

# Vi gjorde noget ved volden!

Erfaringer fra 12 arbejdspladsers målrettede indsats for  
at forebygge vold – og voldens skadevirkninger





### Vi gjorde noget ved volden!

Erfaringer fra 12 arbejdspladser målrettede indsats for at forebygge vold – og voldens skadevirkninger

#### Udgiver:

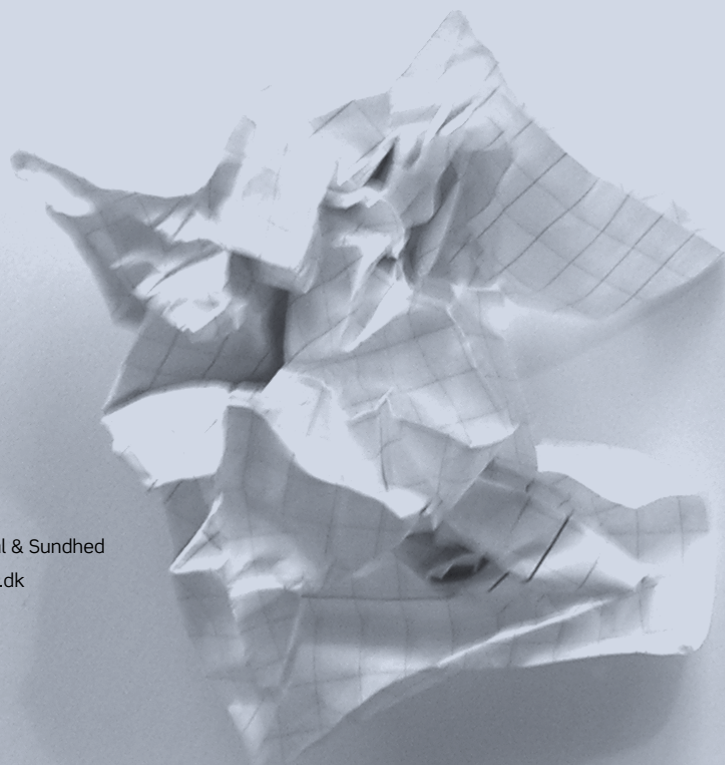
Vold som Udtryksform og Branchearbejds miljørådet Social & Sundhed  
[www.voldsomudtryksform.dk](http://www.voldsomudtryksform.dk) | [www.etsundtarbejdsliv.dk](http://www.etsundtarbejdsliv.dk)

Grafisk produktion: Christian Schmidt

Oplag: 3.000 stk.

November 2012

ISBN: 978-87-92182-15-9



<b>Projektets navn</b> .....	Arbejdspladslaboratorier I.
<b>Hvad</b> .....	Forebyggelse af vold på arbejdspladser indenfor hjemmepleje, plejecentre og døgnområdet.
<b>Hvem</b> .....	Leder og arbejdsmiljørepræsentant fra 12 arbejdspladser. I alt 24 personer.
<b>Hvorfra</b> .....	Skjern, Herning, Albertslund, Lyngby, Helsingør, Aalborg, Skive, Søborg, Aarup, Thyholm, Brønshøj og Næstved.
<b>Mål</b> .....	At udvikle effektive retningslinjer og handleplaner til forebyggelse af vold samt at øge den sociale kapital på arbejdspladsen. At formidle erfaringerne videre til andre arbejdspladser.
<b>Ramme</b> .....	Todages kickoff internat og tre éndagssamlinger. Plus arbejdspladsernes egne indsatser og processer mellem samlingerne.
<b>Hvordan</b> .....	Faglige input, videndeling, erfaringsudveksling, sparring, case- og filmarbejde, konsulentstøtte, leg – og samvær.
<b>Hvornår</b> .....	Oktober 2011 – oktober 2012.
<b>Erfaringer og resultater</b> ....	Fremgår af artiklerne her i magasinet samt af fire film. Find dem på <a href="http://www.voldsomudtryksform.dk">www.voldsomudtryksform.dk</a> samt på <a href="http://www.etsundtarbejdsliv.dk/vold">www.etsundtarbejdsliv.dk/vold</a>
<b>Arrangør</b> .....	Vold som Udtryksform <a href="http://www.voldsomudtryksform.dk">www.voldsomudtryksform.dk</a> og Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed <a href="http://www.etsundtarbejdsliv.dk/vold">www.etsundtarbejdsliv.dk/vold</a>
<b>Tilknyttede konsulenter</b> ....	Lise Keller, Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed samt Birgitte Bækgaard Brasch, Nick Greve Hansen og Bjarne Møller, Vold som Udtryksform.
<b>Kontakt</b> .....	Vold som Udtryksform: <a href="mailto:bbb@sus.dk">bbb@sus.dk</a> eller Branchearbejdsmiljørådet Social og Sundhed: <a href="mailto:lke@3bar.dk">lke@3bar.dk</a>



# Indhold

..... Side

## Arbejdspladser udvikler effektive måder at forebygge vold på . . . . . 6

12 arbejdspladser inden for hjemmepleje, plejecentre og døgntilbud har igennem et år deltaget i et udviklingsprojekt om forebyggelse af vold på arbejdspladser.

## Engagement og dialog . . . . . 8

Et psykisk arbejdsmiljø, der udviklede sig negativt med stigende sygefravær på grund af vold og trusler om vold, fik personalet på Ældrecentret Enghaven og Hjemmeplejen Skjern By til at ændre tilgang og se sig selv som redskabet til forandring.

## Arbejdsglæde og faglighed . . . . . 10

Med 8 beboere mellem 18 og 65 år der alle har en udadreagerende adfærd på grund af en hjerneskade, var det på Satellitten oplagt at fokusere på voldsforebyggelse og kommunikation.

## Når jobbet udfordrer . . . . . 12

Mange arbejdsskader og flere episoder hvor borgerne reagerede overskridende. Det var dagligdagen på Plejecentret Humlehusene i Albertslund. Men ved i det daglige arbejde at tale om "grænseoverskridende adfærd" frem for "vold", har medarbejderne fra plejecentret fået vendt udviklingen.

## Det var jo ikke så slemt... . . . . . 14

For de fleste er det logisk, at fysisk vold skal registreres, men den psykiske vold er tabubelagt. I områdecener Baunehøj har man udviklet registreringer og opfølgningen af de voldsomme episoder. Også af den psykiske vold.

## Værdighed i relationen . . . . . 16

Større viden og større værdighed i samværet til glæde for både medarbejdere og beboere på Plejehjemmet Kristinehøj. Det er noget af udbyttet, som personalet på plejehjemmet Kristinehøj har fået ud af projektforløbet. Det er vigtigt, at alle føler sig klædt ordentligt på til opgaven.

## Viden og samarbejde . . . . . 18

Alle skal vide, hvilken opgave de har, hvis ulykken er ude og en kollega fx bliver udsat for vold. Derfor har Plejehjemmet Riishøjcentret i Aalborg også haft fokus på at udvikle en plan for at forebygge voldens skadevirkninger.

## Et arbejdsmæssigt fællesskab . . . . . 20

Pædagogiske handleplaner for voldsforebyggelse, italesættelse af voldsepisoder og supervision skal sikre, at det arbejdsmæssige fællesskab omkring de demente borgere udvikler sig. Det er målsætningen for de ansatte på Skovbakkehjemmet i Skive, som har deltaget i projekt Arbejdspladslaboratorier.

## Nu ved vi, hvordan vi skal handle . . . . . 22

Med nye og bedre fysiske rammer, ny beredskabsplan og udvikling af faglighed og social kapital har medarbejderne på Bostedet Kellersvej 6 i Søborg både fået mere albuerum og sænket forekomsten af magtanvendelse.

## Samarbejde og social kapital . . . . . 24

Samarbejde, tillid og retfærdighed er tre vigtige ingredienser i arbejdet for personalet i Vissenbjerg aftenteam i Aarup hjemmepleje.

## Tillid til hinanden. . . . . 26

Et godt samarbejde præget af tillid og retfærdighed er ekstra vigtigt, når man arbejder med udadreagerende voksne med udviklingshæmning. Det ved de på Dag- og døgntilbuddet Fjordbo på Thyholm. Her har man, som en del af projekt Arbejdspladslaboratorier, arbejdet med at øge den gensidige tillid på arbejdspladsen og dermed også den sociale kapital.

## Vold er ikke sort/hvid . . . . . 28

På Demenscentret Pilehuset i Brønshøj bor 16 borgere med sygdommen Huntingtons Chorea. Sygdommen giver ufrivillige bevægelser, som kan føre til episoder, der kan tolkes som vold. Men ved at deltage i projektet har medarbejderne fundet ud af, at der er en nuanceret forståelse.

## Mere åbenhed – større tryghed . . . . . 30

Et markant fald i antallet af anmeldelser af vold er resultatet af et projekt med fokus på forebyggelse af og retningslinjer mod vold i plejeteamet Symfonien i Næstved Kommunes Ældreafdeling.

# Arbejdspladser udvikler effektive måder at forebygge vold på

**12 arbejdspladser** inden for hjemmepleje, plejecentre og døgntilbud har igennem et år deltaget i et udviklingsprojekt om forebyggelse af vold. Projektet er blevet til i samarbejde mellem Socialt Udviklingscenter SUS (SUS) og Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed (BAR SoSu). For at signalere at arbejdspladserne skulle være med til at eksperimentere og udvikle undervejs, fik projektet navnet 'Arbejdsplads-laboratorier'.

