

«De sju søyler»



Hva kreves av systemer, ferdigheter og rutiner for å lykkes med atferdsanalytisk arbeid?

Steinar Nevland

Å balansere behov til både tjenestemottakere og tjenesteytere



- ☞ å balansere behovene til både tjenesteytere og tjenestemottakere på en slik måte at det både er:
- ☞ Gode tjenestesystemer og
- ☞ Gode arbeidsplasser.
- ☞ Ledelse og organisering er et sentralt virkemiddel for å kunne gi tilpasset og riktig hjelp til den enkelte beboer (Stubrud, 2001).

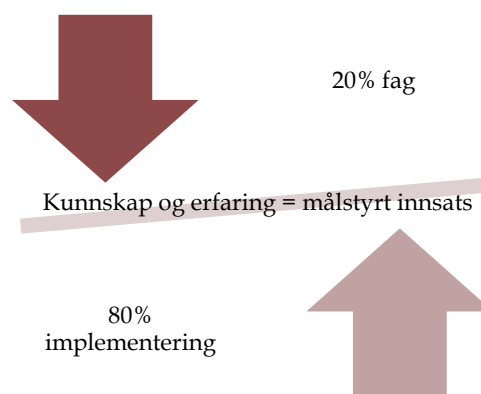
☞ Hefte: Grunnlagsarbeid, Helse Sør-Øst, 2009

Erfaringer og utfordringer



- ☞ Ofte har jeg som veileder konstatert at faglig kompetanse er kjent, men systemer for implementering og sikring av faglig kvalitet er mangelfulle.
- ☞ Mangel på implementerings systemer medfører at tjenesteytingen har grunnleggende svakheter i forhold til å etablere og over tid opprettholde nødvendig rammeverk for faglig arbeid.

3



4



atferdssenteret

Nina Tollefsen 2011

- "The "evidence-based movement" is an international experiment to make better use of research findings in typical service settings"
- "Spray and pray" is not enough!
- Intervention development and effect-studies takes 10% of the time, implementation for dissemination and sustainability takes 90 %

Fixen, D.L & Blase, K.A Oslo 2008

Prosjekt: *Et godt hjem en bærekraftig bolig* Klargjøring av arbeidsoppgaver og ansvarsområder



- ☞ I hverdagen sto den enkelte tjenesteyter ofte alene om vanskelige avgjørelser. Opplæring var tilfeldig og mangelfull. Det foregikk liten eller ingen overlapping mellom vakter og det fantes ingen sjekklister som da skulle brukes. Det var etablert ansvarsvakt, men det var en lite respektert og verdsatt oppgave.
- ☞ I Bjørgs bolig hadde man lenge hatt boligmøter fast på turnus hver tredje uke, men møtene var mangelfulle. De manglet fast agenda og det ble ikke gjennomført evaluering av tiltak og mål. Når leder var fraværende medførte det ofte avlysning av møtene eller at man småpratet om løst og fast

