

Multifunksjonshemming.
Livsutfoldelse og læring. Bokkonferanse
i regi av SOR 21. januar 2011 Oslo

Et godt hjem

Tekst:
Sølvi Linde

Organisering av tjenester som sikrer kvalitet for mennesker med omfattende funksjonsnedsettelse.

Forfatter Steinar Nevland er vernepleier med videreutdanning i veiledning, og videreutdanning i psykiske lidelser, funksjonshemming og aldring. Nevland har lang og innholdsrik erfaring fra arbeid med utviklingshemmede gjennom mange år. Han har dessuten vært veileder ved voksenhabilitering i Oslo i ti år og holder i dag på med en mastergrad ved Høgskolen i Akershus.

Nevlans erfaring med arbeid med brukere med store bistandsbehov viser at noen utfordringer gjentar seg. Det er den som skriker høyest som får hjelp. Det er ofte en monoton og rutinepreget hverdag på grunn av fysisk tung og tidkrevende omsorg. Det kan være vanskelig å få til gode «møter» med den det gjelder «Hun forteller aldri hva hun liker» er en gjennomgangsmelodi. Dersom en får lite feedback på godt arbeid og heller ikke systematisk oppfølging av veiledningsbehovet går en trøtt og lei. Ofte ser en også lite vertikal kontakt og anerkjennelse. Det kan også være vanskelig å få til gode møtearenaer for kollegastøtte, refleksjon og fagutvikling.

Nevland sier det er en utfordring å skape entusiasme, ivareta motivasjon og utvikle bærekraftig kunnskap over tid i tjenestegrupper som jobber med de aller svakeste. Derfor er dette et spesielt krevende fagområde hva gjelder kunnskap og rammebetingelser.

«Ofte har jeg som veileder, konstatert at kompetanse er kjent, men systemet for implementering og sikring av faglige kvalitet er mangelfulle» sier Nevland «Dette medfører at tjenesteytingen har grunnleggende svakheter i forhold til å etablere, og over tid opprettholde, nødvendig rammeverk for faglig arbeid».

Nevland har erfaring fra voksenhabilitering og ser stadig faglig utfordring og systemer som svikter. «Kvalitetssvikt er alltid systemsvikt» sier Nevland. Han ser en undervurdering av kompleksitet, at faglig

kunnskap og støttemateriell finnes, men at det ikke er tilgjengelig grunnet svikt i systemer og ledelse. Langsiktig planlegging er vanskelig når det ikke gis stabile rammer.

Nevland forteller om Bjørg som bor i Worsgården. Her fungerte det dårlig og Bjørg mottok heller tilfeldige tjenester. I Worsgården sto den enkelte tjenesteyter ofte alene om vanskelige avgjørelser. Opplæringen var tilfeldig og mangelfull. Det foregikk liten eller ingen overlapping mellom vaktene, og det fantes ingen sjekkliste som skulle brukes. Det var etablert ansvarsvakt, men dette var ingen respektert og verdsatt oppgave. I Bjørgs bolig hadde en lenge hatt bolig møter 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 bare småpratet om løst og fast. I tillegg hadde tjenestetilbudet mangelfulle skriftlige beskrivelser av arbeidsoppgaver og ansvarsområder for den enkelte tjenesteyter. Dette medførte blant annet at pedagogisk støttemateriell utarbeidet av voksenopplærings senteret var ukjent for mange tjenesteytere, og at det var høyst tilfeldig hvordan aktiviteter ble tilrettelagt og gjennomført.

Tiltak som ble satt i verk for å avhjelpe disse problemene var følgende: Systematisk veiledning av tjenesteyter som skulle ha ansvarsvakt. Utarbeidelse av sjekklister for overlapping og beskrivelse av ansvarsvaktens oppgave. Innføring av rutiner for fagmøtene.

Fokusområdet etter prosjektet har vært å samle erfaringene og se på kritiske suksessfaktorer og spesielle utfordringer.

Virkemidler for kvalitetssikring av et godt hjem

Nevland har funnet fram til De syv søyler, syv trekk ved tjenesteytingen som er avgjørende for å skape og opprettholde gode døgnkontinuerlige tjenester til mennesker med store bistandsbehov. Han mener at vi metaforisk kan betrakte disse trekkene som søyler som opprettholder kvaliteten i et godt hjem.

1. Myndighetskrav er en god sjekkliste for kvalitet
2. Systematisk innsats er nødvendig
3. Fagadministrative systemer sikrer kvalitet
4. Arbeidsmiljø fast på agendaen
5. Veiledning
6. Viktigheten av tverrfaglig samarbeid
7. Kontinuitet er en forutsetning for kvalitet

1. Myndighetskrav er en god sjekkliste for kvalitet

Manglende kunnskap medfører ofte mangelfulle tjenester. Myndighetskravene har et livskvalitetsperspektiv og klargjør hvilke målsetninger man er forpliktet til å innfri. De representerer en form for sjekkliste som egen praksis kan måles opp mot. Å skape mulighet for kommunikativ utfoldelse er både faglig og juridisk begrunnet og en grunnmur for hvordan vi definerer menneskelig verdi.