Arbejdspladserne har arbejdet med udvikling af retningslinjer og handleplaner mod vold samt med hvordan udviklingen af social kapital kan bidrage til at forebygge vold på arbejdspladsen.

"Med projektet har vi blandt andet bidraget til at øge status for det at arbejde med voldsforebyggelse. Vi satte deltagerne fra arbejdspladserne i centrum. Det tror jeg har haft stor betydning for succesen for og effektiviteten af det voldsforebyggende arbejde, som deltagerne efterfølgende valgte at gennemføre 'hjemme' på arbejdspladserne."

Sådan siger Bjarne Møller fra SUS om erfaringerne fra projektet. Han hæfter sig også ved, at fællessamlingerne – fire møder – har etableret en ramme for arbejdspladsernes indsats. De faglige oplæg på samlingerne har nok været vigtige, men det netværk,

der er opstået arbejdspladserne imellem, har også haft en meget stor betydning for projektforløbet.

## Gør det uoverskuelige overskueligt

Det kan være svært for en arbejdsplads at få sat en forebyggende indsats i gang. Hvor begynder man? Hvem skal deltage? Hvad skal der ske undervejs? Osv. Her har projektet været med til at strukturere og overskueliggøre indsatsen, fortæller Bjarne Møller og Birgitte Bækgaard Brasch fra SUS.

"Vi bad arbejdspladserne om at udarbejde en projektskitse, som indeholdt en beskrivelse af mål, hvem der skulle involveres og hvad der skulle ske undervejs i forløbet. På den måde fik de fra starten et brugbart billede af, hvordan deres projekt kunne se ud. Det gav dem noget at styre efter", fortæller Birgitte Bækgaard Brasch.

## Projektets forløb og indhold

I løbet af projektet har ledere og arbejdsmiljørepræsentanter fra de 12 arbejdspladser, i alt 24 personer, deltaget i et todages kickoff-arrangement samt tre endagssamlinger. Her fik de faglige input, sparring i mindre grupper og mulighed for at dele viden og erfaringer med hinanden. Derudover har de i hele projektperioden kunnet trække på konsulentstøtte. Arbejdspladserne har overvejende været selvhjulpne. Cirka en tredjedel har benyttet sig af tilbuddet om konsulentstøtte, fx i form af undervisning, støtte til gennemførelse af lokale arrangementer, sparring og lignende på deres arbejdsplads.

## Retningslinjer og handleplaner til forebyggelse af trusler og vold

Seks arbejdspladser har haft fokus på, hvordan de kunne udvikle deres retningslinjer og handleplaner mod vold, således at de blev mere nærværende og brugbare i hverdagen. Mange arbejdspladser har fortsat kun overordnede retningslinjer på kommunalt/regionalt niveau. Mange af dem har derfor brug for at konkretisere og relatere retningslinjerne og handleplanerne til deres egne behov og lokale praksis. Sagt på en anden måde skal retningslinjerne konkretiseres og tilrettes, så de opleves som brugbare og meningsfulde for den enkelte medarbejder.

De seks arbejdspladser har grebet denne opgave an på forskellig vis. Nogle har udviklet egne definitioner

## Vejen til gode retningslinjer og handleplaner mod vold

- Demenscenter Pilehuset
- Plejecentret Humlehusene
- Plejehjemmet Riishøjcentret
- Ældrecentret Enghaven
- Plejeteamet Symfonien
- Plejehjemmet Kristinehøj

## Social kapital som element i den voldsforebyggende indsats

- Aarup hjemmepleje
- Plejecentret Skovbakkehjemmet
- Bytoften Bo- og Aktivitetscenter
- Bostedet Kellersvej 6
- Dag- og døgntilbuddet Fjordbo
- Områdecenter Banehøj

af vold. Nogle har udviklet planer for introduktion af nyansatte og for risikovurderinger, mens andre har lagt kræfter i at udvikle planer for, hvad der skal ske, – hvem der skal gøre hvad, hvornår mv. – når der har været en voldsom episode.

### Social kapital som element i forebyggelse af vold

De øvrige seks arbejdspladser har arbejdet med at styrke arbejdspladsens sociale kapital dvs. øge den gensidige tillid, retfærdighed og samarbejdsevne på arbejdspladsen. Der er ikke nødvendigvis sammenhæng mellem høj social kapital og lav forekomst af voldsom adfærd. Omvendt er det på arbejdspladser med høj risiko for vold ekstra vigtigt med netop tillid, følelse af retfærdighed og god samarbejdsevne. Det kan gøre det lettere for medarbejderne – i fællesskab – at fokusere på fagligheden, og voldsforebyggelsen.

I projektet har arbejdspladserne både øget deres fokus på kerneopgaverne og arbejdet med at konkretisere betydningen af tillid, retfærdighed og samarbejdsevne på deres arbejdspladser. Også her har de gjort det på mange forskellige måder. Langt de fleste har sat begreberne til debat på personale-møder og temadage. Nogle har både relateret begreberne til personalet og til de borgere, de arbejder med, mens de andre steder har fokuseret mest på, hvordan personalet kunne opnå godt fællesskab og høj faglighed i arbejdet.

### Erfaringer fra projektet

Arbejdspladserne har i artiklerne her i magasinet beskrevet deres lokale indsatser, de metoder de har brugt og de erfaringer og resultater, de har opnået gennem projektet.

Det arbejdspladserne særligt har fremhævet, i deres tilbagemeldinger til SUS og BAR SoSu, er den styrke det giver at være sammen med andre arbejdspladser. Projektets tilrettelæggelse og aktiviteter har givet dem gode vilkår for at dele viden og erfaringer. Mange konkrete ideer, metoder, skemaer osv. er blevet til og blevet delt i løbet af projektperioden.

Arbejdspladserne har blandt andet delt viden ved at arbejde i reflekterende team, hvor de har lyttet og givet feedback til hinanden.

”Som eksempel sammensatte vi en gruppe med ledere og arbejdsmiljørepræsentanter fra tre forskellige typer arbejdspladser og bad dem fortælle om de forebyggende tiltag, de havde gennemført. Efterfølgende reflekterede de øvrige arbejdspladser over det, de havde hørt og gav feedback og nye

input. Det gav stor gensidig inspiration”, fortæller Lise Keller, arbejdsmiljøkonsulent i BAR SoSu.

Fagligheden er også blevet styrket, fortsætter Lise Keller: ”Flere arbejdspladser giver udtryk for, at projektet har medvirket til, at de nu i endnu højere grad ser sig selv som professionelle og dermed som den væsentligste del af det forebyggende arbejde”, fortæller Lise Keller. ”Det viser, at vi gennem projektet har fået styrket arbejdspladsernes samarbejde omkring kerneopgaven. Og det er netop pointen ved at arbejde med social kapital. Det handler ikke kun om, hvordan vi har det med hinanden, men også om hvordan vi i fællesskab bedst kan løse kerneopgaven.”

Det falder fint i tråd med de tilbagemeldinger, der er kommet fra arbejdspladserne, om at samarbejdet på arbejdspladserne generelt er blevet løftet.

”Vi har sammen med 12 arbejdspladser skabt udvikling og kvalitet i arbejdet med at forebygge vold. Arbejdspladserne er blevet bedre til forebyggelsesarbejdet ved blandt andet at have fokus på social kapital samt retningslinjer og handleplaner. De har opnået et fagligt løft. Vores opgave i Vold som Udtryksform og BAR SoSu er nu at formidle de gode metoder, erfaringer og resultater til andre arbejdspladser. Det gør vi blandt andet via magasinet ’Vi gjorde noget ved volden’ (Red.: dette), fire små film samt ved oplæg på konferencer og temamøder. Det er der masser af god mening i.” slutter Bjarne Møller.

## 5 gode råd og erfaringer til lederen og arbejdsmiljørepræsentanten

- 1. Læg en god plan** for jeres voldsforebyggende indsats som beskriver, hvad I vil, hvad der skal ske undervejs, hvornår, hvem der skal deltage og hvad målet skal være. Gør beskrivelsen kort – max 2 sider!
- 2. Identificer hvem der kan og skal hjælpe** – find de gode alliancer, som kan støtte jer i at få projektet gennemført, fx en ressourceperson i organisationen eller en anden arbejdsplads
- 3. Skab medejerskab.** Gør det fx gennem involvering af alle ansatte og god formidling
- 4. Kobl indsatsen til eksisterende fora,** fx personalemøder og arbejdsmiljøorganisation
- 5. Sørg for at der er passende tid** til udviklingsproces og implementering – forandringer tager tid



# Engagement og dialog

Et psykisk arbejdsmiljø, der udviklede sig negativt med stigende sygefravær på grund af vold og trusler om vold, fik personalet på Ældrecentret Enghaven og Hjemmeplejen Skjern By til at ændre tilgang og se sig selv som redskabet til forandring.

**Frustrationerne** over vanskelige borgere var steget i personalegruppen. Vold og trusler om vold havde gennem længere tid sat det psykiske arbejdsmiljø under pres. Og da det ofte var de samme medarbejdere, der skulle varetage omsorgen og plejen af de mest krævende borgere og beboere, steg sygefraværet. Personalet efterlyste bedre redskaber til at håndtere de mest ressourcekrævende borgere.