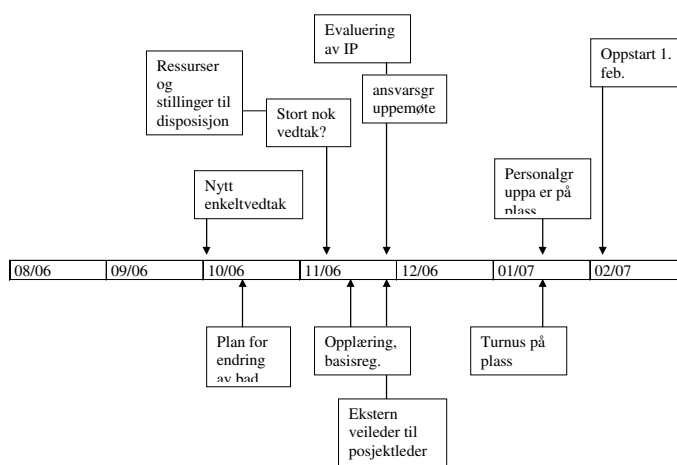
6



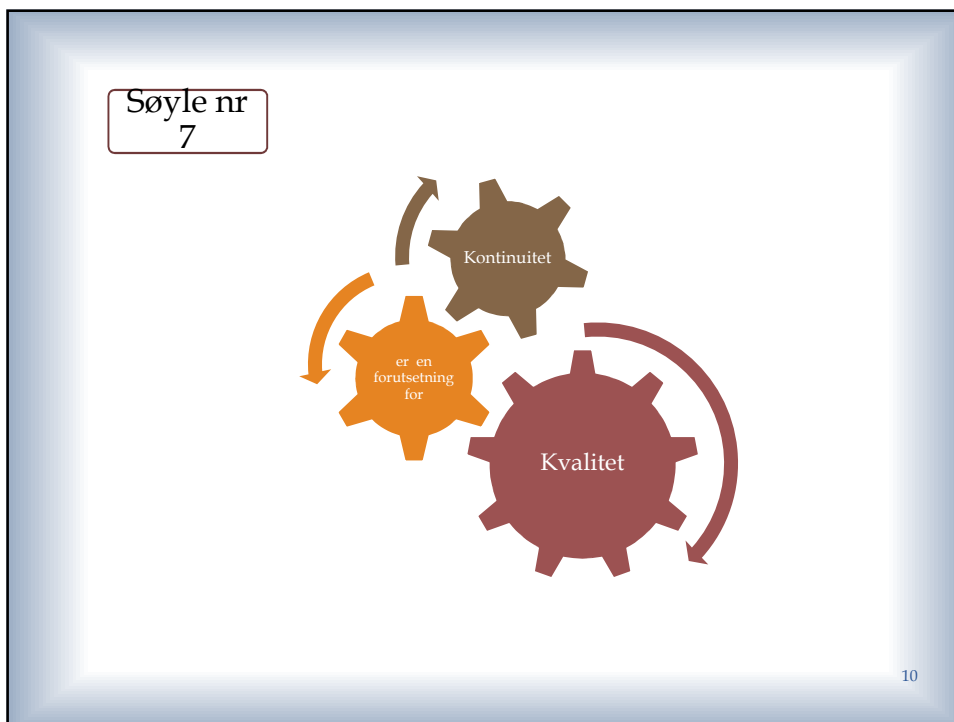
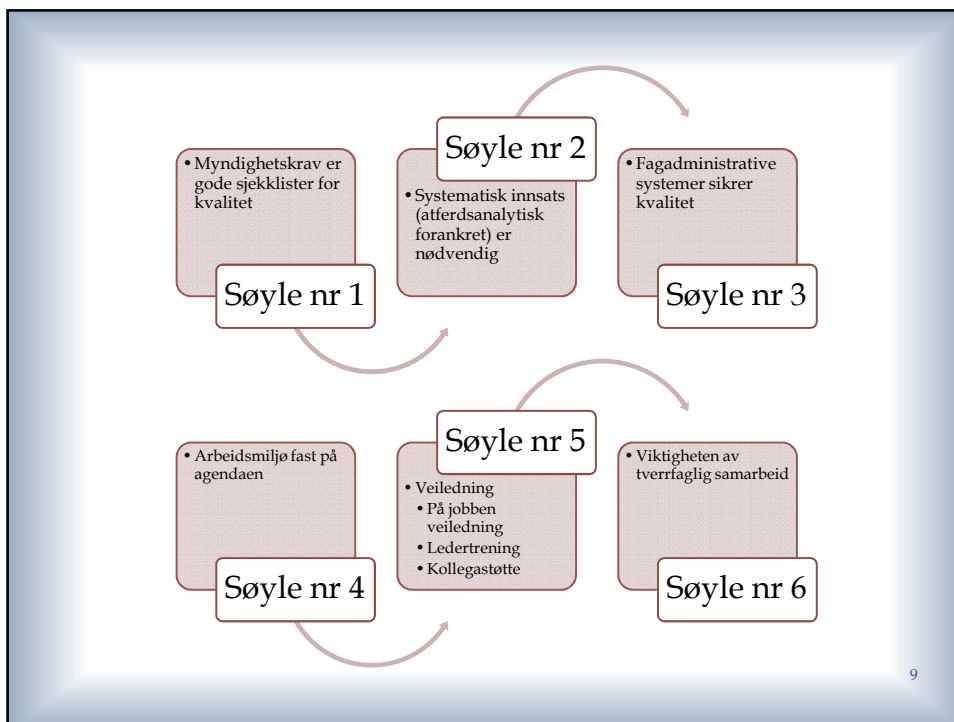
- ☞ Tiltakene som ble iverksatt for å avhjelpe disse problemene var følgende:
- ☞ Systematisk veiledning av tjenesteytere som skulle ha ansvarsvakt.
- ☞ Utarbeidelse av sjekklister for overlapping og beskrivelse av ansvarsvakten sine oppgaver.
- ☞ Innføring av rutiner for ledelse av fagmøter.
- ☞ I tillegg hadde tjenestetilbudet mangelfulle skriftlige beskrivelser av arbeidsoppgaver og ansvarsområder for den enkelte tjenesteyter. Dette medførte bl.a. at pedagogisk støttemateriale som var utarbeidet av voksenopplæringssentret var ukjent for mange tjenesteytere. Det var derfor høyst tilfeldig hvordan aktiviteter ble tilrettelagt og gjennomført.
- ☞ For å få orden på dette ble eksisterende rutiner og aktivitetsbeskrivelser samlet sammen og strukturert i en fagperm. Tjenesteyterne fikk i arbeidsoppgave å utforme beskrivelser som manglet.