Myndighetenes krav til et godt livsmiljø og tjenestetilbud beskrives i Rundskriv til lov om sosiale tjenester Kap 4A (s. 24). Her heter det at enhver skal ha råderett over eget liv, opplevelse av frihet, valgmuligheter og ansvar, struktur, og forutsigbarhet i ulike situasjoner og i samvær med andre mennesker. En har rett på oppmerksomhet fra andre personer og opplevelse av anerkjennelse og respekt. Tilhørighet til andre mennesker og å være inkludert og holdt av. En skal ha mulighet for opplevelse av kontroll i egen hverdag. En tilværelse med mål, mening og sammenheng. Opplevelse av mestring, få utfordringer og å få nye erfaringer og følelsemessige tilknytning, trygghet og tillit i forhold til andre mennesker, inklusiv nødvendig bistand til kommunikasjon.

Gjennom sitt tilsyn har fylkesmennene avdekket at landets kommuner mangler systemer for å fange opp endringer i behov. Enkeltvedtak blir ofte mangelfullt evaluert og resultatet er uforanderlige og feilaktige beskrivelser av hva den enkelte trenger. Dette er et alvorlig rettsikkerhetsproblem. 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 pr år, og fornyes basert på en reell gjennomgang av den enkeltes behov.

Individuelle mål må være konkrete og forankret i individuelle behov og preferanser og de må jevnlig evalueres på bakgrunn av kartlegging av endring i behov. Faglige strukturer skal være basert

på de krav myndigheten setter til kvalitet i tjenestene.

2. Systematisk innsats er nødvendig

Et utgangspunkt for forbedringsarbeid kan være at vi spør oss hvordan ting er tilrettelagt for å fremme selvbestemmelse og deltagelse for den enkelte, og hvordan vi kan gå fram for å skape positiv endring? 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.

Målretta miljøarbeid er en arbeidsform som er godt egnet til å arbeide systematisk med å styrke livskvaliteten til mennesker med omfattende funksjonsnedsettelse. Det er en teambasert arbeidsform der man ut fra en konkret forståelse for den enkeltes forutsetninger og behov, så presist som mulig, klargjør mål man ønsker å strekke seg etter. Målene må være betydningsfulle for den det gjelder, dvs. de må bidra til slike ting som: Økt deltagelse og påvirkningskraft, økt mulighet for å forstå og bli forstått, økt tilgang til gledesfylte aktiviteter og økt opplevelse av anerkjennelse respekt og sosial tilhørighet. Målene må være realistiske, de må være så konkrete at det er mulig å fastslå (kvantifisere/observere) om de er nådd.

En måte å konkretisere mål er for eksempel: Fredrik blir fort urolig under måltidet og da spiser han ikke. Det er et mål å få tilrettelagt måltidet slik at Fredrik får tilstrekkelig ro til å innta måltidet, redusere krav slik at han mestrer det som kreves og gi han påvirkningsmuligheter

slik at han trives i måltidet. Et annet kan være: Siri har en uttrykksmåte som kan være vanskelig å forstå. Det er et mål å konkretisere hvordan de som møter henne i det daglige kan fortolke uttrykkene hennes, slik at Siri får mulighet til å slå av en «prat» med de andre.

Evaluerings av mål og innsats. Målrettet arbeid innebærer en vilje til å vurdere eget arbeid. Man må planmessig 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. Systematikk er et avgjørende 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 det muliggjør fleksibilitet i møte med den funksjonshemmede og hans behov.

3. Fagadministrative systemer sikrer kvalitet

Sett utenfra er det påfallende hvor mange mennesker som er involvert i tjenesteyting. Den gode bolig skal preges av individuelt tilrettelagt dynamisk arbeid, men bør ha stabile og personuavhengige systemer. «*Hvordan kan en få det til i praksis?*» spør Nevland og fortsetter: «*Det store antallet tjenesteutøvere er i seg selv en utfordring, er dere klar over at 11 individer gir 55 relasjoner, 22 individer gir 231 relasjoner, 300 individer gir 44850 relasjoner?*»

Roller, rammer og oppgaver bør defineres slik at tjenesteytere får gode muligheter til å bruke individuelle ressurser og kreativitet effektivt. Rammer

må gis og styres slik at krav til kvalitet ivaretas. Grensene for den enkelte tjenesteyters frihet bør diskuteres og evalueres opp mot erfaringer. Erfaringene bør danne grunnlag for hvordan arbeidet organiseres for å fremme dynamisk fagutvikling. 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. Nevland vektlegger følgende punkter spesielt:

- Det er nødvendig å ha jevnlig avsatt tid til å jobbe med fagutvikling.
- Der er nødvendig å ha klare roller, personlige ansvar og tydelige ansvarsområder.
- Det er nødvendig å ha rutiner for å evaluere tiltak og målvalsplaner.
- Det er nødvendig å ha en klar og skriftlig framstilling av aktiviteter, tiltak og tilrettelegging.

