrangerede temadage, etablerede studiegrupper og arbejdede på forskellig vis med materialet og især de faglige overvejelser, som materialet gav anledning til".

Citatet afspejler, at metoderne kan udfordre de fagprofessionelles praksis og give anledning til nye overvejelser om denne praksis. For at imødekomme disse overvejelser og understøtte en god implementering, er der behov for vedvarende ledelsesmæssig opbakning, eksempelvis ved at etablere studiegrupper, arrangere temadage og ved deltagelse i faglige diskussioner.

Kulturændring: Ud af komfortzonen

De fagprofessionelle beskriver, hvordan LA2 og FIT giver en mere individuel og kommunikativ praksis med borgerne og kollegaerne. Det øgede fokus på kommunikative kompetencer kan af nogle fagprofessionelle i nogle sammenhænge opleves som en udvikling af tidligere arbejde, men i andre sammenhænge også som en devaluering af det tidligere arbejde som ikke godt nok. Det har krævet ledelsesmæssig opbakning at sikre, at de fagprofessionelle ikke har oplevet det øgede fokus på kommunikative kompetencer som et kompetencetab, men som en positiv udvikling af deres arbejde.

Ledelsen i et botilbud skriver om dette:

"LA2 og FIT har medvirket til en kulturændring hos fagprofessionelle, fordi metoderne kan bevirke, at fagprofessionelle kommer ud af deres "komfortzone", hvilket umiddelbart kan give den enkelte fagprofessionelle en følelse af kompetencetab. Dette håndterer vi som ledelse, ved at drøfte metodernes virke i praksis. Vi kommer desuden jævnligt rundt i de fagprofessionelle grupper og taler med fagprofessionelle og borgere om, hvordan det går med at anvende metoderne i praksis".

FIT-samtaler betyder mere fokus på den enkelte

Ledelsen i de deltagende botilbud har i projektperioden oplevet, at borgerne i højere grad tager ansvar for eget liv, eksempelvis ved at borgerne efterspørger FIT-samtaler eller selv bringer vanskelige emner op. FIT giver en struktur til samtalerne, ved at opstille rammer og gentage de samme spørgsmål fra gang til gang. Denne struktur opleves som gavnlige, da den muliggør en samtale om emner, der for borgeren går ud over hverdags-relaterede emner, eller emner som kan afstedkomme konflikter. Kontinuiteten i samtalerne kan give borgerne en tryghed og en oplevelse af at blive hørt i en en-til-en kontakt.

Ledelsen på et botilbud illustrerer dette i et mødereferat:

Vi har oplevet, at de borgere, som fagprofessionelle ikke troede ville kunne håndtere en FIT-samtale, gerne vil have FIT-samtaler. Derfor er det nu praksis at stille spørgsmålet "hvad kan der ske ved at give tilbuddet om en FIT-samtale, til de borgere som fagprofessionelle ikke tror, kan klare det?"

FIT betyder, at borgerne bliver mere forståelige

FIT-samtaler giver den fagprofessionelle mulighed for at blive klogere på den enkelte borger. De fagprofessionelle har i projektperioden oplevet, at når den fagprofessionelle får ny viden eller indblik i den enkelte borgers belastninger, gør det borgeren mere forståelig. De fagprofessionelle kan således i højere grad tilpasse deres indsats til den enkelte borger. FIT-samtalerne synes således at have en konflikt-forebyggende effekt, da borgerne bliver mere forståelige. FIT styrker således kommunikationen mellem borger og fagprofessionel. Botilbuddene oplever således, at FIT bidrager til en tidlig form for forebyggelse af voldsomme episoder, fordi de fagprofessionelle tidligere kan opspore og handle på problematikker, som kommer til udtryk i borgerens feedback.

Ledelsen på et botilbud skriver om dette:

"Kontaktpersonerne tager FIT-samtalerne hver 14. dag. Vi laver ikke FIT-planerne for borgerne, men kun sammen med borgerne. Vi troede ikke, at en bestemt borger kunne arbejde med FIT-planer. Men der tog vi fejl. Det øgede fokus på feedback, har gjort, at vi har kunnet arbejde med ny viden. Vi havde tidligere mange magtanvendelser med denne borger, som derfor har haft tilknyttet opmærksomhedsperson døgnet rundt. De fleste magtanvendelser var i forbindelse med hjælp til bad. Det er ikke tidligere lykket os at finde frem til årsagen til denne adfærd.

Gennem FIT-samtalerne, fandt vi ud af, at borgeren ønsker at komme i bad som det første, når hun vågner. Vi indførte derfor denne praksis, hvilket har resulteret i væsentlig færre magtanvendelser.

Ved nærmere undersøgelse (FIT-samtaler) kom det desuden frem, at borgeren har brug for, at hun selv tager vand i ansigtet under badet, da hun har et barndomstraume omhandlende drukningsforsøg. Dette overflødiggjorde de sidste magtanvendelser. (...) Fagprofessionelle er [også] blevet bedre til at reflektere over egen adfærd".

Anton fortæller om sine 'advarselstegn'

Når borgerne udfylder LA2-tryghedsplan og LA2-trivselsplan, reflekterer de over, hvornår de trives og hvad deres sårbarheder og advarselstegn er. LA2-trivselsplan og LA2-tryghedsplan er således kommunikative redskaber for borgerne, som kan anvendes af alle fagprofessionelle. Nedenstående case beskriver et konkret forløb, hvor der handles på de advarselstegn, som en borger har beskrevet i sin trivselsplan.

Case Anton:

"En lørdag sad Anton ved computeren og kiggede på våben. De fagprofessionelle samlede sig derfor inde på kontoret. Lederen tog Antons LA2-trivselsplan frem og kunne fastslå, at det at kigge på våben, var et advarselstegn, som Anton selv havde bedt de fagprofessionelle være opmærksomme på. Anton blev risikovurderet "gul". Lederen og den fagprofessionelle gruppe aftalte, at resten af denne weekend skulle der være to fagprofessionelle i kontakten til Anton. Kontaktpersonerne tog en snak med Anton, om der var noget de kunne gøre for at hjælpe

Anton ned i arousal og skabe større trivsel. Anton ville gerne have noget at spise og noget PN medicin. Gennem snakken, mad og PN medicin undgik Anton at komme over sin LA2-sårbarhedslinje (begreb i LA2), og derved undgik Anton at komme for højt op i arousal”.

Ad 3) LA2 og FIT udvikler dialogorientering

Ønsker, tanker og holdninger

Metoderne LA2 og FIT ser ud til at medvirke til, at borgerne i højere grad får mulighed for at tage ansvar for eget liv samt understøtte de fagprofessionelles nysgerrighed på den enkelte borgers ønsker, tanker og holdninger. Metoderne LA2 og FIT er med til systematisk at søge borgerens perspektiv. Eksempelvis ved at søge borgerens holdning til, hvordan den fagprofessionelle kan reagere, når borgeren udviser advarselstegn.

Flere fagprofessionelle oplever, at der i løbet af projektperioden er et øget fokus på borgerens holdninger, tanker og ønsker. Denne viden kan være medvirkende til et ændret syn på borgerens problemstillinger.

Ledelsen på et botilbud skriver om dette:

”Vi iagttager en kulturændring hos borgerne: Det er en langstrakt proces at aflære den ”institutionstankegang”, som kan dominere hos de borgere, som har været i kontakt med det psykiatriske system gennem et langt liv, da det er uvant at blive spurgt ind til ønsker, tanker og holdninger og dermed kan opleve at blive presset ud i at tage ansvar for eget liv. LA2 og FIT fastholder denne proces. Det er så de fagprofessionelles ansvar i samarbejde med borgeren at differentiere i forhold til den enkelte”.

FIT skaber læring

Dialogen i FIT-samtalen omhandler borgerens oplevelse af samarbejdet med den fagprofessionelle, og den fagprofessionelles indsats. I projektet oplever en medarbejder, at FIT-samtalen bidrager til, at den fagprofessionelle og borgeren sammen kan reflektere over borgerens oplevelser og udvikling.