7

Eksempel på «tidslinje» dvs styringsverktøyet til arbeidsgruppa



8



Søyle nr. 1: Myndighetskrav er gode Sjekklister for kvalitet



- ☞ Manglende kunnskap medfører ofte mangelfulle tjenester preget av sviktende kvalitet.
- ☞ Kravene har et livskvalitetsperspektiv og klargjør hvilke målsettinger man er forpliktet til å innfri
- ☞ De representerer en form for sjekklistes som egen praksis kan måles opp imot.
- ☞ Innsats for å skape muligheter for kommunikativ utfoldelse er både faglig og juridisk begrunnet og en grunnmur for hvordan vi definerer menneskelig verdi.
- ☞ www gir nye muligheter - et eksempel

11

Myndighetenes krav til et godt livsmiljø og tjenestetilbud beskrives i «Rundskriv til lov om sosiale tjenester», kap. 4A (s. 24).



- ☞ råderett over eget liv, opplevelse av frihet, valgmuligheter og ansvar,
- ☞ struktur og forutsigbarhet i ulike situasjoner og i samvær med andre mennesker,
- ☞ oppmerksomhet fra andre personer, opplevelse av anerkjennelse og respekt,
- ☞ tilhørighet med andre mennesker og å være inkludert og holdt av,
- ☞ opplevelse av kontroll over egen hverdag,
- ☞ tilværelse med mål, mening og sammenheng,
- ☞ opplevelse av mestring og å ta utfordringer og få nye erfaringer og
- ☞ følelsesmessig tilknytning, trygghet og tillit i forhold til andre mennesker, inklusiv
- ☞ nødvendig bistand til kommunikasjon.

12

«systematisk styring og kontinuerlig forbedringsarbeid i tjenestene»



- ⌘ Gjennom sine tilsyn har fylkesmennene avdekket at landets kommuner mangler systemer for å fange opp endringer i behov. Enkeltvedtak blir ofte mangelfullt evaluert, og resultatet av det blir uforanderlige og feilaktige beskrivelser av hva den enkelte trenger.
- ⌘ Dette er et alvorlig rettssikkerhetsproblem. Fagpersoner og pårørende trenger å bevisstgjøres på denne problemstillingen. For å nå målene beskrevet i Internkontrollforskriften om «systematisk styring og kontinuerlig forbedringsarbeid i tjenestene» må det etableres en praksis som innebærer at enkeltvedtak evalueres jevnlig og minst en gang per år, og fornyes basert på en reell gjennomgang av den enkeltes behov.