4. Arbeidsmiljø fast på agendaen

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. Ved å etablere arbeidsmiljø fast på agendaen sikrer en at det skapes et **vi** og utfordringene tydeliggjøres, gjerne koblet direkte til HMS, handlingsplaner og arbeidsmiljøtiltak.

Arbeidet i Worsgården kan oppsummeres i tre meget effektive tiltak som

alle stilte seg bak: deltagelse, direkte tale og «se og hør» dine ansatte. Et godt arbeidsmiljø forutsetter ærlige sjefer. Sentrale lederkvaliteter vil kunne være tydelighet, åpenhet, rettferdighet og at vedkommende er direkte. Å lede i komplekse organisasjoner stiller krav til kunnskap om og ferdigheter i konflikt-håndtering. Komplekse organisasjoner og arbeidsplasser kjennetegnes av at de er i konstant endring og tilpasning. Mangel på ledelse vil ofte medføre personlige konflikter, framfor konflikter som har fokus på systemer og faglige utfordringer.

5. Veiledning er nødvendig

Omfattende funksjonsnedsettelse byr på noen særlig utfordringer som krever mye kunnskap og et høyt etisk refleksjonsnivå. Mangel på medmenneskelig positiv feedback, og kanskje også manglende trivselsuttrykk hos bruker, kan skape tvil om verdien av eget arbeid. Det er nær sammenheng mellom egne kunnskaper og ferdigheter, og hvor godt arbeidet blir utført.

Veiledningen må være faglig, individuell og reflekterende. 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. Dersom det er klart for tjenesteyter hva som er god praksis, vil det bidra til å opprettholde selvtillit og optimisme, også på dager der tjenestemottaker er uopplagt eller lite tilgjengelig. Tydeliggjøring av god praksis gir sikkerhet for at jobben som utføres har god kvalitet. Dermed vil noe av belastningen for

den enkelte tjenesteyter som står over vanskelige faglige problemstillinger gjøres mer håndterlig.

6. Viktigheten av tverrfaglig samarbeid

Det er faglig fornuftig og lovpålagt å sikre tverrfaglig innsats når vi skal etablere gode tjenester. For å lykkes med tverrfaglig innsats bør rammer for samarbeid, roller og mål for tjenestemottager klargjøres og skrives ned i fellesskap. Erfaring viser at mange jobber alene framfor å bruke tid på trøttende konflikter og uenighet som gir liten eller ingen farmdrift. Det er nyttig å lage avtaler for samarbeidsformer, klargjøring av behov, forventning og hvordan uenighet skal løses.

Å utnytte kommunale ressurser er et mål og et viktig virkemiddel for måloppnåelse. Samarbeid på tvers av profesjoner og ulike fagområdet stiller klare krav til rammer og ulike aktørers bidrag. Et godt tips er å starte med å enes om mål og deretter diskutere framgangsmåten grundig. Det er god kompetanse å vite når man skal be om hjelp fra mer kyndige fagpersoner.

Pårørende er en viktig ressurs. Mange bruker mye energi og tid på å begrense effekter av mangelfullt samarbeid med pårørende. Slikt samarbeid kan med fordel erstattes av mer dynamiske samarbeidsmodeller. Gode samarbeid med pårørende gir økt kvalitet på tjenestene, ganske enkelt fordi pårørende er mottagere av tjenester. Når en kan være med på å utforme og prege innholdet blir en mer fornøyd bruker av tjenestene. Deltagelse vil også klargjøre rammer og gjensig ansvar for å finne gode løsninger.

Det er viktig at den enkelte families kultur og verdier blir møtt med interesse, forståelse og respekt, 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 parter med i prosessen. Det er også viktig å kjenne til kvalitetsforskriften hva gjelder deltagelse og varslingsplikt.

7. Kontinuitet er en forutsetning for kvalitet

Kontinuitet er både en framgangsmåte (prosedyre) og en beskrivelse av konsekvensene (prosess).

Arbeidsmarkedsinstituttet er bekymret for at mange store endringsprosesser gjennomføres og avsluttes uten 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 funksjons hemmede kom da blant annet med anbefaling om at det måtte settes inn tiltak for å motvirke økt segregering og store samlokaliseringer i boligtilbudet til utviklingshemmede.

Personalet i Worsgården, som ble omtalt tidligere, oppsummerte en sentral forutsetning for kontinuitet. Nye ansatte må bli satt inn i arbeidsmiljøreglene og bakgrunnen for arbeidskulturen og denne kunnskapen må gjenoppfriskes med jevne mellomrom. Et godt hjem, tjenester av god kvalitet og et godt arbeidsmiljø er helt avhengig av kontinuerlig revitalisering.