Det var baggrunden for, at Ældrecentret Enghaven besluttede at deltage i Projekt Arbejdsplads-laboratorier. De kaldte deres indsats "Succesfuld voldsforebyggelse via engagement og dialog" og det skulle rette op på det psykiske arbejdsmiljø. Projektet skulle styrke dialogen kollegerne imellem og give redskaber og kompetencer til at håndtere de mest ressourcekrævende borgere i Ældrecentret Enghaven og Hjemmeplejen Skjern By.

Målet med projektet har været:

- at styrke samarbejdet om de vanskelige arbejdsopgaver, så "byrden" er ligeligt fordelt i medarbejdergruppen
- at styrke personalets selvtillid og faglige stolthed
- at give personalet kompetencerne og redskaberne til at kunne løse en vanskelig situation
- at øge engagementet i det daglige arbejde samt i forholdet mellem kollegerne
- en arbejdsplads uden vold
- en arbejdsplads, hvor personalet frit kan give udtryk for deres usikkerhed og angst i forhold til udadreagerende borgere og beboere og få hjælp af kolleger og ledelse

## Usikkerhed og angst

Antallet af ressourcekrævende og udadreagerende borgere i hjemmeplejen og beboere på ældrecentre er stigende i disse år, og det lægger et stort pres på medarbejderne, særligt hvis de ikke føler sig godt nok klædt på til opgaven. Det fortæller områdeleder Lilian Hansen og arbejdsmiljørepræsentant Irene Bergkvist.

"En del af medarbejderstaben har haft svært ved at varetage plejen af vanskelige borgere på grund af angst for uventede reaktioner, eller fordi de tidligere har haft dårlige oplevelser med den pågældende borger", fortæller de.

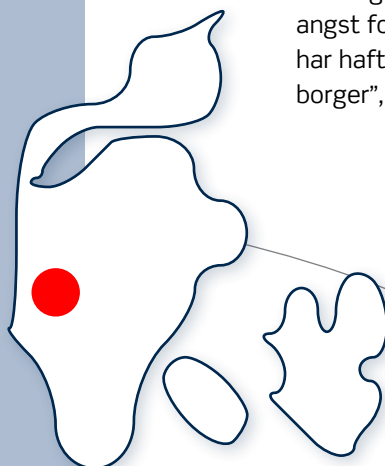
## Skjern

### Ældrecenteret Enghaven

[www.enghaven.rksk.dk](http://www.enghaven.rksk.dk)

Lilian Hansen,  
områdeleder,  
[lilian.hansen@rksk.dk](mailto:lilian.hansen@rksk.dk)

Irene Bergkvist,  
arbejds miljørepræsentant,  
[irene.bergkvist@rksk.dk](mailto:irene.bergkvist@rksk.dk)



Se en film (5 minutter) om erfaringerne fra Enghaven: [www.youtube.com/watch?v=oc2QrUpGDnE](https://www.youtube.com/watch?v=oc2QrUpGDnE)



Efter projektet er afsluttet, er der sket en mærkbar ændring i måden at løse problemer på. Blandt andet har personalet haft nemmere ved at bringe en problemstilling omkring en borger frem og i fællesskab med kolleger finde frem til løsningsforslag. Derudover har der været en bedre opbakning til nye ideer og nytænkning efter projektet.

”Medarbejderne har oplevet, at deres fokus er blevet ændret fra at se borgeren som problemet til at få større åbenhed over for andre tilgange og til at være bevidst om egen effekt på borgeren. De ser i højere grad sig selv som redskabet til at løse problemerne i forhold til ressourcekrævende borgere og beboere, og det har haft stor betydning”, fortæller områdeleder Lilian Hansen og arbejdsmiljørepræsentant Irene Bergkvist.

### Ændret praksis

Brugen af redskaber som fx forandringscirklen<sup>1</sup>, har givet medarbejderne en større forståelse for vigtigheden og udbyttet af at være i en konstant forandringsproces.

Ved brug af Forandringscirklen tager man udgangspunkt i de erfaringer, som medarbejderne hver især har. Erfaringerne, udfordringerne og problemstillingerne belyses – med fokus på hvordan de tager sig ud og opleves. Herefter bliver man enige om, hvilke handlinger der skal iværksættes/afprøves for fx at håndtere en vanskelig plejesituation. Efter afprøvelingen vurderes ”resultatet” og der foretages eventuelle justeringer af handlingerne.

”Medarbejderne har udviklet sig fagligt og personligt og oplever at blive styrket i deres faglighed, fordi der er blevet sat ord på det, de går og laver. Den gentagne brug af de samme redskaber under projektforløbet har medvirket til, at hele personalegruppen forstår at anvende og aflæse de forskellige metoder. Det gør, at formidling og løsningsforslag af et problem er blevet nemmere, og at der hurtigere bliver taget hånd om en opgave og det mindsker frustrationerne blandt medarbejderne, samtidig med at det sparer tid”, siger Lilian Hansen og Irene Bergkvist.

### Arbejdsglæden vokser

Gennem projektforløbet har medarbejderne fået styrket deres kompetencer, og det, at de føler sig bedre klædt på til opgaverne, gør at arbejdsglæden og den faglige stolthed vokser.



”Vi kan se, at medarbejderne får lyst til at skabe forandringer og forbedringer til gavn for de borgere og beboere, de arbejder med. De trives, fordi de oplever at lykkes med det, de laver og får positiv respons både fra borgerne og beboerne samt fra deres ledere. Endvidere oplever de større sammenhold med kollegerne. Samtidig har borgerne og de pårørende en oplevelse af større kontinuitet i plejen og omsorgen, efterhånden som de nye rutiner og den ny viden bliver indarbejdet som en del af kulturen. Den ændrede praksis skaber merværdi”, lyder det fra områdelederen og arbejdsmiljørepræsentanten.

### Fortsat udviklet indsats

Men det stopper ikke her. Projektet er en kontinuerlig udvikling, som løbende vil blive debatteret på teammøder og personalemøder på Ældrecentret og i Hjemmeplejen Skjern By.

”Det, at vi har inddraget alle medarbejdere i projektet, har været medvirkende til, at hele personalegruppen har fået nemmere ved at fremlægge problemstillinger og nye ideer i et større forum”, slutter Lilian Hansen og Irene Bergkvist.

Det er nu meningen, at projektet skal udbredes. Materialet fra projektet er gjort anvendeligt via film og gennem nøglepersoner, der kan præsentere metoden i andre enheder. Præsentationsmaterialet bliver gjort tilgængeligt på Intranettet og der er aftalt fremlæggelse af projektet på lederforum og i Fag-MED.

1. Forandringscirklen er inspireret af Kolb's læringscirkel

# Arbejdsglæde og faglighed

Med 8 beboere mellem 18 og 65 år der alle har en udadreagerende adfærd på grund af en hjerneskade, var det på Satellitten oplagt at fokusere på voldsforebyggelse og kommunikation.

**Bytoften Bo & Aktivitetscenter** i Herning er en selvejende institution for voksne med et fysisk handicap eller senhjerneskade. Beboerne er fordelt på seks afdelinger. En af afdelingerne er Satellitten, som har otte beboere, der alle har en frontal hjerneskade, som de har erhvervet som unge eller voksne. Kendetegnende for beboerne i Satellitten er, at de alle har en udadreagerende adfærd, som kommer til udtryk ved både fysisk og psykisk vold.

Sådan beskriver afdelingsleder Lissi Thuen og sikkerhedskordinator Majbrit Olesen deres arbejdsplads i Herning Kommune. I Satellitten arbejder en tværfaglig personalegruppe bestående af pædagoger, social- og sundhedsassistenter, social- og sundhedshjælpere, omsorgsmedarbejdere og en ergoterapeut. Men selv om afdelingen både havde en godkendt voldspolitik og registrerede volden, arbejdede personalet ikke aktivt med selve voldsforebyggelsen, fortæller Lissi Thuen og Majbrit Olesen.

”Derfor besluttede vi for tre år siden at melde os til et frontløberkursus, der skulle give inspiration til, hvordan vi kunne synliggøre og nedbringe volden og skabe en bedre kommunikation i personalegruppen, fortæller Lissi Thuen og Majbrit Olesen.

På kurset fik de nye ideer til en revidering af afdelingens voldspolitik og redskaber til at identificere, forebygge, håndtere og registrere voldsepisoder. Materialet er siden blevet implementeret, ikke bare i Satellitten men på alle Bytoftens afdelinger.

## Den kognitive diamant

Selv om man på Bytoften på den måde fik udarbejdet gode retningslinjer og redskaber, følte de, at der var behov for at styrke den indbyrdes kommunikation. Derfor valgte de at tilmelde sig projekt Arbejdsplads-laboratorier og her arbejde med social kapital for at fokusere på arbejdsmiljøet og få personalet til at tale om den vold, de oplevede.

”At tale om volden krævede en kulturændring”, fortæller Lissi Thuen og Majbrit Olesen. ”Så vi besluttede, at vi dagligt skulle bruge 10 minutter på ”Afgiftning”. Med inspiration fra modellen ”den kognitive diamant” der handler om at klarlægge ens tanker, adfærd og følelser. Vi skulle sætte ord på den vold, vi oplevede og gøre det legalt at tale om den”.