13



- ⌘ Individuelle mål må være konkrete og forankret i individuelle behov og preferanser, og de må jevnlig evalueres på bakgrunn av kartlegging av endringer i behov.
- ⌘ Faglige strukturer skal være basert på de krav myndigheter setter til kvalitet på tjenester

14

Systematisk innsats er nødvendig

Søyle nr 2



- ☞ Et utgangspunkt for forbedringsarbeid kan være at vi spør oss hvordan ting er tilrettelagt for å fremme selvstendighet, selvbestemmelse og deltagelse for den enkelte, og hvordan vi kan gå frem for å skape positiv endring.
- ☞ Målsettinger knyttet til disse tre dimensjonene bør være prioriterte mål i planverktøy som for eksempel individuell plan (IP).
- ☞ Det bør være et klart mål å etablere systemer som ivaretar erfaringer, slik at dårlige løsninger og tiltak avsluttes, og gode løsninger og systemer utvikles og opprettholdes.

15

Fra generelle til spesifikke mål



- ☞ Omformulere generelle mål til konkrete treningsmål tilpasset individuelle behov
 - ☞ Manglende evne til å tenke abstrakt
 - ☞ Manglende språk
 - ☞ Manglende sosiale ferdigheter
 - ☞ Manglende grunnleggende selvhjelpsferdigheter
 - ☞ Læring skjer sakt og i liten grad etter imitasjonsprinsippet
 - ☞ Generaliseringsproblemer
- ☞ Opplæringsmålene skal gi funksjonelle ferdigheter og det skal resultere i atferd som oppleves som positiv av andre personer

16

Krav til gode mål



1. Målene skal være funksjonelle og gi sosial tilpasning
2. Målene skal oppfattes som viktige av omgivelsene
3. Målene skal gi økt livskvalitet for TM
4. Målene skal ta utgangspunkt i tjenestemottakers læreforutsetninger
5. Målene skal være kvantifiserbare

17

Målhierarki



- ☞ Overordnede mål
 - ☞ Representerer ideologi eller program erklæring (f. eks normaliseringsprinsippet)
- ☞ Generelle mål
 - ☞ Langtidsperspektiv i opplæring
 - ☞ Skisserer treningsområde/r
- ☞ Spesifikke mål
 - ☞ Spesifisering av innholdet i de generelle målene
 - ☞ Målsettingen spesifiserer konkrete handlingskjeder
 - ☞ (A1: lese en bok, B1: Ta på seg jakke)
- ☞ Delmål
 - ☞ Målformuleringer tilpasset ind. bistandsbehov og som beskriver hvilke konkrete ferdigheter som trenes inn for å nå spesifikke mål
 - ☞ (A2: Diskriminere ordbilder, B2: Dra opp glidelås)

18

Evaluering av mål og innsats

- ☞ Målrettet arbeid innebærer en vilje til å vurdere effekten av eget arbeid. Man må på en planmessig måte hente inn informasjon om hva tiltakene har resultert i, og man må ta stilling til eventuelle endringer i målsettinger eller tiltak. Målsettingsarbeid, tiltaksutforming og evaluering må henge sammen.
- ☞ Systematikken er et *avgjørende* viktig aspekt ved målretta miljøarbeid. **Ved å sørge for struktur i den faglige virksomheten skapes et rammeverk som muliggjør frihet og kreativitet** i planlegging og forståelse og fleksibilitet i møtet med den funksjonshemmede og hans behov.