En kontaktperson på et botilbud skriver:

”Jeg prøver at rykke FIT-samtaler fra kontoret og ned i borgerens lejlighed, for at se, om vi kan komme til at tale sammen i længere tid. Borgeren forholder sig til spørgsmålene, når vi er sammen. Borgeren er meget relevant¹¹ under FIT samtalerne i forhold til, hvad han ellers er. I forhold til hvordan han er ”rundt om” samtalerne. Det betyder, at vi blandt andet får mulighed for at tale om noget af det, der er svært.

Efterhånden som vi får mere tillid til hinanden, når vi bedre i mål med FIT- samtalerne. Det sker samtidig med, at vi bliver klogere på, hvordan FIT-samtaler afholdes. Der er en rød tråd mellem FIT, handleplaner og borgerens delplaner, og derfor er det godt at sidde som gennemgående sparringspartner. Arbejdet med FIT lægger op til og skaber læringsrum mellem borger og fagprofessionelle. Sammen at skabe læring, betyder at flytte sig sammen, borger og fagprofessionelle. At flytte sig er for eksempel at reflektere og sige refleksionerne højt. Eksempelvis hvorfor jeg gerne vil flytte samtalerne fra kontor til borgerens lejlighed. At også jeg

¹¹ At være relevant i en samtale, vil sige at være væsentlig og tale om noget af betydning i den givne sammenhæng.

giver udtryk for, hvad jeg har brug for. Samarbejdet er vigtigt, og (det er) vigtigt, at det bliver et fælles projekt, som vi begge skal lære af".

LA2 skaber udvikling

Borgerne og de fagprofessionelle samarbejder om at udarbejde LA2-trivselsplan og LA2-tryghedsplaner. I udarbejdelsen af disse planer er borgernes trivsel og belastninger i fokus. I projektet oplever de fagprofessionelle, at LA2 tydeliggør udviklingen hos borgerne. Denne udvikling kan borgeren se ved udarbejdelse og revidering af LA2-planerne, der beskriver borgerens mestringsstrategier, sårbarheder og advarselstegn.

En kontaktperson på et botilbud skriver om dette:

"Jeg har lavet LA2-trivselsplan med en borger, og vi er nu i gang med den tredje LA2-trivselsplan. Trivsel er foranderligt, og LA2-trivselsplanerne gør, at vi kan se, at borgeren flytter sig. Og særligt vigtigt, borgeren kan også se det. Borgeren får øjnene op for, at hans mestringsstrategier er blevet mere konstruktive. Og hvilke af hans mestringsstrategier han kan bruge. Hans LA2-sårbarhedslinie er hævet, og han tror mere på sig selv. Det bliver tydeligt for ham, hvad han selv kan gøre, og hvad han har brug for andre til at gøre. Borgeren forholder sig meget til trivsel og har en holdning til det. Borgeren tager ejerskab på det. Han har udfyldt LA2-trivselsplanen og er blevet spurgt til trivsel - allerede inden indflytning. Det er tryghedsskabende, at der er lavet en plan omkring trivsel, inden borgeren flytter ind. Så vi som fagprofessionelle ved, hvordan vi kan samarbejde omkring udvikling af trivsel".

Ad 4) LA2 og FIT betyder øget fokus på fælles sprog og systematisk praksis

De tre deltagende botilbud har i løbet af projektperioden oplevet en øget grad af fælles sprog for borgere, fagprofessionelle og ledere samt en øget grad af systematisk praksis. Det fælles sprog og den fælles praksis er af botilbuddene blevet styrket, eksempelvis ved at introducere nyansatte til de anvendte metoder ved hjælp af mentorer og sidemandsoplæring.

Den øgede grad af fælles sprog betyder, at de fagprofessionelle oplever at bruge fælles termer. Dette kan komme til udtryk i sparringen, supervisionen eller de teammøder og refleksionsmøder, som afholdes jævnligt hos de deltagende botilbud. Den fælles undervisning, som de fagprofessionelle og lederne, og til dels borgerne, har deltaget i sammen, lægger op til et fælles sprog mellem borgerne og de fagprofessionelle.

En systematisk praksis betyder, at de fagprofessionelles indsats tydeliggøres. Det indebærer blandt andet en ensartet forståelse af, hvad trusler, vold og magtanvendelse er. Når ledelse, fagprofessionelle og borgere arbejder sammen om metoderne LA2 og FIT, giver det en fælles referenceramme, med mulighed for at slå op i manualerne, eksempelvis ved tvivlsspørgsmål. Dette fælles arbejde styrkes endvidere i den fælles træning og undervisning. Supervisorer på botilbuddene har i projektet oplevet, at de fagprofessionelle bruger de faglige begreber fra metoderne, når de superviseres, og i de daglige sammenhænge.

På tværs af botilbuddene i projektet ser der ud til at være sket en ændring i projektperioden i forhold til, hvordan de fagprofessionelle håndterer voldsomme episoder med borgerne. Dette kommer blandt andet til udtryk ved, at de fagprofessionelle trækker sig tidligere og oftere. Den

øgede systematiske praksis har ligeledes medført en fast struktur for samtaler, mulighed for sparring og et fælles udgangspunkt i arbejdet med planer.

En kontaktperson på et botilbud skriver om dette:

"Jeg fandt metoderne Low Arousal (LA) og Feedback Informed Treatment (FIT) meget interessante helt fra begyndelsen, fordi jeg savnede en fælles metodik og et fælles sprog for samarbejdet med borgere og kolleger. En fælles referenceramme er befordrende for samarbejdet mellem forskellige faggrupper. LA og FIT så ud til at levere gode materialer til at strukturere vores arbejde med fokus på rehabilitering og recovery. Begge materialer tager udgangspunkt i borgeren og fordrer samarbejde. På den måde understøttes den kulturændringsproces, som vi allerede havde igangsæt, da vi begyndte arbejdet med LA og FIT".

Samtaler hver 14. dag med hver enkelt borger

Strukturen med FIT-samtaler giver en regelmæssig en-til-en kontakt mellem borger og fagprofessionel. Flere fagprofessionelle påpeger, at de planlagte FIT-samtaler hver 14. dag giver en øget struktur i samarbejdet med borgerne. En sådan struktur kan bidrage til, at borgerne finder samtalerne forudsigelige og trygge. FIT-samtalerne bidrager til brugen af et fælles sprog med borgeren, da der gøres brug af de samme spørgsmål fra gang til gang. De fagprofessionelle oplever ligeledes, at de faglige drøftelser med kollegaer tager udgangspunkt i FIT-samtalerne.

En kontaktperson på et botilbud skriver om dette:

"Projektet har betydet øget struktur. En konstant italesættelse af årsagerne til, at vi arbejder med Low Arousal (LA) og Feedback Informed Treatment (FIT). Vi afholder 14-dagessamtaler (FIT) med hver enkelt borger. FIT-samtalerne benyttes som baggrund for drøftelse af den enkelte borger. Disse borgerdrøftelser finder sted ved daglige refleksioner samt på teammøderne. FIT betyder også, at dokumentationen af samtalerne gøres overskuelig og lettilgængelig".

Metoder styrker samarbejdet og plan-arbejdet

De fagprofessionelle i projektet oplever, at metoderne LA2 og FIT kalder på samarbejde og indbyrdes åbenhed, også i den fagprofessionelle gruppe. Når alle fagprofessionelle har været med til samme undervisning, giver det mulighed for, at de kan sparre med hinanden og reflektere over praksis sammen.

Samarbejdet mellem fagprofessionel og borger ser ud til at blive styrket, da borgerens erfaringer inddrages i arbejdet med LA2 og er handlingsanvisende for, hvordan de fagprofessionelle kan planlægge deres indsats. Samarbejdet mellem borger og fagprofessionel ser ligeledes ud til at blive styrket ved, at borgerne får mulighed for at deltage i undervisningen med LA2 og FIT. På et botilbud har 30 ud af 45 borgere deltaget i undervisningen. Den fælles undervisning kan være med til at gennemsigtiggøre de fagprofessionelles arbejde, og skabe forståelse hos borgeren. Arbejdet med LA2 opleves at give tydelige anvisninger til, hvornår og hvordan der skal arbejdes eksempelvis med konflikthåndtering.