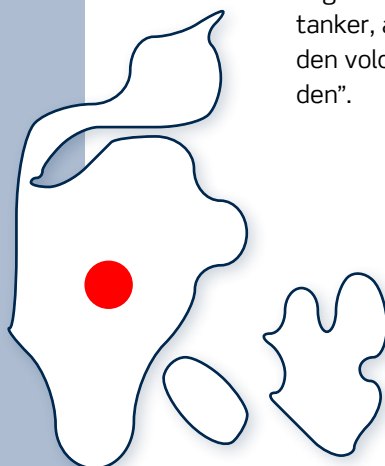
## Herning

### Bytoften Bo- og Aktivitetscenter

[www.bytoften.dk](http://www.bytoften.dk)

Lissi Thuen,  
afdelingsleder,  
koblt@herning.dk

Majbrit Olesen,  
sikkerhedskordinator,  
kobmo@herning.dk



For at se om volden stiger eller falder, blev det desuden besluttet, at personalet to gange årligt skal gennemføre de såkaldte 14-dages registreringer, som går ud på, at de i en 14 dages periode skal registrere al den vold, de oplever.

### Legalt at tale om volden

Man siger, at jo højere den sociale kapital er, desto bedre er arbejdsmiljøet. Derfor valgte man på Bytoften at afholde et dialogmøde, hvor personalet forinden havde besvaret et spørgeskema om arbejdsmiljøet. Resultatet af spørgeskemaet blev først diskuteret på et personalemøde, hvorefter dialogmødet blev afholdt.

Personalegruppen blev opdelt i en plejegruppe og en pædagog/ergo-gruppe, som satte fokus på kerneopgaven og de tre "diamanter" – tillid, retfærdighed og samarbejdsevne.

Lissi Thuen og Majbrit Olesen fortæller: "Formålet var at give personalet mulighed for at komme frem med deres synspunkter og få italesat, hvad hver især forstod ved kerneopgaven og "diamanterne". Og alle bød flittigt ind".

Som afslutning på dialogmødet valgte personalet at sætte fokus på dokumentation, kommunikation og mødestruktur i det videre arbejde og der blev nedsat to arbejdsgrupper, som skulle arbejde med henholdsvis mødestruktur og dokumentation. Desuden blev det besluttet at sætte emnet kommunikation på Satellittens årshjul to gange årligt.

Og hvad kom der så ud af det? Lissi Thuen og Majbrit Olesen fortæller: "Vores fornemmelse er, at det er blevet mere legalt at tale om volden i Satellitten. Volden er blevet et fælles problem og ikke noget, man står med alene. I dag bliver voldssagerne taget op som et fast punkt på dagsordenen til personalemødet og man hjælper hinanden med at løse problemet", fortæller Lissi Thuen og Majbrit Olesen.

### Volden er nedbragt

Dokumentationen er blevet sat i struktur. Der er udarbejdet skemaer over hvad, hvornår og hvor man registrerer – ikke bare sygeplejeydelser men aktiviteter, afvigelser fra det planlagte ugeskema og anderledes adfærd. Mødestrukturen er effektiviseret og mødetiden er nedbragt til det daglige koordinationsmøde.

Og så har den første voldsregistrering, som blev foretaget i ugerne 34 og 35 i 2012, vist, at både den verbale og den fysiske vold er blevet nedbragt væsentligt:

"Det er en lille afdeling, så man skal være forsigtig med at udlede for meget ud fra en enkeltstående måling. Men det er vores håb, at arbejdet med social kapital har en positiv indflydelse", siger Lissi Thuen og Majbrit Olesen, som slutter med at anbefale andre afdelinger at sætte fokus på social kapital og dermed få kerneopgaven i fokus samtidig med det psykiske arbejdsmiljø:

"Det ser ud til at højne arbejdsglæden og fagligheden på samme tid!"





# Når jobbet udfordrer

Mange arbejdsskader og flere episoder hvor borgerne reagerede overskridende. Det var dagligdagen på Plejecentret Humlehusene i Albertslund. Men ved i det daglige arbejde at tale om ”grænseoverskridende adfærd” frem for ”vold”, har medarbejderne fra plejecentret fået vendt udviklingen.

**Hverdagen** var præget af råb, ukvemsord, spyt og fysisk vold med slag og spark fra borgernes side. Det fortæller Tina M. Sundstrøm, der er fag- og udviklingsansvarlig sygeplejerske i Humlehusene.

Det var baggrunden for, at Humlehusene ønskede at arbejde med, hvordan de kunne udvikle retningslinjer i forhold til den grænseoverskridende adfærd. Humlehusene er Albertslunds Kommunes tilbud til demente borgere. Her bor 48 borgere, fordelt på 6 enheder med ca. 60 ansatte. Dertil kommer et dagcenter, Humlebien, der har plads til 12 demente borgere, som bor i eget hjem.

Der blev nedsat en projektgruppe, som bestod af lederen af plejeboligområdet, en gruppeleder, den fag- og udviklingsansvarlige sygeplejerske samt en repræsentant fra hver enhed. To af disse var arbejdsmiljørepræsentanter. På den måde sikrede

man sig, at der i gruppen var folk, som havde et indgående kendskab til forholdene og som efterfølgende kunne rådgive og vejlede kolleger og sikre implementeringen, fortæller Tina M. Sundstrøm. Projektgruppen begyndte at arbejde med sproget og hvad det betyder for voldsforebyggelsen.

## Hvad er vold og hvad er grænseoverskridende adfærd?

”Udtrykket *vold* bliver oftest forbundet med den fysiske del og er derved ikke dækkende for den verbale ”vold”, chikane mv. Derfor valgte vi i stedet udtrykket ”grænseoverskridende adfærd”, som er meget mere bredt dækkende. Vi udarbejdede en definition som præciserede, at der var tale om den enkeltes opfattelse af grænseoverskridende adfærd, men at den også kan berøre personer, der overværer det”, fortæller Tina M. Sundstrøm.

## Albertslund

### Plejecentret Humlehusene

Tina M. Sundstrøm,  
fag- og udviklingsansvarlig  
sygeplejerske,  
tina.sundstrom@albertslund.dk

Birgit Olsen,  
arbejdsmiljørepræsentant,  
birgit.olsen@albertslund.dk





Gruppen fik defineret, hvad de præcist mente med ordet vold og grænseoverskridende adfærd for på den måde mere præcist at kunne beskrive de episoder, der opstod på plejecentret.

*Grænseoverskridende adfærd* blev defineret som: *En handling eller trussel der – uanset formålet – kan eller vil skade en anden person, eller som sårer, skræmmer, smerter eller skader personalet i arbejdets udførelse. Grænseoverskridende adfærd kan have samme effekt på andre personer, der overværer eller overhører handlingen.*

### En konsulent som djævlens advokat

Gruppen lavede en tidsplan for projektet og gik i gang med at udarbejde nogle succeskriterier for den forebyggende indsats. Én af de konsulenter, der var knyttet til projektet, blev inviteret til at komme med et oplæg, som vi kunne arbejde videre med. Hele personalet fra Humlehusene var inviteret med og det blev en lærerig eftermiddag, som gav nogle gode input og ideer til gruppens videre arbejde, fortæller Tina M. Sundstrøm.

”Vi fik arbejdet med ideer til, hvordan vi kunne bevare fokus på forebyggelsen af grænseoverskridende adfærd efter projektperioden. Fra starten havde vi tænkt os at udarbejde et skema, hvor den grænseoverskridende adfærd skulle registreres. Men på grund af nogle episoder, hvor vi oplevede en meget grænseoverskridende adfærd fra en borger, kom skemaet i brug før planlagt tid. Gruppen arbejdede videre med retningslinjer til forebyggelse af grænseoverskridende adfærd og vi bad konsulenten om at komme og være ”djævlens advokat” på vores retningslinjer. Det var en positiv oplevelse, at en ”udefra” gennemgik vores materiale og kom med input til det videre arbejde!”, fortæller Tina M. Sundstrøm.

### Hvornår er det en arbejdsskade?

Gruppen arbejdede også med at få lavet et skema til registrering af voldelige overfald. En af de ting, gruppen skulle blive enige om, var at beskrive, hvornår en episode skal anmeldes som en arbejdsskade.

”Vi besluttede, at ”grænseoverskridende adfærd”, der medfører ”hul på huden” eller ”sygedage”, skal anmeldes til Arbejdstilsynet som arbejdsskade. De øvrige episoder bliver også registreret på skemaet men anmeldes ikke til Arbejdstilsynet. Hvordan der bliver handlet på de interne registreringer afhænger af, hvilken karakter beboerens adfærd har samt hvordan den ramte føler sig påvirket og berørt”, fortæller Tina M. Sundstrøm, der videre fortæller,

at de også fik slået fast, at enhver oplevelse af grænseoverskridende adfærd skal anerkendes og tages alvorligt. De udfyldte skemaer opbevares i de respektive personalemapper.

Diskussionen om retningslinjer, forebyggelse og hvad der skal gøres, når man oplever grænseoverskridende adfærd, gav en god og konstruktiv debat i projektgruppen. De har således fået drøftet, hvad der kendetegner en høj sygeplejefaglig standard og hvilke kompetencer og viden, Humlehusenes medarbejdere bør have.