19

Kritiske suksessfaktorer

- ☞ Det er en utfordring å få pressede kommuneadministrasjoner til å prioritere rammer som på sikt vil forebygge turnover, sikre rekruttering og tilrettelegge for god faglig utvikling. Jeg vil vektlegge følgende punkter:
 - ☞ Det er nødvendig å ha jevnlig avsatt tid til å jobbe med fagutvikling.
 - ☞ Det er nødvendig å ha klare roller, personlig ansvar og tydelige ansvarsområder.
 - ☞ Det er nødvendig å ha rutiner for å evaluere tiltak og målvalsplaner.
 - ☞ Det er nødvendig å ha en klar og samlet skriftlig fremstilling av aktiviteter, tiltak og tilrettelegging.

20

Fagadministrative systemer sikrer kvalitet

Søyle nr 3



☞ Det store antallet tjenesteytere er i seg selv en kvalitetsutfordring.

- ☞ 11 individer = 55 relasjoner
- ☞ 22 individer = 231 relasjoner
- ☞ 300 individer = 44850 relasjoner

21

Hvordan bruke FAS?



- ☞ Gå til meldingsskjema for den tjenestemottakeren du skal jobbe med
- ☞ Hvis det ikke står noe på meldingsskjemaet, kan du med god samvittighet gjøre jobben på samme måten som sist du var på jobb
- ☞ Står det oppført noen dato(er) siden du var på jobb sist, følger du koden 1, 2 eller 3 videre til Rapportperm. Finn frem til informasjonen for å finne ut hva endringen består i konkret
- ☞ Kvitter på "merkelappen" at du har lest meldingen. Husk: Hvis du ikke kvitterer, kan ikke dine kolleger vite at du har lest og er oppdatert i forhold til tjenestemottager sine behov og ønsker.
- ☞ Hvis du ikke skjønner meldingen som står skrevet, søk kilden eller spør en kollega (ansvarsvakt).

BAB Omsorg AS

22

Kvalitetssikring av FAS



- ☞ Alle tjenestesteder skal etablere FAS
- ☞ Alle tjenestesteder skal til en hver tid ha en FAS -kontakt
- ☞ Det er FAS -kontakten sin oppgave å sjekke kvaliteten på informasjonsflyten
- ☞ Vi bruker den samme innholdsfortegnelsen i fagperm på alle tjenestesteder
- ☞ FAS -kontakten kan løse sin oppgave ved ukentlig sjekk av FAS, med nedtegning av mestring/ikke mestring.
- ☞ FAS -kontakten rapporterer fast til avdelingsleder og status i forhold til bruk av FAS er fast punkt på fellesmøter på tjenestestedet

BAB Omsorg AS

23

Rammeverk for FAS



- ☞ Møteplasser (fagmøter)
- ☞ Referat fra møter (maler)
- ☞ God kontroll (monitorering)
- ☞ Melding av faglige problemstillinger (oppfølging)

24

Arbeidsmiljø fast på agendaen Søyle nr 4



- ☞ Arbeidsmiljøloven setter klare og tydelige krav til at den enkelte arbeidstager skal medvirke til et trygt og godt arbeid. Arbeidet skal være preget av utviklingsmuligheter, nødvendig opplæring og tilstrekkelig utstyr (teknologi).
- ☞ Fast på agenda – gjerne koblet direkte til HMS-handlingsplaner og arbeidsmiljøtiltak

25



- ☞ Ved å etablere arbeidsmiljø som fast tema på agendaen og sikre at alle deltar, skapes et vi og utfordringer tydeliggjøres.
- ☞ Arbeidet i Worsegården kan oppsummeres i tre meget effektive tiltak som alle stilte seg bak: 1) deltagelse, 2) direkte tale og 3) «se og hør dine ansatte».

26

Ledelse et sentralt virkemiddel

- ☞ Utydelige ledere kan være en kilde til ustabilitet og konflikter i organisasjoner.
- ☞ Kommunens ledelses- og personalpolitikk legger premissene for lederes mulighet til å utøve lederskap.
- ☞ Dette henger nøye sammen med hvordan man bruker formelle kommunikasjonskanaler og håndterer ansvars- og myndighetsforhold (Moland, 1999).