Et botilbuds leder beskriver, hvordan og hvornår der kan arbejdes med LA2-tryghedsplan, LA2-trivselsplan og LA2-læringsplan:

"De fagprofessionelle har ikke tidligere arbejdet så systematisk med belastningsfaktorer og konflikthåndtering (LA). Denne viden om belastningsfaktorer fører til konkrete handlingsanvisninger, for at undgå utilsigtet belastning af de enkelte borgere. Der er derfor en øget accept internt i den fagprofessionelle gruppe i forhold til at følge handleanvisninger. Og handle på baggrund af individuelle handleanvisninger, som er aftalt i samarbejdet med den enkelte borger. Samtlige borgere har derfor en udarbejdet LA-trivselsplan. (...) Ved episoder der nødvendiggør en debriefing, skadesanmeldelse, indlæggelse eller hvor kaosfasen udfolder sig til en kritisk episode – udarbejder vi altid en LA-læringsplan".

Mere reflekteret praksis

Når de fagprofessionelle arbejder med grundlag i fælles metoder, kan det give mulighed for fælles refleksioner og sparring, og derigennem udvikling af egen praksis. Borgerne kan således opleve, at de fagprofessionelle håndterer konflikter på en mere ensartet måde på tværs af personalegruppen, efter borgerens egne anvisninger. Et fælles fokus, eksempelvis på borgers trivsel, gør det muligt for de fagprofessionelle sammen at reflektere over individuelle faktorer, der kan bidrage til en borgers trivsel. I projektet oplever de fagprofessionelle, at det bliver legitimt at tilpasse deres praksis og handle efter den individuelle borgers egne anvisninger. Anvisninger som er udarbejdet af borgeren og den fagprofessionelle i fællesskab.

En kontaktperson på et botilbud skriver om dette:

"Det at tage afsæt i en metode gør, at den enkelte fagprofessionelle kan forholde sig mere objektivt. I stedet for at tage afsæt i personlige holdninger, så tager fagprofessionelle i højere grad afsæt i metoden. Dette er med til at eliminere "blindspots" – også i detaljerne".

Ad 5) LA2 og FIT fremmer viden om betydningen af stress på borgerniveau

Erfaringerne fra projektet peger på, at de to metoder giver øget viden om stress på borgerniveau.

Borgeren oplever at blive imødekommet og inddraget

Ifølge de fagprofessionelle har nogle borgere givet udtryk for en oplevelse af, at de i højere grad har fået deres behov imødekommet. Dette ved, at de fagprofessionelles viden om borgernes belastninger bliver kvalificeret i FIT-samtaler eller i udformningen af LA2-møder med botilbuddenes triader, oplevet, at borgerne i højere grad end tidligere deltog i møderne.

En kontaktperson på et botilbud skriver om dette:

"FIT samtaler viser, at borger[en] er presset, fordi andre borgere er pressede på økonomi - og derfor presser hende. Jeg tilbyder borgeren at køre en tur i sommerhus sammen med [en] anden borger. Hvilket før har givet begge borgere øget trivsel. Jeg tilbyder dette, fordi FIT samtalen viser, at der er brug for at fokusere på trivsel. FIT giver et klart og fælles sprog, som gør det lettere at tale sammen. Borgeren kan både være meget relevant og meget psykotisk, og der skal lyttes godt efter. Der er noget i FIT, der gør det nemmere for hende og jeg at tale sammen om det, der er vigtigt".

Feedback reducerer belastninger

Ledelsen på et botilbud har i løbet af projektperioden sat fokus på at opsøge feedback fra borgerne. Feedback, der giver de fagprofessionelle viden om borgerens belastninger, og kan medvirke til, at de fagprofessionelle tidligere kan støtte og hjælpe borgeren. Ledelsen på botilbuddet beskriver, at botilbuddets fagprofessionelle i højere grad har fokus på borgernes belastninger i optrappingsfasen før en konflikt. De beskriver en udvikling i praksis, hvor de fagprofessionelle i dag er opmærksomme og handler på borgernes belastninger, før de søger om hjælp.

Ledelsen på et botilbud siger om dette:

”Det har været en vigtig strategisk intention for ledelsen, at botilbuddet bevæger sig fra at være en reaktiv organisation til en proaktiv organisation. Med proaktiv menes, at fagprofessionelle i stigende omfang arbejder på at opsøge feedback fra borgerne. Så vi som fagprofessionelle bliver opmærksomme på ændringer i borgernes belastningsniveau allerede i optrappingsfasen. Hypotesen er, at borgerne på den måde hjælpes og støttes tidligere og derfor ikke ender med at bruge vold og trusler som kommunikationsform. Hvis vi er for passive og reaktive og afventer, at borgerne opsøger fagprofessionelle for at få hjælp og støtte, så kan konsekvensen være, at borgerne først opsøger støtte, når belastningerne er vokset til et sådant omfang, at LA-sårbarhedslinjen allerede er overskredet. Og i værste tilfælde først, når borgeren befinder sig i kaos”.

Ad 6) LA2 og FIT de-eskalerer og forebygger konflikter

En af projektets grundlæggende hypoteser er, at anvendelsen af metoderne vil udvikle de fagprofessionelles arbejde med forebyggelse af truende og voldelig adfærd. I løbet af projektperioden er antallet af trussels- og voldsepisoder samt magtanvendelser faldet (se afsnit 10). I det følgende beskrives konkrete måder, hvorpå LA2 og FIT kan have bidraget til deeskalering og forebyggelse af konflikter. Her inddrages relevante eksempler på, hvordan de fagprofessionelle på de deltagende botilbud har ændret deres praksis.

De fagprofessionelle inddrager borgerne mere

Deltagerne i projektet har oplevet, at arbejdet med LA2 og FIT kræver, at borgerne inddrages på en måde, hvor de fagprofessionelle stiller sig som uvidende over for, hvad der giver den enkelte borger trivsel. I det følgende beskriver ledelsen på et botilbud, hvordan den fagprofessionelle kan inddrage borgeren, og hvilke udfordringer den fagprofessionelle kan opleve, når de indtager en uvidende position.

Ledelsen på et botilbud beskriver:

”Det er en del af selve fundamentet i LA og FIT at inddrage og spørge den enkelte borger selv. I stedet for at antage, at vi ved, hvordan borgerne har det og hvor meget borgerne magter eller ikke magter. Metoderne udfordrer vores ønsker om at være vidende og fagligt velfunderede, (og) udfordrer med, at vi ikke ved, hvad der er det bedste for den enkelte borger. Det er således en øvelse i at arbejde med borgerinddragelse. Hvis det skal lykkes at lave FIT, er vi nødt til at spørge den enkelte borger selv”.

Low Arousal er ressourcefokuseret risikovurdering

LA2 opleves af nogle af de fagprofessionelle som et redskab, der er til for borgeren. Den fagprofessionelle kan hjælpe borgeren til at beskrive sine mestringsstrategier. En kontaktperson beskriver, at LA2 også kan fungere som et risikovurderingsredskab for den fagprofessionelle, men til forskel fra andre risikovurderingsredskaber, er der her fokus på borgerens ressourcer.