### Hvad kan der gøres?

De nye retningslinjer beskriver også, hvad der skal gøres over for den borger, som har udført den grænseoverskridende handling. For eksempel skal der udarbejdes en socialpædagogisk handleplan, som beskriver, hvilken pleje og omsorg borgeren skal have og hvad der kan gøres, hvis borgeren igen udviser tegn på en grænseoverskridende handling. Dette arbejde har resulteret i, at Humlehusene har udarbejdet en pjece med titlen, ”Når jobbet udfordrer”.

Her beskrives, hvad den enkelte medarbejder kan gøre og hvad man som kollega skal være opmærksom på. Fx indeholder pjecen en liste, hvor alle medarbejdere har noteret navn og tlf.nr. på borgerens pårørende samt evt. navn og tlf.nr på den kollega, man ønsker at tale med, hvis man oplever grænseoverskridende adfærd. Pjecen indeholder også tlf.nr. til *Falck Healthcare*, hvor medarbejderne kan få krisepsykologisk bistand, individuelt eller i grupper.

”Alt i alt har det været en spændende og udfordrende proces at få udviklet de nye retningslinjer og registrerings-skemaet. Det har været godt at deltage i projekt Arbejdspladslaboratorier, både i forhold til dét at få inspiration, råd og vejledning”, siger Tina M. Sundstrøm og slutter: ”Udfordringen bliver nu og fremover at bevare fokus på forebyggelse af grænseoverskridende adfærd og at sikre, at adfærden registreres”.

# Det var jo ikke så slemt...

For de fleste er det logisk, at fysisk vold skal registreres, men den psykiske vold er tabubelagt. I områdecenter Banehøj har man udviklet registreringen og opfølgningen af de voldsomme episoder. Også af den psykiske vold.

**Det var ikke altid**, en medarbejder registrerede, hvis han eller hun havde været udsat for vold fra en af de 111 beboere på områdecenter Banehøj i Lyngby. *"Det var jo ikke så slemt – bare en lille rift... Han kunne jo ikke gøre for det"*, lød forklaringen typisk. Det besluttede man sig for at gøre noget ved i forbindelse med projekt Arbejdspladslaboratorier.

Der er knyttet 90 faste medarbejdere til de 108 nyopførte plejeboliger i Områdecenter Banehøj, som er et af fem områdecentre i Lyngby-Taarbæk Kommune. Områdecentret er base for en stor udekørende hjemmepleje, der varetager plejen og omsorgen i et stort geografisk område og for et udekørende specialiseret team, som tager sig af borgere med misbrug og psykiatriske diagnoser. Også kommunens vagtcentral, som er bemanded hele døgnet med en sygeplejerske ved telefonen, er knyttet til Banehøj.

## Adfærden skal ændres

Områdecentret ønskede at være med i arbejdspladslaboratoriet for at sikre, at registreringen gav et mere realistisk billede af den vold, som personalet oplever i deres arbejde. Assisterende områdeleder Heidi Nielsen og arbejdsmiljørepræsentant Sanne Raabæk-Jensen havde en klar formodning om, at ikke alle kolleger valgte at registrere de episoder med vold, som de blev udsat for.

"Vores hidtidige registrering var meget 'langhåret' og vi vidste godt, at nogle tænkte, at *"det var jo ikke så slemt – kun en lille rift – ikke noget at bruge tid på at registrere. Han kunne jo ikke gøre for det..."*", siger Heidi Nielsen. "Vi har som en del af projektet udviklet et par skemaer, som er lette at registrere i. Desuden har vi indført en lidt anden procedure for opfølgning af episoderne".

Registreringen er delt i to kategorier, hvor den ene er en registrering af beboerens adfærd. Her observerer

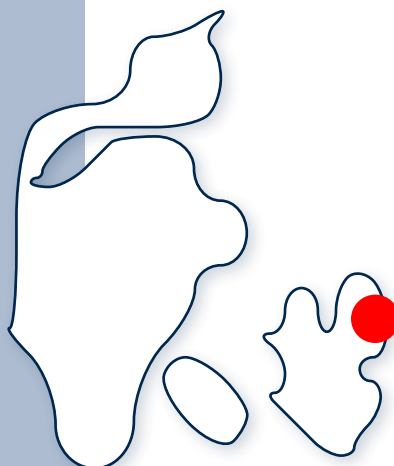
## Kgs. Lyngby

### Områdecenter Banehøj

[www.bauehoej.ltk.dk](http://www.bauehoej.ltk.dk)

Heidi Nielsen,  
assisterende områdeleder,  
hei@ltk.dk

Sanne Raabæk-Jensen,  
arbejds miljørepræsentant,  
surj@ltk.dk



man mønstre i den udadreagerende adfærd eller udløsende faktorer. Ud fra observationerne udarbejder medarbejderne en pædagogisk plejeplan, der skal få beboerne til at ændre adfærd, så de undgår udadreagerende adfærd.

Den anden registrering er et afkrydsningsskema, hvor medarbejderne skal registrere de forskellige former for vold, de udsættes for i en vagt. Dette skema danner baggrund for en opfølgende samtale med lederen eller arbejdsmiljørepræsentanten, som tilbyder medarbejderen at foretage en anmeldelse, rekvirere krisehjælp og/eller aftale endnu en opfølgende samtale.

### Elektronisk registrering

For at få implementeret skemaerne har emnet været oppe på flere personalemøder.

”Vi har sat fokus på, at det er medarbejderne selv, som er med til at sætte deres arbejdsvilkår i den rigtige ramme”, fortæller arbejdsmiljørepræsentant Sanne Raabæk-Jensen. ”Vi vil gerne slå fast, at alle henvendelser omkring vold er lige vigtige. Intet er for småt og i dialogen omkring emnet, vil vi skabe respekt og forståelse for hinandens oplevelser af vold eller anden uhensigtsmæssig adfærd fra beboeres eller pårørendes side. Holdningen er, at *”hvis du har en oplevelse af, at en beboers (eller pårørendes) adfærd er grænseoverskridende, så er den det.”*

I juni havde områdecentret besøg af Arbejdstilsynet. Ifølge Arbejdstilsynet er en elektroniske registrering af nærved-ulykker den mest korrekte måde at registrere den type vold på, der ikke umiddelbart udløser fysisk skade eller fravær. Derfor vil medarbejderne på Baunehøj arbejde på at få gjort registreringen 100 pct. elektronisk, så den også bliver officiel, siger Heidi Nielsen og fortsætter:

”På vores arbejdsplads, hvor antallet af beboere og personale er steget så markant over få år, er der ingen tvivl om, at implementeringen af en ny procedure kræver rigtig meget”.

### Ny kommunal instruks

For de fleste medarbejdere er det logisk, at fysisk vold skal anmeldes. Det er konkret, synligt og legalt i forhold til kolleger. På de etager, hvor der er eller har været beboere med fysisk voldsom adfærd, foregår der en registrering og personalet er gode til at huske hinanden på, at der skal registreres, fortæller Heidi Nielsen:

”Lidt anderledes forholder det sig med den psykiske vold. Her fornemmer vi stadig et tabu i forhold til kollegerne. Det er, som om det ikke er helt legalt at sige fra overfor en beboer, *”bare fordi han kalder mig grimme ting”*. Vi har dog haft en sag, som handlede om psykisk chikane fra pårørende og som vi har lært utroligt meget af. Den sag har vi talt – og taler vi stadig – meget om og vi er blevet enige om, at vores lærdom skal med på næste personalemøde. Vi tror på, at fokus og italesættelse er de væsentligste implementeringsværktøjer, så det fortsætter vi med, siger Heidi Nielsen og fortsætter:

”Foreløbig har vi ikke oplevet registrering af psykisk vold via vores skemaer, men vi har oplevet en anderledes måde, hvorpå personalet har gjort opmærksom på psykiske gener. Det er også helt i orden – vi skal bare være opmærksomme på at tage fat i problemstillingen, selvom den ikke registreres på skemaer”, siger Heidi Nielsen og slutter:

”Ved at være en del af projekt Arbejdspladslaboratorier er vi blevet holdt fast i at bevare fokus. Mails, temadage og nyhedsorientering fra Vold som Udtryksform og BAR-SoSu har bidraget til, at vi har holdt fast i at italesætte proceduren omkring den elektroniske registrering. Men fremadrettet har vi stadig en mission. Vi skal fortsætte med at tale om registrering og eventuelle tiltag i forbindelse med de voldsomme episoder – ikke mindst den psykiske del er vigtig. Vi skal oplyse om antallet af registreringer på personalemøderne og dele den læring, vi hele tiden får. Og vi skal eventuelt være med til at foreslå en ny kommunal instruks i forhold til krise og vold”, siger hun.



# Værdighed i relationen

Større viden og større værdighed i samværet til glæde for både medarbejdere og beboere på Plejehjemmet Kristinehøj. Det er noget af udbyttet, som personalet på plejehjemmet Kristinehøj har fået ud af projektforsløbet. Det er vigtigt, at alle føler sig klædt ordentligt på til opgaven.

**Trivsel hos personalet** afspejler sig i kontakten til beboerne, og hvis medarbejderne har det godt, er der også store chancer for, at det smitter af på beboerne, mener de på Plejehjemmet Kristinehøj. Et plejehjem, under Danske Diakonhjem, som ligger i nyrenoverede bygninger i udkanten af Helsingør, tæt på byen, havnen, stranden og skoven.