27

Vi vil ha ærlige sjefer

- ☞ En god leder er først og fremst tydelig, svarer mange når de får spørsmål om hvilke egenskaper en god leder må ha.
- ☞ Sentrale lederkvaliteter vil kunne være det å være tydelig, rettferdig, åpen og direkte.
- ☞ Tett samarbeid, kombinert med individuell utfoldelse, setter mellommenneskelige forhold på prøve (Sørensen og Grimsmo, 2001). Det setter krav til tydelighet, noe som er en viktig lederegenskap.
- ☞ Å lede i komplekse organisasjoner stiller krav til kunnskap om og ferdigheter i konflikthåndtering. Komplekse organisasjoner og arbeidsplasser kjennetegnes ved at de er i konstant endring og tilpasning.
- ☞ Mangel på ledelse vil ofte medføre varme (personlige) konflikter, fremfor kalde konflikter som har fokus på systemer og faglige utfordringer (Sørensen og Grimsmo, 2001).

28

Veiledning er nødvendig

Søyle nr 5



- ☞ Veileder må sørge for at det lages en kobling mellom det som er bra og det som bør bli bedre, og at det blir synlig hva som representerer en bedre praksis.
- ☞ Er det klart for tjenesteytere hva som er god praksis, er dette noe som bidrar til å opprettholde selvtillit og optimisme også på dager hvor tjenestemottager er uopplagt eller lite tilgjengelig.
- ☞ Tydeliggjøring av god praksis gir sikkerhet for at jobben som utføres har god kvalitet. Dermed vil noe av belastningen på den enkelte tjenesteyter overfor vanskelige faglige problemstillinger gjøres mer håndterlig.

29

Brifing og debrifing



☞ *Innledning*

Målsetting med brifing og debrifing er å kvalitetssikre praksis og aktivt jobbe med egne forbedringsområder. Den som leder brifing/debrifing gir alltid kollega ordet først. Vær nøye med ikke å forstyrre og avbryte hverandre og vær tydelig når du er ferdig slik at tiden utnyttes effektivt. Bekreft alt som gjøres bra og gi maks en korrektiv tilbakemelding til kollega. Korrektiv feedback gis først når kollega kjenner tiltakets gjennomføring godt, det vil si er kvalifisert til å gjennomføre tiltak som 1'er eller 2'er eller begge deler. Gjør hverandre gode og vær rause med hverandre! *Husk!* MMS og fokus på ønskede ferdigheter og handlinger.

☞ *Avbrytelseskriterium*

Skjerming og bruk av tvang skal ikke påføre NN mer skade enn det skjermingen og den planlagte bruk av tvang er ment å forebygge eller forhindre (forholdsmessighet). Gjennomføring av tiltak forutsetter en *generell kjennskap* til Lov om sosiale tjenester Kap. 4A og *opplæring* i det til en hver tid gjeldende skjermingstiltak.

30

Målsettinger med skjermingstiltak

- ☞ NN skal ikke skade seg selv
- ☞ NN skal ikke skade andre
- ☞ Vi skal være rolig og forutsigbar for NN
- ☞ 1'er og 2'er skal ha en tydelig og konkret kommunikasjon.
- ☞ Vi skal ikke påføre NN fysisk eller psykisk skade (avbrytelses kriterium). *Det vil si at skjerming og bruk av toang ikke skal påføre NN mer skade enn det som tiltaket er ment å forebygge eller forhindre.*

31

Roller og oppgaver

☞ 1'er sine rolle og oppgaver

Hovedfokus på *skjerming og kvalitet*. Leder brifing og debriefing og er ansvarlig for at tiltak gjennomføres i følge skriftlig instruks. Ansvarlig for at enkeltmeldinger vurderes skrevet og at protokoll for godkjent vedtak skrives etter hvert stell. Ved behov for avvik i forhold til gjeldende tiltak taes beslutningen av 1'er. 1'er rapporterer på behov for endringer til daglig faglig ansvarlig for tiltaket (skriftlig via FAS). Gjennomgang og vurdering av behov for å benytte avbrytelseskriterium.