En kontaktperson på et botilbud beskriver:

"Til at starte med anskuede jeg LA udelukkende fra et perspektiv omkring risiko og sikkerhed for os fagprofessionelle. Efter gennemgang af borgernes LA-tryghedsplan og LA-trivselsplan, gik det op for mig, at LA først og fremmest var et redskab for borgerne. Men at LA samtidig fungerer som et effektivt risikovurderingsredskab for de fagprofessionelle. (...) Borgerne har blandt andet skulle reflektere og øve sig i at sætte ord på trivsel, advarselstegn og deres sårbarhedslinje. Ud fra mit faglige perspektiv som pædagog, er dette en proces, som stiller krav til din faglighed. Du skal bruge tid sammen med borgerne, så der opstår en relation. Du skal kunne fastholde fokus som fagperson, fordi når borgerne sætter ord på deres sårbarhed eller oplevelse af kaos, så skal du hente borgerens LA-tryghedsplan og LA-trivselsplan. Og (du skal) hjælpe borgeren med at få deres ord skrevet ind i planerne. Disse åbninger, fortrolighed og erkendelser, opstår ofte i situationer, hvor borger og fagprofessionelle er beskæftiget med et fælles tredje. For eksempel under en køretur med bussen. Eller når vi om aftenen sidder og ser film i tv-stuen".

Low Arousal i hverdagen

På tværs af de tre botilbud er der kommet et fokus på borgernes arousal, særligt hvornår arousal-niveauet hos borgerne kan være for højt. Det har blandt andet betydet, at de fagprofessionelle trækker sig tidligere og oftere fra konflikter, hvor en borgers arousal er høj. Det betyder ikke, at konflikten bliver ignoreret, men at der bliver talt om konflikter på et senere tidspunkt, hvor borgerens arousal-niveau er faldet. I det følgende beskriver en kontaktperson, hvordan to fagprofessionelle håndterer en konflikt, der kunne eskalere. De fagprofessionelle differentierer deres praksis i forhold til en borger, ved at omgå en regel om, at borgere ikke må være i medicin-rummet.

Kontaktpersonen skriver:

"En dag hvor to kollegaer står og (...) skal ind i medicinrummet, kommer der en vred borger, som tydelig[t] er i høj arousal. De to fagprofessionelle ser ikke borgeren - og idet de åbner døren til medicinrummet, går han med ind. Borgeren går meget målrettet mod vandhanen og tapper sig et glas vand. Borgeren taler med en direkte og kommanderende tone. De to kollegaer kigger på hinanden, hvorefter den ene går hen og åbner døren, og den anden begynder at tale stille og roligt til borgeren. Borgeren bliver ikke på noget tidspunkt bedt om at forlade medicinrummet (deeskalering). I stedet vælger (de fagprofessionelle) at se bort fra en regel, fordi borgeren er i høj arousal. Da borgeren har drukket vandet, forlader han medicinrummet via den åbne dør, uden yderligere konflikt, trusler eller lignende. Et par timer senere, da borgeren er faldet til ro, vælger de fagprofessionelle at gå ned og snakke med ham".

Øget refleksion hos borgeren

I projektet oplever flere fagprofessionelle, at metoderne LA2 og FIT lægger op til, at borgerne reflekterer over deres egen trivsel, advarselstegn og mestringsstrategier. Dette kan lede til, at borgerne bliver mere bevidste om deres mestringsstrategier og at de kan udvikle nye.

Ledelsen på et botilbud beskriver dette:

"[E]n borger kunne læse LA manualens sider med trivsels-, advarsels- og kaostegn. Og kunne reflektere over det. Vi har aldrig før hørt ham reflektere over sig selv. Han kunne omformulere og give feedback på skemaet med kaostegn. Fx sagde han, at det at være psykotisk, handler om at miste sansen for realiteterne".

Ad 7) Tydelig og synlig ledelse er afgørende for implementering af nye metoder

Igennem projektperioden har ledelsens og implementeringsteamets opbakning og engagement vist sig at være væsentlig for implementeringen af de nye metoder LA2 og FIT. Implementeringen hjælpes på vej, når ledelsen tager medansvar for implementeringen, går foran, støtter op og er godt ind i metoderne. Ledelsen kan endvidere vise deres opbakning ved at deltage i faglige diskussioner, overvejelser og tvivl.

Ledelsen går forrest med tæt-på ledelse

Ledelsen og implementeringsteamet har i projektet spillet en central rolle i implementeringen af metoderne LA2 og FIT. Nogle af de centrale opgaver har bestået i at facilitere rum for diskussion og faglige overvejelser. Dette har ledelsen gjort, ved at etablere studiegrupper og arrangere temadage, hvor særligt de faglige overvejelser har været drøftet. I projektperioden er der gode erfaringer med, at ledelsen sørger for at være tydelig i arbejdet med LA2 og FIT, og at de sørger for at introducere nyansatte til metoderne tidligt i ansættelsesforløbet.

En faglig koordinator på et botilbud beskriver:

"Ledelsen vil fastholde strukturen med 14. dags FIT-samtaler, holde fast i onsdagsrefleksion og undervisningen af ny-ansatte. Ledelsen vil dels selv undervise ny-ansatte, dels sikre, at erfarne FIT-medarbejdere underviser ny-ansatte".

Ledelsen følger vedholdende op

Ledelsen har en vigtig rolle med at følge vedholdende op om arbejdet med LA2 og FIT. Ledelsen anvender eksempelvis sproget fra de implementerede metodemanualer, og sætter begreber som borgerens belastningsfaktorer, sårbarhedslinje eller trivsel på som faste punkter til teammøder, temadage og refleksionsmøder.

Ledelsen går forrest med positive forventninger

Flere ledere påpeger vigtigheden af positive forventninger til inddragelse af borgeren. Dette har betydet, at ledelsen har spurgt ind til den enkelte borgers perspektiv ved faglige drøftelser med de fagprofessionelle. Eksempelvis ved at spørge til borgerens forslag til løsninger på problemstillinger. Flere ledere mener, at metoderne LA2 og FIT tydeliggør inddragelsen af borgerne i hverdagen. I projektet har ledelsen på et botilbud valgt at give løn til borgere, der vil deltage i undervisningen i LA2 og FIT.

Ledelsen på et botilbud skriver om dette:

"[V]i har set, hvilken effekt det har haft at give løn til borgere, som deltager i undervisningen af LA og FIT. Lønnen har været tyve kroner i timen. Med fordobling, hvis der deltages en hel dag. Dette har betydet, at nogle af de borgere, som i første omgang sagde nej til at deltage i den fælles undervisning, ombestemte sig - med udsigten til at få løn. Disse borgere var ikke

umiddelbart opsatte på at deltage aktivt i undervisningen. Men også borgerne blev, for en stor dels vedkommende, grebet af stemningen i undervisningslokalet, og havde flere gode input i drøftelserne. Andre borgere har beskrevet, at når man får løn, så bør man også deltage aktivt.

På trods af at lønnen til borgerne har været en anden end til de fagprofessionelle, har lønnen bidraget til ligestillingen... Ledelse og fagprofessionelle har lagt vægt på, at der ikke er pligt til at deltage i undervisningen. I stedet har kommunikationen været, at det handler om borgernes øgede indflydelse på eget liv. En praktisk foranstaltning har også været, at hvis den enkelte borger har behov for pause, så går borgeren og kommer igen, når borgeren igen har følt sig klar. Ansvar ligger hos den enkelte borger”.

Opsummering af erfaringer

Opsamlende peger erfaringerne på, at implementeringen af metoderne LA2 og FIT i projektperioden kan have været medvirkende til at:

- Understøtte og udvikle de fagprofessionelles eksisterende arbejde, fordi der er tale om metoder, som ikke erstatter andre fag-faglige metoder, men understøtter og arbejder med forudsætningerne for at arbejde med disse.
- Understøtte de fagprofessionelles deeskalerende arbejde og forebygge af konflikter.
- Styrke de fagprofessionelles systematiske praksis og fælles sprog.
- Inddrage borgeres feedback til de fagprofessionelles indsats på en struktureret, systematisk og gentagende måde som er genkendelige for borgeren.
- Styrke kommunikationen mellem borgere og fagprofessionelle.