Plejehjemmet Kristinehøj har kontrakt med Helsingør Kommune om at modtage visiterede borgere og beboersammensætningen er den samme som på de fleste andre plejehjem: Ældre mennesker med tilstødte sygdomme og lidelser af somatisk eller psykiatrisk karakter.

## Mange beboere med demens

Plejehjemmet har tradition for at vægte medarbejdertrivsel og et godt psykisk arbejdsmiljø højt. Mange af de 95 medarbejdere har været ansat på

stedet i en lang årrække. Det har gjort, at der er en helt speciel ånd og kultur i huset, fortæller afdelingsleder Anette Jensen. Men det faktum, at der er et stigende antal beboere med demens, kan give store udfordringer for plejen og omsorgen.

”Vore beboere er ældre, som ikke længere har mulighed for at klare sig eller blive passet i eget hjem, og en meget stor del af dem er demente med de problematikker, der knytter sig hertil. Nogle af dem har det, vi kalder udadreagerende adfærd og det har givet medarbejderne store udfordringer, fortæller Anette Jensen.

## Ny forebyggende retningslinjer

På Kristinehøj havde de i forvejen formuleret en voldspolitik. I løbet af projektperioden fandt man frem til, at man ønskede at satse på forebyggelse – via forebyggende retningslinjer.

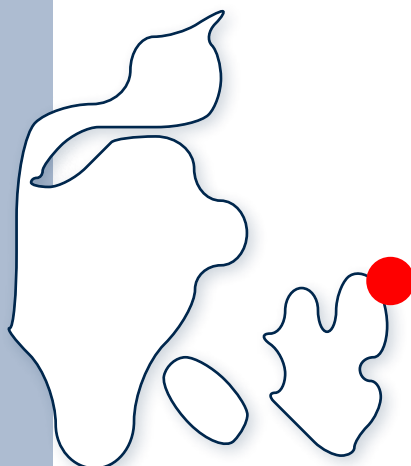
## Helsingør

### Plejecentret Kristinehøj

[www.kristinehoejplejehjem.dk](http://www.kristinehoejplejehjem.dk)

Anette Jensen,  
afsnitsleder,  
aje46@helsingor.dk

Tanja Nielsen,  
arbejdsmiljørepræsentant







Siden april 2011 har en gruppe, som var sammensat af medarbejdere på tværs i huset, arbejdet med de forebyggende retningslinjer.

”Vi har arbejdet med at få formuleret nye forebyggende retningslinjer og har revideret vores procedurer for, hvad der skal ske, når en medarbejder har været udsat for vold. Nøgleordene har været medarbejderressourcer, engagement og ledelsesopbakning. Samtidig har vi arbejdet med formidling af viden om vold og voldsforebyggelse, og det hele er mundet ud i et tværfagligt undervisningsforløb for alle medarbejdere. Hensigten er at give faglig inspiration, samtidig med at vi har haft øje for det underholdende aspekt, selvom det er et grav alvorligt emne”, fortæller Anette Jensen og hun fortsætter: ”Dybest set handler det om at skabe værdighed i samværet med beboerne og undgå – eller i hvert fald nedsætte antallet af konflikter, så vi kan få den bedste hverdag for både beboere og medarbejdere”.

### Færre voldsepisoder

Projektet har fungeret som en vekselvirkning mellem, at arbejdsgruppen har udarbejdet forslag, har indhentet oplysninger og forslag fra sit bagland, og derefter har arbejdet videre ud fra de informationer og ideer, der kom fra kollegerne ude i de enkelte afsnit. Anette Jensens råd til andre, der vil arbejde med at forebygge vold, lyder:

”Skal vi komme med en anbefaling til andre, så er det, at der bør arbejdes meget bredt med emnet og at man vægter den hyppige dialog med personalet. På den måde giver man den enkelte medarbejder et større ejerskab til den politik og de retningslinjer, dialogen munder ud i, fortæller hun. ”Den øgede viden på området har været med til at skabe værdighed i relationen og vi har haft meget få voldsepisoder. På den måde har projektet været med til at sikre det, der var målet: At alle er ordentligt klædt på til de arbejdsopgaver, de skal udføre, slutter Anette Jensen.



# Viden og samarbejde

Alle skal vide, hvilken opgave de har, hvis ulykken er ude og en kollega fx bliver udsat for vold. Derfor har Plejehjemmet Riishøjcentret i Aalborg også haft fokus på at udvikle en plan for at forebygge voldens skadevirkninger.

**Plejehjemmet Riishøjcentret** er en stor institution i Aalborg. Med sine 48 beboere, 24 med misbrug og 24 med forskellige somatiske lidelser, fordelt på tre etager med fem afdelinger, kan der være ekstra god grund til at sætte fokus på fælles retningslinjer for hele personalet.

I forbindelse med deltagelsen i projekt Arbejdsplads-laboratorier besluttede projektgruppen på plejehjemmet at sætte fokus på tre nøgleord, nemlig: Viden, samarbejde og retningslinjer.

”Det er vigtigt, at vi alle handler ens og har nogle gode, fælles retningslinjer i forhold til at forebygge voldsomme episoder”, lyder det fra plejehjemsleder Marjo Spetzler og arbejdsmiljørepræsentant Krista Bach. ”Vi har derfor haft fokus på retningslinjer og handleplaner. Og konkret har vi i særlig grad arbejdet på at udvikle og implementere retningslinjer i afdelingen for mennesker med misbrug. Det er i denne afdeling, at personalet oftest har været konfronteret med vold og trusler.

## Supervision er et 'must'

En af de ting, som er indført i forbindelse med projektet, er fast supervision hver 6. uge for medarbejderne i misbrugsafdelingen. Supervisionen kan være med til at bearbejde nogle af de svære oplevelser, som medarbejderne har været involveret i. Men ikke mindst kan supervisionen være med til at give medarbejderne nogle redskaber, så de undgår at havne i lignende ubehagelige og voldsomme situationer igen. Endelig har indførelsen af supervision også betydet større åbenhed og mere samarbejde om kerneydelsen, fortæller Marjo Spetzler.

”Umiddelbart efter at supervisionsordningen blev indført, var det som om alle drøftelser og erfaringsudvekslinger blev henvist til den kommende supervisionsseance. Sådan er det ikke længere. Supervisionen har skabt en ny og større åbenhed i dagligdagen. Åbenheden kommer blandt andet til udtryk ved, at det nu er blevet mere legalt for medarbejderne at give udtryk for de vanskeligheder, som de fx oplever i hverdagen”.

”Vi er gennem projektforløbet blevet meget mere fokuserede på at handle ens og der er meget mere fokus på, hvordan vi håndterer borgere med misbrug. Vi oplever, at vi er blevet bedre til at forebygge konflikter, glide af og være mere fleksible, end vi var ved opstarten af misbrugsafdelingerne,” fortæller Marjo Spetzler.

## Aalborg

### Plejehjemmet Riishøjcentret

Marjo Spetzler,  
plejehjemsleder,  
masr-aeh@aalborg.dk

Krista Bach,  
arbejds miljørepræsentant,  
khh-aeh@aalborg.dk



### Borgerens intimsfære

Under arbejdet med projektet er personalegruppen blevet mere opmærksom på, at borgerne også har brug for plads, for at have deres egen intimsfære. At det ikke kun er personalet, der har brug for flugtmuligheder. Borgerne har brug for at have en mulighed for at trække sig, når det bliver for "tæt", både i forhold til personalet og til medbeboere.

Men også rent fysisk er der gennemført nogle forandringer, fortæller Marjo Spetzler:

"Vi har ændret på de fysiske rammer i det omfang, det har været muligt. Fx har vi ændret på dørene til medicinrum, således at det ikke længere er muligt at blive skubbet ind i medicinrummet sammen med en borger. Det var en risiko før ændringen. Der er også ændret på yderdøre, der nu automatisk lukker, hvor de før kunne stå åbne. Derved forebygger vi, at udefrakommende kan komme ind uden personalets vidende," fortæller plejehjemslederen.

### Overfaldsalarmer og skytsengle

På Riishøjcentret er det nu besluttet, at personalet skal bruge overfaldsalarmer. På grund af tekniske problemer fungerer de desværre fortsat ikke optimalt.

Den kriseplan, som man har udviklet, indeholder blandt andet en beskrivelse af en "skytsengel-ordning". Det er en ordning, som meget detaljeret beskriver, hvilken rolle kolleger, arbejdsmiljørepræsentant og leder skal udfylde, når en medarbejder fx har været udsat for vold.

"Vi har nu udarbejdet en beskrivelse af, hvad der skal gøres – og af hvem – som er meget detaljeret. Den fortæller fx hvem i offerets familie, der skal underrettes. Og hvem der skal gøre det. Også ledelsens rolle er meget konkret beskrevet. Andre arbejdspladser kalder lignende ordninger for en kontaktpersonsordning eller slet og ret en ambulanceplan".

### Et supplement

Aalborg Kommune har som landets øvrige kommuner udarbejdet retningslinjer for voldsforebyggelse. Et element i kommunens retningslinjer er et såkaldt hændelsesskema.

Som supplement hertil har Riishøjcentret nu udarbejdet egne retningslinjer for forebyggelse af volden og dens skadevirkninger, som kun er gældende for misbrugsafdelingen. Ligeledes har man udarbejdet et hændelsesskema, der gælder specifikt for Riishøjcentret.