☞ 2'er sin rolle og oppgaver

2'er skal ha hovedfokus på *logistikk og gjennomføring av stell*. 2'er skal i forkant av brifing sørge for at alt nødvendig utstyr i forbindelse med stell er på plass. 2'er forventes også å kjenne til hvor alt nødvendig utstyr er å finne. Deltar på brifing/debriefing og bidrar til at tiltak gjennomgås og følges. 2'er skal sammen med 1'er følge prosedyrer og rapportere skriftlig ved behov.

32

Brifing (før)



☞ Gjennomføring brifing (før tiltak).

1'er leder brifing. Tar med fagpermen til brifing og sjekker ut at alle er oppdatert på eventuelle endringer i tiltak. Starter med å gi 2'er ordet. Er det nye endringer på tiltak? (Sjekkes i FAS). 1'er skal sjekke at tjenesteytere er kvalifisert og eventuelt gjennomgå stilledetaljer. Sjekke at 2'er har gjennomført forberedelser til stell.

- ☞ Gjennomgang målsettinger
- ☞ Gjennomgang roller og oppgaver
- ☞ Gjennomgang personlige arbeidspunkter

33

Debrifing (etter)



☞ Gjennomføring debrifing (etter tiltak).

1'er leder brifing og starter med å gi 2'er ordet. 1'er skal sikre fokus på hva som var bra og at personlige arbeidspunkter noteres og følges opp.

- ☞ Hvordan var det å være 2'er i dag? Lykkes du med dine personlige arbeidspunkter? Hva er du fornøyd med?
- ☞ Hva skal du jobbe videre med? *(Her er det viktig å bekrefte kollega på hans eller hennes vurderinger når de er dekkende for den gjennomføringen som har funnet sted).*
- ☞ Hvordan var det å være 1'er i dag? Lykkes du med dine personlige arbeidspunkter? Hva er du fornøyd med?
- ☞ Hva skal du jobbe videre med? *(Her er det viktig å bekrefte kollega på hans eller hennes vurderinger når de er dekkende for den gjennomføringen som har funnet sted).*
- ☞ Skal noe følges opp?

34

Viktigheten av tverrfaglig samarbeid

Søyle nr 6



- ☞ Å utnytte kommunale ressurser er et mål og et viktig virkemiddel for måloppnåelse.
- ☞ Samarbeid på tvers av profesjoner og fagområder stiller krav til klare rammer og ulike aktørers bidrag.
- ☞ Et godt tips er å starte med å enes om mål og deretter grundig diskutere valg av fremgangsmåter.
- ☞ God kompetanse kan godt defineres som klar forståelse av egen faglige begrensning, i betydning av å vite når man skal be om hjelp fra andre og mer kyndige fagpersoner.

35

Pårørende som ressurser



- ☞ Mange bruker mye energi og tid på å begrense effekter av mangelfullt samarbeid med pårørende.
- ☞ Kan med fordel erstattes av mer dynamiske samarbeidsmodeller.
- ☞ Godt samarbeid med pårørende gir økt kvalitet på tjenester, ganske enkelt fordi pårørende er mottagere av tjenester. Når man får være med på utforming og prege innhold, så gir det mer fornøyde brukere av tjenester
- ☞ Deltagelse vil også klare gjøre for alle parter hva som er rammer og gjensidig ansvar for å finne gode løsninger

36

Familiekultur og rett til deltagelse

- ☞ Viktig at den enkelte families kultur og verdier blir møtt med interesse, forståelse og respekt (Hinsch og Øyslebø 2005)
- ☞ Alle som planlegger endringer må starte med å stille seg spørsmålet om hvem som berøres av de planlagte endringene, for så å invitere de berørte med i prosessen.
- ☞ Det er også viktig å kjenne til kvalitetsforskriften hva gjelder deltagelse og varslingsplikt (ofte mangelfullt ivaretatt i saksbehandling)