Endvidere at:

- Implementering af nye metoder kræver struktur, systematik og løbende ledelsesmæssig opfølgning.
- Fagprofessionelle kan opleve kompetencetab, ved implementering af nye metoder, hvor borgeren i højere grad end hidtil er medbestemmende for retning og mål.
- Det kan være en udfordring at implementere to forskellige metoder på samme tid – da der er flere nye arbejdsgange og tilgange der skal introduceres samtidigt.

Ovenstående bekræfter, at en vedvarende tydelig og synlig ledelse er centralt for implementering af nye metoder.¹²

8. Beskrivelse af data

Socialstyrelsen har i projektperioden fra ultimo 2014 til oktober 2017 indhentet oplysninger om borgernes involvering i episoder med trusler og vold samt antallet af magtanvendelser på de deltagende botilbud. Indsamlingen af disse er sket ved et spørgeskema, som er udfyldt af borgere eller fagprofessionelle. Oplysninger vedrørende de fagprofessionelles trivsel er

¹² Denne konklusion genfindes i andre initiativer i socialstyrelsen. Se b.la. Socialstyrelsen (2013)

indhentet ved en trivselsundersøgelse, der er sendt ud som spørgeskema i alt tre gange i juni 2015, februar 2016 og november 2016.

Formålet med at indsamle disse data har været at følge udviklingen i trusler, vold og magtanvendelser i projektperioden. Det er vigtigt her at understrege, at udviklingen ikke kan tages som et udtryk for, hvorvidt det er anvendelsen af de afprøvede metoder, der fører til færre trusler, vold og magtanvendelser. Flere forhold skal iagttages i den forbindelse, herunder den begrænsede projektperiode, at der løbende er sket en udvikling i både borgergrupper og fagprofessionelle på tilbuddene, ligesom der også kan være forskellighed i den måde, hvorpå de enkelte botilbud har dokumenteret og registreret deres praksis. Men udviklingen kan, sammenholdt med de erfaringer, der er indsamlet, indikere en sammenhæng.

Botilbud 1

På botilbud 1 har 15 borgere og 23 fagprofessionelle deltaget ved projektstart. Antallet af fagprofessionelle deltagere ved projektets afslutning i 2017 var 27. Tabel 1 viser antallet af årlige magtanvendelser på botilbud 1, som er faldet fra 41 til 0 i løbet af projektperioden. Der er således sket en dramatisk reduktion i antallet af magtanvendelser på botilbud 1.

Tabel nr. 1				
Antal magtanvendelser				
År	2014	2015	2016	2017 (pr. 28.10)
Antal magtanvendelser	41	2	2	0

Magtanvendelser på botilbuddet har omhandlet meget få borgere, som særligt ved hjælp af FIT-samtaler har givet udtryk for, at de har oplevet sig forstået på områder, hvor borgerne tidligere har haft udadreagerende adfærd. På botilbud 1 er der samtidig kommet færre regler og restriktioner for borgerne i projektperioden, hvilket kan have bidraget til det reducerede antal magtanvendelser.

Tabel nr. 2				
Antal fysiske og psykiske voldsepisoder				
År	2014	2015	2016	2017 (pr. 28.10)
Antal fysiske voldsepisoder	42	22	25	4
Antal trusler og psykiske voldsepisoder	40	2	5	6
Samlet	82	24	30	10

Tabel 2 viser antallet af registrerede fysiske og psykiske voldsepisoder på botilbud 1. Antallet af registrerede trusler og psykiske voldsepisoder er faldet med 85 pct. i løbet af projektperioden. Antallet af registrerede fysiske voldsepisoder er faldet med 90 pct. i løbet af projektperioden. Der er altså sket en reduktion i det samlede antal af registrerede psykiske og fysiske voldsepisoder på 87 pct.

I projektperioden har borgerne på dette botilbud oplevet at blive inddraget i, hvordan de fagprofessionelle har hjulpet, støttet og været med til at afværge en begyndende konflikt. Eksempelvis gjorde skemaerne i FIT og LA2-trivselsplan det synligt, at en borger manglede aktiviteter i hverdagen. De fagprofessionelle har i projektperioden oplevet, at brugen af LA2 kan være konfliktnedtrappende, og at det kan afværge en konflikt i optrapningen. FIT-samtalerne blev i projektperioden oplevet som forebyggende af de fagprofessionelle, da eventuelle konflikter kunne imødekommes tidligere end vanligt.

Tabel nr. 3			
Fagprofessionelles trivselsundersøgelse			
År	2015 juni	2016 februar	2016 november
Spørgsmål	I hvor høj grad er du tilfreds med de arbejdsredskaber som du arbejder med?		
Tilfredshed i pct.	47 pct.	80 pct.	62 pct.
Spørgsmål	I hvor høj grad oplever du, at du trives med det arbejdspress, som du har i dit arbejde?		
Tilfredshed i pct.	80 pct.	80 pct.	85 pct.
Spørgsmål	I hvor høj grad oplever du, at dit arbejde er følelsesmæssigt belastende?		
Tilfredshed i pct.	47 pct.	47 pct.	39 pct.

Tabel 3 viser udvalgte resultater fra trivselsundersøgelsen, foretaget tre gange i projektperioden. Resultaterne viser, at de fagprofessionelles tilfredshed med arbejdsredskaberne stiger med 15 pct. henover en periode på halvandet år. Ligeledes stiger de fagprofessionelles oplevelse af at trives med arbejdspresset med 5 pct. De fagprofessionelles oplevelse af, at arbejdet er følelsesmæssigt belastende, er faldet med 8 pct. De fagprofessionelles tilfredshed med arbejdsredskaber er generelt stigende fra projektstart til projektets afslutning, men der er sket et fald i tilfredsheden fra februar til november 2016 på 18 pct. Der er således en svag indikation på, at tilbuddet på nogle områder er i en positiv udvikling i forhold til medarbejdernes trivsel.

Botilbud 2

På botilbud 2 har 18 borgere og 25 fagprofessionelle deltaget ved projektstart. Antallet af borgere ved projektets afslutning var 19. Tabel 4 viser antallet af årlige registrerede magtanvendelser på botilbud 2. Antallet af magtanvendelser er faldet fra 3 i 2014 til 1 i 2017. Der er generelt få magtanvendelser på botilbud 2, hvorved der vanskeligt kan udsiges noget om udviklingen på den baggrund.

Tabel nr. 4				
Antal magtanvendelser				
År	2014	2015	2016	2017 (pr. 28.10)
Antal magtanvendelser	3	2	2	1

På botilbud 2 er der kommet et større fokus på, hvad magtanvendelser kan være. Eksempelvis er der øgede overvejelser over, om aflåsning af fællesområder kan udgøre en magtanvendelse. Botilbuddets fagprofessionelle gør brug af LA2 trygheds- og trivselsplan i håndteringen af kritiske episoder, der kunne udvikle sig til en magtanvendelse.

Tabel nr. 5				
Antal fysiske og psykiske voldsepisoder				
År	2014	2015	2016	2017 (pr. 28.10)
Antal fysiske voldsepisoder ¹³	15	12	5	2
Antal trusler og psykiske voldsepisoder	155	74	52	44
Samlet	170	86	57	46

Tabel 5 viser antallet af registrerede trusler og psykiske voldsepisoder i projektperioden. Antallet af politianmeldte fysiske voldsepisoder er reduceret fra 15 til 2 i løbet af projektperioden. Antallet af registrerede psykiske voldsepisoder er reduceret med 71 pct. i løbet af projektperioden. Det fremgår af tabellen, at der er flere registrerede psykiske voldsepisoder end registrerede fysiske voldsepisoder. Denne forskel er også kommenteret af ledelsen på botilbuddet, der oplever, at der generelt er omkring 10 registrerede episoder med trusler eller psykisk vold, for hver enkelt registreret episode med fysisk vold.

¹³ Dette botilbud definerede fysiske voldsepisoder, som episoder der var *politianmeldte*.