**Se en film (4½ minut) om erfaringerne fra Riishøjcenteret:**  
[www.youtube.com/watch?v=y1k2pkJR72w](http://www.youtube.com/watch?v=y1k2pkJR72w)



# Et arbejdsmæssigt fællesskab

Pædagogiske handleplaner for voldsforebyggelse, italesættelse af voldsepisoder og supervision skal sikre, at det arbejdsmæssige fællesskab omkring de demente borgere udvikler sig. Det er målsætningen for de ansatte på Skovbakkehjemmet i Skive, som har deltaget i projekt Arbejdspladslaboratorier.

**Et ændret beboergrundlag** på Skovbakkehjemmet i Skive, som gik fra at have en blanding af almene og demente beboere til kun at have beboere med demens, betød, at plejecentrets 39 medarbejdere skulle tænke nyt.

”Nogle medarbejdere havde arbejdet med demente i mange år, mens andre ikke havde. Derfor skulle vi tage stilling til, hvordan erfaring og nytænkning kunne blandes og være til gavn for beboerne. Samtidig ønskede vi at sætte fokus på voldsforebyggelse”. Det fortæller områdeleder Mette Palshøj og arbejdsmiljørepræsentant Kristina Kalms.

## Voldsforebyggelse - Klarer vi det selv?

Personalet havde derfor god grund til at sætte fokus på voldsforebyggelse, og det passede fint med muligheden for at indgå i projekt Arbejdspladslaboratorier og her arbejde med social kapital.

”Projektmetoden og dialogen var en af årsagerne til, at vi meldte os. Men det var også en udfordring, vi kunne være lidt nervøse for: Kunne vi selv klare det, udelukkende med konsulentbistand?” fortæller Mette Palshøj og Kristina Kalms.

De lavede en projektbeskrivelse, hvor de satte fokus på at udfordre og udvikle deres arbejdsmæssige fællesskab, så det kunne blive til gavn for både beboere, pårørende og personale. Visionen var at kunne løse kerneydelsen på en faglig og betryggende måde, undgå voldsepisoder og bevare det lave sygefravær, der var opnået i forbindelse med et tidligere projekt. Derudover ville de også gerne være bedre til at tale mere åbent med de pårørende.

”Nogle ægtefæller har oplevet voldsomme episoder derhjemme, og for voksne børn kan det være svært at forstå, at deres mor eller far kan reagere fysisk

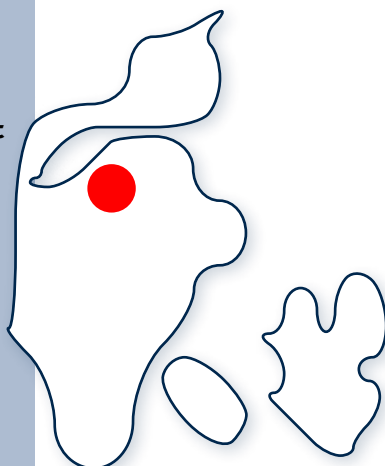
## Skive

### Skovbakkehjemmet

[skovbakkehjemmet.skive.dk/  
plejecenter+skovbakkehjemmet](http://skovbakkehjemmet.skive.dk/plejecenter+skovbakkehjemmet)

Mette K Palshøj,  
områdeleder,  
mepa@skivekommune.dk

Kristina Kalms,  
tillidsrepræsentant,  
krka@skivekommune.dk





voldsomt. Derfor er en åben dialog vigtig”, fortæller Mette Palshøj og Kristina Kalms.

### Fælles forståelse af den sociale kapital

Projektgruppen fremlagde sin projektbeskrivelse og beskrev her hvilke aktiviteter og tiltag, den mente kunne være relevante for personalet at gå i gang med. Men personalet skulle selv være med til at udvælge dem:

”Vi begyndte med at se på de tre nøglebegreber i ”social kapital”, nemlig tillid, samarbejdsevne og retfærdighed. Her brugte vi personalemøderne til at få sat ord på og til at nå frem til en fælles forståelse af, hvad begreberne betyder og hvordan de spiller sammen. Det var især det arbejdsmæssige fællesskab, vi gik efter. Herefter var det personalet, som gennem gruppearbejde skulle fremlægge deres valg af aktiviteter og begrunde, hvorfor de syntes, de var de vigtigste, fortæller Mette Palshøj og Kristina Kalms.

De tre vigtigste aktiviteter, grupperne pegede på, var for det første at udvikle bedre pædagogiske handleplaner, som beskriver metoder til, hvordan medarbejderne kan handle og tale på måder, der forebygger eller afværger voldelige udbrud i forhold til den enkelte beboer. For det andet at italesætte voldsepisoder på personalemøder og for det tredje at fortsætte med supervision.

### Det giver resultater at sætte et fælles fokus

”Noget af det vigtigste, vi er nået frem til, er en fælles forståelse af vores kerneydelse. Det betyder, at vi i dag har den samme synsvinkel på, hvorfor vi arbejder med mennesker med demens og hvordan kerneydelsen skal forstås i forhold til demente beboere, som ikke passer ind i de eksisterende

servicetilbud og kvalitetsstandarder. Det har for en del medarbejdere været en helt ny måde at skulle forholde sig til pleje og omsorg på”, fortæller Mette Palshøj og Kristina Kalms.

Medarbejderne har i første omgang arbejdet med at sætte de tre begreber, tillid, samarbejdsevne og retfærdighed, i forhold til kerneydelsen med beboerne. De har talt om begreberne på personalemøder. Det har bl.a. været udbytterigt at drøfte dilemmaet mellem at leve op til regler og kvalitetsstandarder på den ene side og hensynet til, hvad den enkelte beboer har brug for på den anden side, siger Mette Palshøj og Kristina Kalms. De fortæller desuden, at projektet fortsætter i efteråret, hvor de samme begreber skal relateres til de pårørende.

”Noget af det, vi har fået ud af vores projektarbejde, er, at det giver resultater, når vi sætter fokus på et emne. Og vi kan se, at det, at vi er åbne og samarbejder omkring tingene, er med til at give resultater, også når det gælder voldsforebyggelse”. Men samtidig viser erfaringerne fra Skive, at italesættelse og dialog om vold kræver tid på personalemøderne:

”Vi er godt klar over, at vi ikke er i mål med projektet, men på vej. Det kræver fortsat vores opmærksomhed og fokus. Vi skal hele tiden være fremadrettede og sørge for, at alle medarbejdere følger vores voldspolitik. Det kræver, at vi informerer nyansatte og afløsere, og at vi hele tiden tænker, at vi kan gøre det endnu bedre”, fortæller Mette Palshøj og Kristina Kalms, som begge er enige om, hvad det bedste ved projektet har været: ”At vi selv har kunnet gennemføre tingene, vel vidende, at vi kunne få opbakning og inspiration fra Vold som Udtryksform og BAR SoSu, hvis vi havde behov for det”.



# Nu ved vi, hvordan vi skal handle

Med nye og bedre fysiske rammer, ny beredskabsplan og udvikling af faglighed og social kapital har medarbejderne på Bostedet Kellersvej 6 i Søborg både fået mere albuerum og sænket forekomsten af magtanvendelse.

**Det var Arbejdstilsynet**, som efter et besøg på bostedets tidligere adresse i 2011, pegede på, at der var problemer med håndteringen af vold. De krævede, at der blev udarbejdet en handleplan for voldsforebyggelse. Nogle af problemerne hang sammen med dårlige fysiske forhold på bostedet. Kort efter Arbejdstilsynets besøg kunne beboere og medarbejdere flytte ind i langt bedre fysiske rammer. Her har alle beboerne fået en 2-værelses lejlighed med toilet og bad, fællesarealerne er større og de fire afdelinger er adskilt på en mere hensigtsmæssig måde.

Siden har Bostedet deltaget i projekt Arbejdsplads-laboratorier og her fået nogle nye værktøjer til at håndtere vold og voldelig adfærd samt har sat fokus på social kapital.

## Hjælpssomhed og faglighed

Der var temmelig voldsomme episoder med vold og voldelig adfærd på bostedet, fortæller pædagogisk leder Jesper Rosander. Selv om stedet flyttede til nye fysiske rammer, måtte der alligevel ske organisatoriske ændringer.

"I hus C, hvor forekomsten af vold og trusler er størst, har vi måttet foretage nogle personale-rokeringer, da vi måtte erkende, at der var nogle af medarbejderne, som ikke trivedes godt nok med opgaverne i huset", fortæller Jesper Rosander. "De var ganske enkelt utrygge ved en eller flere af beboerne. Nogle af dem arbejder nu i de andre huse, mens enkelte har søgt nyt arbejde.

Medarbejdergrupperne i de fire huse er nu kommet på plads og vi er godt i gang med at få opbygget en medarbejderkultur, hvor samarbejde, ansvarlighed, hjælpsomhed og faglighed er fremherskende værdier, fortæller Jesper Rosander.

Ud over at flytte til bedre fysiske rammer har bostedet iværksat en række tiltag. Fx er der på alle personalemøder afsat et fast punkt om magtanvendelser og registrerede tilfælde af vold. Ledelsen deltager i møderne og i drøftelserne med medarbejderne.