37

Kontinuitet er en forutsetning for kvalitet

Søyle nr 7

- ☞ Kontinuitet er både en fremgangsmåte (prosedyre) og en beskrivelse av konsekvenser (prosess)
- ☞ Arbeidsforskningsinstituttet er bekymret for at mange store endringsprosesser gjennomføres og avsluttes uten at det tas tid til oppsummering og evaluering
- ☞ Mangel på stabilitet og kontinuitet medfører ofte et feilaktig bilde av hva som er gode miljøterapeutiske tiltak og riktige organisatoriske grep
- ☞ I 2007 var det 16 år siden Ansvarsreformen ble iverksatt. Statens Råd for funksjonshemmede kom da bl.a. med anbefaling om at det måtte settes inn *tiltak for å motvirke økt segregering og store samlokaliseringer i boligtilbudet til utviklingshemmede.*

38

Levende fagkultur er som generalisering; et mål, virkemiddel og operasjonalisering av kvalitet



- ☞ Vi er ferdige det er nå jobben begynner...
- ☞ Worssegården bolig i Stavanger som ble omtalt tidligere, oppsummerte en sentral forutsetning for kontinuitet. Nye ansatte må bli satt inn i arbeidsmiljøreglene, og bakgrunnen for (arbeidskulturen/kunnskap) må gjenoppfriskes med jevne mellomrom.
- ☞ Et godt hjem, tjenester med kvalitet og et godt arbeidsmiljø er helt avhengig av kontinuerlig revitalisering.

39

Aktuelle kilder



- ☞ Autisme enheten: *Rapport fra et veiledningsprosjekt for vernepleiere i autismeomsorgen*. Rapport nr. 2, 2000.
- ☞ Leif Bollingmo, Kari Høium og Bjørn-Erik Johnsen (red.). *Det er mitt liv*. Universitetsforlaget 2004.
- ☞ Asbjørn Grimsmo og Bjørg Aase Sørensen. *Varme og kalde konflikter i det nye arbeidslivet*. Tiden forlag 2001.
- ☞ Gull i arbeidsmiljø, *Fontene* nr. 2, 2003.
- ☞ Nadine Hinsch og Eivind Øyslebø. *Læreprosess med ringvirkninger*. *Embla* nr. 2, 2005.
- ☞ Tordis Lien. *Veiledningens hemmelighet*. Fagbokforlaget 2006.
- ☞ Steinar Nevland, Grethe Skretteberg, Knut Slåtta og Espen Ursin. *Et godt hjem – en bærekraftig bolig*, artikkel i SOR-rapport nr. 4, 2008.
- ☞ Rapport fra Helsetilsynet 2/2006. *Rettsikkerhet for utviklingshemmede. Oppsummering av landsomfattende tilsyn i 2005 med rettsikkerhet ved bruk av tvang og makt overfor personer med psykisk utviklingshemning*.

40

(s.2)



- ☞ Rundskriv IS 10/2004 *Lov om sosiale tjenester kapittel 4A. Rettssikkerhet ved bruk av tvang og makt overfor enkelte personer med psykisk utviklingshemning.*
- ☞ Vi vil ha ærlige sjefer, *Dagsavisen* 3. mars, 2003.
- ☞ Veileder IS 1183/2004 *Hvordan holde orden i eget hus – Internkontroll i sosial- og helsetjenesten.*
- ☞ Moland L. E., 1999. *Suksess og nederlag i pleie og omsorgstjenestene. Kvalitet, effektivitet og miljø.* Fafo rapport 269.
- ☞ Stubrud L. H., 2001. *Utviklingshemning i et økologisk perspektiv.* Universitetsforlaget
- ☞ Horgen. T og Slåtta, K. (red.) 2011. *Multifunksjonshemming.* Nevland, S. Et godt hjem.. Universitetsforlaget.

41

Tusen takk for
oppmerksomheten!



steinar@babomsorg.no

www.babomsorg.no

42