Ledelsen på botilbuddet oplever, at redskaberne LA2 og FIT strukturerer samarbejdet mellem borgere og fagprofessionelle. Ledelsen oplever derudover, at reduktion af trusler og vold kan skyldes, at der er færre vikarer, at der er opmærksomhed på optrappingsfasen af episoder med trusler og vold, at de fagprofessionelle er mindre konfronterende samt at enkelte borgere, som tidligere var involveret i flere trussels- og voldsepisoder, er fraflyttet.

Tabel nr. 6

Fagprofessionelles trivselsundersøgelse

År	2015 juni	2016 februar	2016 november
Spørgsmål	I hvor høj grad er du tilfreds med de arbejdsredskaber som du arbejder med?		
Tilfredshed i pct.	49 pct.	59 pct.	59 pct.
Spørgsmål	I hvor høj grad oplever du, at du trives med det arbejdspress, som du har i dit arbejde?		
Tilfredshed i pct.	67 pct.	72 pct.	83 pct.
Spørgsmål	I hvor høj grad oplever du, at dit arbejde er følelsesmæssigt belastende?		
Tilfredshed i pct.	62 pct.	55 pct.	45 pct.

Tabel 6 viser udvalgte resultater fra trivselsundersøgelsen foretaget 3 gange over en periode på 18 måneder. Resultaterne viser, at de fagprofessionelles tilfredshed med arbejdsredskaberne stiger med 10 pct. og at deres oplevelse af at trives med arbejdspresset stiger med 16 pct. De fagprofessionelles oplevelse af, at arbejdet er følelsesmæssigt belastende, er faldet med 17 pct. Resultaterne indikerer således, at trivslen hos de fagprofessionelle stiger eller vedligeholdes i projektperioden.

Botilbud 3

På botilbud 3 har 25 borgere og 22 fagprofessionelle deltaget ved projektstart. Ved projektets afslutning var antallet af borgere 16 og antallet af fagprofessionelle 15. Tabel 7 viser antallet af årlige magtanvendelser på botilbud 3.

Tabel nr. 7

Antal magtanvendelser

År	2014	2015	2016	2017 (pr. 09.10)
Antal magtanvendelser	0	0	0	0

Det fremgår af tabel 7 at antallet af årlige magtanvendelser er nul.

Tabel nr. 8				
Antal fysiske og psykiske voldsepisoder				
År	2014	2015	2016	2017 (pr. 09.10)
Antal fysiske voldsepisoder	4	2	3	0
Antal trusler og psykiske voldsepisoder	8	17	29	5
Samlet	12	19	32	5

Tabel 8 viser antallet af registrerede psykiske og fysiske voldsepisoder i projektperioden. Antallet af registrerede fysiske voldsepisoder er reduceret fra 4 til 0 episoder. Antallet af registrerede psykiske voldsepisoder er reduceret fra 8 til 5 episoder per oktober 2017.

Det fremgår af tabellen, at antallet af registrerede fysiske og psykiske voldsepisoder er steget fra 2014 frem til 2016, hvor der i 2016 var et samlet antal af registrerede fysiske voldsepisoder samt trusler og registrerede psykiske voldsepisoder på 32. Denne stigning kan ifølge botilbuddet selv hænge sammen med det øgede fokus på voldsforebyggelse og derved ændring i praksis på anmeldelse og registrering af trussels- og voldsepisoder. Ledelsen på Botilbud 3 vurderer, at der i samme periode er sket et fald i antallet af politianmeldte episoder med fysisk vold.

De fagprofessionelle oplever, at konfliktniveauet på botilbuddet er faldet i perioden efter 2016. Dette kan ses ved det markante fald fra 2016 til 2017 fra 32 trussels- og voldsepisoder til bare 5. En af årsagerne hertil kan være tildelingen af en LA2-VISO gruppesag i oktober 2016, hvorefter implementeringen af metoderne for alvor tager fart. Her implementeres LA2 for alle fagprofessionelle på hele tilbuddet.

Tabel nr. 9			
Fagprofessionelles trivselsundersøgelse			
År	2015 juni	2016 februar	2016 november
Spørgsmål	I hvor høj grad er du tilfreds med de arbejdsredskaber som du arbejder med?		
Tilfredshed i pct.	40 pct.	23 pct.	17 pct.
Spørgsmål	I hvor høj grad oplever du, at du trives med det arbejdspress, som du har i dit arbejde?		
Tilfredshed i pct.	80 pct.	60 pct.	34 pct.

Spørgsmål	I hvor høj grad oplever du, at dit arbejde er følelsesmæssigt belastende?		
Tilfredshed i pct.	60 pct.	54 pct.	34 pct.

Tabel 9 viser udvalgte resultater fra trivselsundersøgelsen foretaget 3 gange i en periode på 18 måneder. Resultaterne viser, at de fagprofessionelles tilfredshed med arbejdsredskaberne falder med 23 pct. De fagprofessionelles oplevelse af at trives med arbejdspresset falder med 46 pct. De fagprofessionelles oplevelse af, at arbejdet er følelsesmæssigt belastende er faldet med 26 pct.

Ledelsen på botilbuddet peger selv på, at en række samtidige organisatoriske ændringer kan have været blandt årsagerne til den faldende trivsel. Disse organisatoriske ændringer vurderes ligeledes af ledelsen at have udgjort en barriere for implementeringen af metoderne på botilbud 3.

Opsummering af data

Opsamlende indikerer de præsenterede data, at anvendelsen af metoderne LA2 og FIT i projektperioden kan have været medvirkende til:

- At reducere antallet af episoder med trusler og vold
- At reducere antallet af episoder med magtanvendelser

I projektperioden, hvor LA2 og FIT implementeres, sker en udvikling på tværs af de tre deltagende botilbud. Heriblandt mod en større grad af systematisk praksis, fælles sprog, ledelsesopbakning og en bevægelse fra restriktiv praksis til systematisk kommunikativ praksis.

Data kan ikke sige noget entydigt om sammenhængen mellem anvendelse af metoderne FIT og LA2, og udviklingen i antallet af episoder med trusler, psykisk og fysisk vold. Men tallene understøtter hypotesen om, at der også på botilbud i Danmark, er en sammenhæng mellem reduktion i trusler og vold og anvendelsen af metoderne LA2 og FIT. Dette understøtter således den forskning, der findes på området.

9. Udvikling på borger og fagprofessionelt niveau

I det følgende samles erfaringer på tværs af de tre botilbud, der overordnet peger i retning af, at der i projektperioden er udviklet en ny forståelse hos de fagprofessionelle af betydningen af at trække sig, at forudsigelighed modvirker restriktiv praksis, at viden om den individuelle borger modvirker stress og at regler kan være stressfremkaldende for borgerne. Derudover kan anvendelsen af metoderne LA2 og FIT medvirke til at fremme en recovery-orientering. Disse praksisrelaterede konklusioner vil blive udfoldet i det følgende.

Ny forståelse for betydningen af at trække sig

Systematisk anvendelse af metoderne FIT og LA2 udvikler gradvist et fælles sprog og en fælles forståelse blandt de fagprofessionelle. Med omdrejningspunkt i FIT, udvikles en systematisk kommunikativ praksis og med afsæt i LA2, udvikles en systematisk løsningsorienteret praksis. Det fælles sprog og den nye praksis breder sig i løbet af projektperioden til samspillet og samarbejdet mellem borgere og fagprofessionelle. Metoderne introducerer et fælles sprog og begreber som belastningsgrad, deeskalering, feedback, ressourcefokusering med videre, hvilket medvirker til at mindske eller forudsige udfordrende adfærd hos borgerne, hvorved de nye forståelser muliggør en forebyggende praksis.

På den baggrund udvikles flere nye fagprofessionelle handlemåder. Eksempelvis en adfærd, hvor de fagprofessionelle kollektivt trækker sig fra situationer, som kunne eskalere. De fagprofessionelle træner observans i forhold til tidlige tegn på stress hos borgeren og en deraf følgende risiko for eskalering, ligesom de træner det at trække sig ved tidlige tegn på stress hos borgeren. Derved legitimeres en ikke-restriktiv praksis – det vil sige at trække sig.

Forudsigelighed modvirker restriktiv praksis

Forskning viser, at fagprofessionelle, som oplever en borger som forståelig og forudsigelig, lettere fastholder en kommunikativ og løsningsorienteret praksis. Hvorimod at borgere, som opleves uforståelige og uforudsigelige, risikerer at fremkalde restriktiv praksis hos de fagprofessionelle.¹⁴ Dette kan være u hensigtsmæssigt, idet forskning viser, at restriktiv praksis, utilsigtet kan risikere at accelerere udfordrende adfærd hos nogle borgere.

Metoderne LA2 og FIT har i projektperioden vist sig at kvalificere de fagprofessionelles viden om sammenhængen mellem belastninger for borgeren (stress og affekt) og udfordrende adfærd, hvorved udfordrende adfærdsformer bliver mere forståelige og forudsigelige.

Ny viden modvirker stressfaktorer

Den nye fagprofessionelle viden om særlige belastningsgrænser for de enkelte borgere kvalificerer praksis med deeskalerende handlemuligheder. Dette kan for eksempel være forebyggende reduktion af individuelle stress-faktorer i forhold til enkelt-borgere (LA2) eller forebyggende reduktion af generelle stress-faktorer i miljøet (øget fokus på arbejds- og levemiljø).

Regler kan være stressfremkaldende

En generel stressfaktor i miljøet viste sig gennem projektperioden at være regler, som af borgere opleves u hensigtsmæssigt restriktive. De tre deltagende botilbuds implementeringsteam konkluderer, at restriktive regler kan opstå i forbindelse med enkelte borgeres særlige adfærd og at sådanne særregler kan risikere at leve videre, også efter at den pågældende borger er rejst, hvis man ikke er særligt opmærksom på det.

En leder på et botilbud udtaler i denne forbindelse:

”Vi forholder os i dag lærende til, hvorfor konflikter opstår, vi har fået øje på betydningen af rigide regler. Vi er blevet mere kritiske overfor de regler, vi har, og tager borgernes betragtninger med i vores revurderinger af regelsæt. Dette har også medført, at vi ikke længere har så mange regler, og at de regler vi har, er besluttet i samarbejde med borgere på beboermøder. Differentiering er blevet en tydeligere del af hverdagen”.

¹⁴ Høgsbro m.fl. (2012) Når grænserne udfordres. Aalborg Universitet.

Metoder kan fremme recovery-orientering

FIT og LA2 indebærer regelmæssige en-til-en møder mellem borger og fagprofessionelle kontaktpersoner med fokus på borgerens ressourcer, udfordringer og erfaringer med løsninger. Samtidig betyder implementering af FIT udvikling af systematisk og regelmæssig feedback fra borger til fagprofessionel. Dermed øges fokus på den enkelte borgers eget perspektiv (borgerens indefra-perspektiv), hvilket understøtter mere individuelt tilrettede indsatser. Praktiseringen af FIT og LA2 betyder således, at den enkelte borgers eget perspektiv får øget opmærksomhed (recovery-orientering).

En leder på et botilbud udtaler i denne forbindelse:

”Vi går fra en kultur, hvor vi som fagprofessionelle altid sammen fandt en løsning, uden altid at inddrage borgeren. Til nu, hvor det er borgeren, som sammen med den fagprofessionelle, finder frem til en løsning”.

10. Implementering - drivkræfter og barrierer

Reduktionen i omfanget af trusler, vold og magtanvendelser på de tre botilbud kan ikke primært tilskrives arbejdet med LA2 og FIT, men må ses som et resultat af flere tiltag, der både fandt sted før og under projektperioden. Desuden kan en del af resultaterne formentlig henføres til de positive effekter, det har i det hele taget at arbejde mere systematisk, struktureret og vidensbaseret. Herunder:

- a) Ledelsens og de fagprofessionelles målrettede udvikling af en mere systematisk praksis.
- b) Nye redskaber til at forebygge og nedskalere konflikter, øger de fagprofessionelles oplevelse af at råde over redskaber, som kan medvirke til at reducere omfanget af konfliktsituationer.
- c) Undervisning og træning i LA2 og FIT videreudvikler feedback-kultur, ressourcefokusering og dialog-orientering i mødet med borgere på hver af de tre deltagende botilbud.
- d) Implementering af metoderne LA2 og FIT etablerer en fælles forståelse af forebyggelse og deeskalering, og dermed et fælles sprog på tværs af borgere, ledelse og fagprofessionelle, og på tværs af de fagprofessionelles forskellige uddannelsesbaggrunde, anciennitet med videre - alt dette har bidraget til fremme af en mere systematisk og fælles praksis.

På trods af de tre botilbuds forskellige udgangspunkter er det muligt at sammenfatte væsentlige organisatoriske fund på tværs af de tre deltagende botilbud.

- **Ledelse er afgørende**
Set over tid, fungerer de deltagende botilbuds implementeringsteam (forstander, arbejdsmiljørepræsentant og tillidsmand) som drivende kræfter i forhold til

implementering af de valgte metoder. Det tyder på at have haft positiv betydning for implementeringen, at lederen ikke uddelegerer tovholderfunktionen som lokal projektleder, men selv varetager tovholderfunktionen. Systematisk tæt-på ledelse som fast tovholder i det enkelte botilbuds implementeringsteam viste sig at være en stærk implementerings-driver.

- **Større grad af systematisk praksis**

I løbet af implementeringsprocessen ændres infrastrukturen og de vante procedurer på de deltagende botilbud. Eksempelvis ændres ledelsens fokus på struktureret indlæring og træning af metoderne ved etablering af implementeringsteam og undervisningsteam, og de fagprofessionelle får mere ensartede forståelser og procedurer for registrering og indberetning af voldsomme episoder. Dette etablerer og styrker et fælles sprog og en fælles forståelse på hvert enkelt af de tre deltagende botilbud, hvilket bidrager til, at botilbuddenes fagprofessionelle opnår en større grad af systematisk praksis.

En leder på et botilbud beskriver følgende:

"Fagprofessionelle har ligeså meget brug for struktur som borgerne har".

Erfaring med implementering af to metoder på samme tid

En central erfaring med implementeringen af metoderne LA2 og FIT er, at den samtidige implementering af to metoder kan udgøre en barriere for succesfuld implementering. Metoderne LA2 og FIT blev i projektet leveret i en samlet pakke, hvor metoderne understøtter hinanden. Det er erfaringen hos projektets deltagende fagprofessionelle, at implementeringen af to metoder på samme tid kan medføre en stor belastning og begrebsforvirring. I stedet foreslås det, at implementeringen af metoderne sker i forlængelse af hinanden. På denne måde kan de fagprofessionelle og lederne dygtiggøre sig i én metode, før de bliver præsenteret for en anden.

11. Fra projekt til drift

Dette afsnit beskriver kort forankringen af metoderne LA2 og FIT hos de 3 deltagende botilbud ved projektets afslutning ultimo 2017.

I løbet af projektperioden, har de deltagende botilbud taget metoderne til sig, og de har ydermere opkvalificeret de fagprofessionelle i metoderne i tillæg til, hvad projektet tilbød af undervisning. Denne videre opkvalificering og forankring af metoderne, er således fortsat efter projektafslutning december 2017. De enkelte botilbud har derudover tilpasset LA2 og FIT til de metoder, som de enkelte botilbud allerede praktiserede inden projektet.

Således er botilbud 1 ved at forankre LA2 og FIT sammen med metoden Åben Dialog. Botilbud 2 er ved at forankre LA2 og FIT sammen med særlige borgerinddragende tiltag, og botilbud 3 er ved at forankre LA2 og FIT sammen med en kognitiv metode. Den lokale tilpasning og den videre opkvalificering af de fagprofessionelle viser, at metoderne nu overgår til drift, i mindre tilpasset form. Og der spores fortsat betydelig ledelsesopbakning til den videre implementering og forankring af de nye metoder i tilbuddene.

12. Hovedkonklusioner

I satspuljeprojektet *Forebyggelse af magtanvendelse 2014-2017* blev metoderne LA2 og FIT afprøvet, udviklet og implementeret på tre forskellige botilbud i tre forskellige kommuner.

Erfaringerne indikerer samlet at:

- LA2 og FIT kan understøtte og udvikle de fagprofessionelles eksisterende arbejde.
- LA2 og FIT kan styrke de fagprofessionelles systematiske praksis og fælles sprog.
- LA2 og FIT kan inddrage borgernes feedback i de fagprofessionelles indsats.
- LA2 og FIT kan styrke kommunikationen mellem borgere og fagprofessionelle.
- LA2 og FIT kan understøtte de fagprofessionelles deeskalerende arbejde og forebyggelse af konflikter.

Erfaringerne understøtter dermed viden fra implementeringsforskningen om, at tydelig og synlig ledelse er afgørende for implementering af nye metoder.

De indsamlede data viser at:

- Antallet af episoder med trusler og vold er reduceret.
- Antallet af magtanvendelser er reduceret.

Reduktionen i antal episoder med trusler og vold observeres på alle tre botilbud, men i varierende grad. Antallet af magtanvendelser på botilbuddene reduceres ligeledes på botilbuddene, med undtagelse af et botilbud, hvor der ingen magtanvendelser har været i projektperioden.

Reduktionen i antallet af magtanvendelser, trussels- og voldsepisoder kan dog ikke alene tilskrives implementeringen og arbejdet med FIT og LA2. Reduktionen må ses som et resultat af flere tiltag, der fandt sted både før og under projektperioden, i tillæg til arbejdet med at implementere og forankre LA2 og FIT.

Samlet set tyder det på, er der sket en udvikling i de deltagende botilbuds måde at arbejde på: Den systematiske og kommunikative praksis er blevet styrket, der er en øget ressourcefokusering i synet på og tilgangen til de enkelte borgere og der er udviklet en feedback-kultur og et fælles sprog, som fremmer en mere reflekteret fælles praksis.

Litteratur

The Australian Psychological Society (2011): Evidence-based guidelines to reduce the need for restrictive practices in the disability sector.

Eifer (2012): "Find en løsning der ikke skaber et problem for den anden". Center for Oligofreni psykiatri, ViPU Viden, 14. årgang, nr. 4.

Høgsbro, Kjeld et al: "Når grænserne udfordres: Arbejdsbelastninger og pædagogiske udfordringer i specialpædagogiske boenheder" (2012).

Ladefoged (2005): "Færre konflikter når borgerne selv bestemmer". Socialpædagogen, nr. 3.

Norvoll, Hatling & Hem (2008): Det er nå det begynner! – Hovedrapport fra prosjektet "Brukerorienterte alternativer til tvang i sykehus" (BAT). Trondheim: SINTEF.

Papadopoulos, Ross, Stewart, Dack, James & Bower (2012): "The antecedents of violence and aggression within psychiatric in-patient settings". Acta Psychiatr. Scand. 125, nr. 6, 425-439.

Socialstyrelsen (2006): Nyhedsbrev fra Vidensteamet 4. årgang, nr. 6.

Socialstyrelsen (2013): Mennesker med psykiske vanskeligheder, Se link: <http://shop.socialstyrelsen.dk/>.

Socialstyrelsen (2017b): Feedback Informed treatment (FIT). Se link: <https://socialstyrelsen.dk/tvaergaende-omrader/dokumenterede-metoder-voksne-og-handicap/om/feedback-informed-treatment-fit>.

Sopra (2017): LA2 – Metodemanual til forebyggelse af vold og fremme af trivsel på botilbud. Se link: <https://socialstyrelsen.dk/udgivelser/LA2-2013-metodemanual-til-forebyggelse-af-vold-og-fremme-af-trivsel-pa-botilbud>.

Uhrskov (2012): En undersøgelse af Low Arousal metodens teoretiske grundlag og de mulige implikationer for den professionelle praksis. Kandidatspeciale på Institut for psykologi, Københavns Universitet.

Bilag 1 Ordforklaring

LA og LA2

Metoden LA (Low Arousal) blev under projektperioden revideret og videreudviklet til LA2. De deltagende botilbuds fagprofessionelle og ledere er i starten af projektperioden blevet undervist i LA. Flere botilbud har senere i projektperioden købt en ekstra efteruddannelse i LA2. Nærværende erfaringsopsamling henviser til LA2, men begrebet LA optræder i citater.

Spørgeskemaerne ORS og SRS

Feedback Informed Treatment (FIT) indeholder to spørgeskemaer: Outcome Rating Scale (ORS) og Session Rating Scale (SRS). Hvert spørgeskema giver en score som anvendes ved måling og evaluering af henholdsvis indsatsens resultater og borgerens oplevelse af samarbejdet mellem borger og behandler (se afsnit 4).

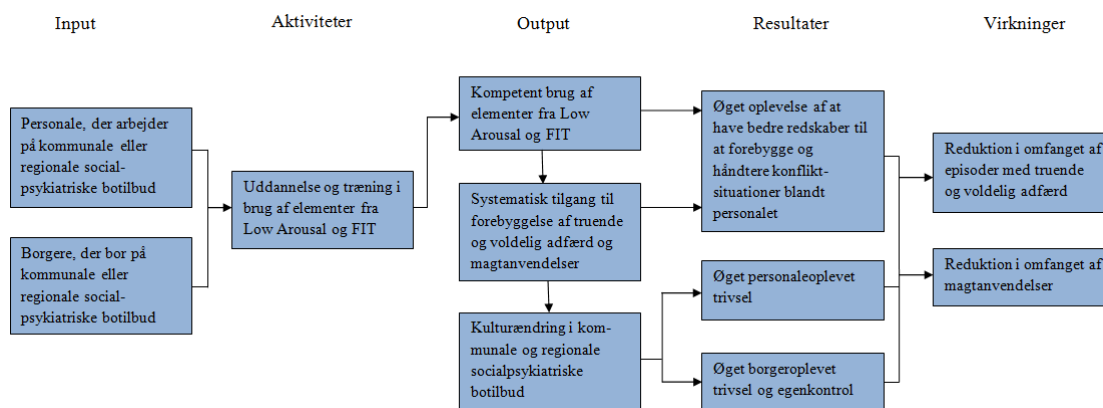
Implementeringsteam og triaden

Triaden henviser til en organiseringsenhed, der består af tillidsrepræsentant, arbejdsmiljørepræsentant og forstander evt. viceforstander (se afsnit 5). Denne enhed kaldes i dag for et implementeringsteam.

Bilag 2 Forandringsteori for Projektet

Projektets forandringsteori

Initiativets forandringsteori illustrerer de for-forståelser og antagelser, som indledningsvist begrundede initiativets relevans. Disse er illustreret i figur 1.



Figur 1 viser sammenhængen mellem udvikling og afprøvning af undervisnings- og træningspakken og de resultater og virkninger, som dette forventes at medføre.

For-forståelser og antagelser: Kompetent brug af metoderne LA2 og FIT bevirker, at fagprofessionelle og borgere på systematisk vis kan arbejde med at forebygge truende og voldelig adfærd samt magtanvendelser. Metoderne fremmer en mere systematisk, individuel og kommunikativ praksis, hvilket driver en kulturændring på botilbuddene, med forebyggelse og deeskalering som nøgle-markører. Efterhånden får fagprofessionelle oplevelsen af at have bedre redskaber til at forebygge og håndtere konfliktsituationer. Den øgede oplevelse af at have bedre redskaber til at forebygge og håndtere konfliktsituationer bevirker, at der forekommer en reduktion i omfanget af episoder med truende og voldelig adfærd og en reduktion i omfanget af magtanvendelser på de deltagende botilbud.



Socialstyrelsen

Socialstyrelsen
Edisonsvej 1
5000 Odense C
Tlf.: 72 42 37 00

www.socialstyrelsen.dk