"Vi har oplevet, at der i vores forskellige huse har været periodisk vold og trusler fra enkelte af beboerne. Det har løbende været drøftet på personalemøder, hvor medarbejdere og ledelse i

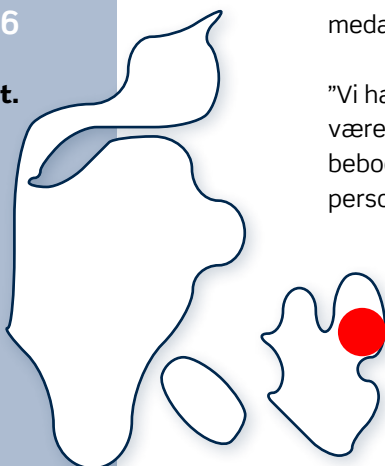
## Søborg

### Bostedet Kellersvej 6

[www.gladsaxe.dk/Default.aspx?ID=32770](http://www.gladsaxe.dk/Default.aspx?ID=32770)

Jesper Rosander,  
pædagogisk leder,  
jesros@gladsaxe.dk

Mille B. Tørnqvist,  
arbejds miljørepræsentant,  
mitorn@gladsaxe.dk



fællesskab har iværksat planer for at imødekomme adfærden. Desuden arbejder vi på at etablere en kultur, hvor det ikke er nødvendigt med hverken verbale eller fysiske udfald. Det er et arbejde, som løbende udvikler fagligheden og som derfor fortsat pågår”, siger Jesper Rosander.

Nu, et år efter, kan pædagogisk leder, Jesper Rosander konstatere, at der alt i alt er sket positive fremskridt.

”De nye fysiske rammer har allerede bevirket en øget ro i de forskellige huse. Og det, at personalemøderne nu er hus opdelt og foregår i mindre grupper, betyder, at medarbejderne får bedre mulighed for at tale episoder igennem. Dermed kan de hurtigere ændre praksis i forhold til det pædagogiske arbejde med beboerne”.

Medarbejderne oplever nu sikkerhed for og tryk ved, at episoderne omkring vold og trusler bliver behandlet professionelt, både under og udenfor personalemøderne.

”Vi drøfter episoderne, iværksætter indsatsen og vurderer efterfølgende, om den virker. Vi opnår læring af erfaringer med denne arbejds metode.”

### Ny beredskabsplan

Kellersvej 6 har netop udarbejdet en ny beredskabsplan. Planen bygger på nogle af de erfaringer, der allerede er gjort med, hvordan beboere og medarbejdergrupper interagerer i de nye fysiske rammer.

Beredskabsplanen blev til efter en række temadage og seminarer, hvor handleplanen for forebyggelse af vold og trusler blev drøftet med ledelsen. Medarbejderne blev blandt andet undervist i den risikovurdering, som skal indgå i det pædagogiske arbejde – og i hvordan episoder med vold og trusler skal håndteres.

Efterfølgende er der udarbejdet individuelle risikovurderinger af alle beboerne i de fire huse, ligesom der er planer for, hvordan konflikten skal håndteres, hvis beboeren befinder sig i et af de andre huse.

### Ambassadører for social kapital

Kellersvej 6 har arbejdet med social kapital i forbindelse med projekt Arbejdspladslaboratorier. Herefter har arbejdsmiljørepræsentant Mille B. Tørnqvist undervist personalet i social kapital og der er udnævnt en *social-kapital-ambassadør* for hvert af de fire huse i bostedet. ”Som ambassadør for social kapital er du med til at holde fast i aftaler omkring projektet, sætte social kapital på

dagsordnen, tale om tillid, retfærdighed og samarbejde. På den måde er ambassadørerne med til at implementere alt det nye på vores bosted”, siger Mille B. Tørnqvist.

Medarbejderne i hus C, som rummer de mest udadreagerende beboere, har desuden gennemgået et kursus i konflikthåndtering gennem metoden *Low Arousal*. (Metoden indeholder blandt andet teknikker til, hvordan man som personale undlader at stille direkte eller indirekte krav, som man ikke kan forvente, at beboeren/borgeren kan opfylde, red.) Senere skal også bostedets øvrige medarbejdere undervises i metoden.

”Effekten af indsatserne er, at vi er kommet godt i gang med at udvikle en samarbejdskultur, hvor der bliver talt åbent om det, hvis nogle medarbejdere fortsat har svært ved at være til stede, når der er voldsomhed eller optræk til voldsomhed fra beboernes side, fortæller Jesper Rosander.

### Gode samtaler - god udvikling

Bostedet har desuden indført en række konkrete tiltag for at kunne håndtere volden. Der er indført en systematik omkring registreringer af vold, som bliver drøftet på personalemøderne. Ved det daglige eftermiddagsoverlap i hus C er der indført et fast punkt om trivsel. Her taler personalet om de voldsomme episoder, der har været, og der foregår en pædagogisk bearbejdning af episoden.

Hvis der har været tale om en særlig voldsom konflikt, taler ledelsen med vedkommende og sørger for, at der bliver iværksat krisehjælp eller – hvis medarbejderen ikke ønsker det – sikrer sig, at der er nogen til at tage hånd om medarbejderen derhjemme, og at der under alle omstændigheder sker en opfølgning de kommende dage.

”Det betyder, at medarbejderne nu ved, hvordan de skal handle. Nogle af dem har allerede oplevet, at arbejdet efter principperne i *Low Arousal* har sænket forekomsten af magtanvendelser. Vi forventer derfor en yderligere nedtrapning af vold og trusler. Også et todages personaleseminar, hvor emnet er blevet behandlet, har haft givtig effekt på medarbejdernes måde at agere på i konfliktsituationer. De er blevet mere tilbøjelige til at trække sig fra en konflikt. Denne gode udvikling er fortsat et indsatsområde på bostedet”, slutter Jesper Rosander.

**Se en film (4 minutter) om erfaringerne fra Kellersvej 6:**  
[www.youtube.com/watch?v=VAcM3Gx02fU](http://www.youtube.com/watch?v=VAcM3Gx02fU)

# Samarbejde og social kapital

Samarbejde, tillid og retfærdighed er tre vigtige ingredienser i arbejdet for personalet i Vissenbjerg aftenteam i Aarup hjemmepleje.

**Det kan være hårdt** og krævende at arbejde med personer, der lider af demens, eller som har problemer med misbrug. Ikke mindst når man arbejder hver for sig og aldrig kan vide, hvad man kommer ud til på sine hjemmebesøg hos borgerne i aftentimerne.

16 social- og sundhedsassistenter, som arbejder i Vissenbjerg aftenteam under Aarup Hjemmepleje, har på det seneste oplevet stigende problemer med vold og trusler fra de borgere, de skal give omsorg og pleje. Arbejdsmiljørepræsentant Lone Dissing Andersen og teamleder Rose M. Islin fortæller:

”Medarbejderne er udsat for både trusler og korporlig vold og at der bliver talt grimt til dem og det kan være rigtig svært at håndtere. Der kan være en tendens til, at man bagatelliserer hændelserne med et: ”Det gjorde ikke noget...” Men det er vigtigt at melde det ud, hver gang man har været udsat for en voldsom situation”, understreger Lone Dissing Andersen og Rose M. Islin.

## Flere psykiatribrugere

I projektforløbet valgte Vissenbjerg aftenteam at arbejde med at udvikle den sociale kapital. For at kunne løse aftenteamets kerneopgaver bedst muligt har medarbejderne brug for en høj grad af tillid til hinanden, at føle sig retfærdigt behandlet og være gode til at samarbejde. De har derfor arbejdet med at fokusere på elementerne *samarbejdsevne, tillid og retfærdighed* i forhold til den fælles opgaveløsning.

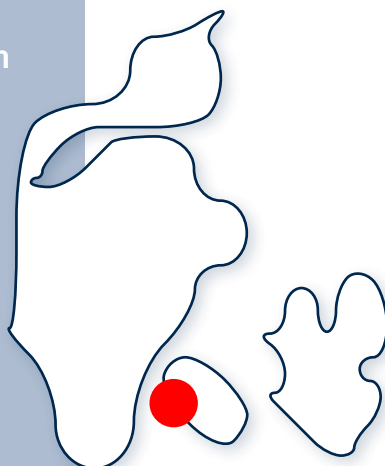
”Vi arbejder i aftenteamet med en meget bred gruppe borgere, som tidligere mest bestod af mennesker med demens, men på det seneste er der kommet flere og flere psykiatribrugere og borgere med misbrug af fx alkohol, hash og piller i hjemmeplejen. Det er blandt andet sket efter, at der er lukket en del psykiatriske bo- og behandlingssteder i området. Måske er det også vores velfærdssamfund, der får folk til at føle afmagt og reagere med vold. Men vi kan selvfølgelig ikke leve med vold mod medarbejderne. I det voldsforebyggende arbejde synes vi, det er spændende at tage udgangspunkt i social kapital, fordi vi oplever, at det kommer omkring kernen i den måde, vi arbejder sammen på,” fortæller Lone Dissing Andersen og Rose M. Islin.

## Assens

### Aarup hjemmepleje, Vissenbjerg aftenteam

Rose M. Islin,  
teamleder: 6474 7563,  
romal@assens.dk

Lone Dissing Andersen,  
arbejdsmiljørepræsentant,  
lonea@assens.dk





### Afstemning af forventninger

I arbejdet med den sociale kapital har personalet ved temamøder brugt cafémodellen, hvor de i grupper omkring et cafébord på skift har diskuteret, hvad vi forstår ved ordene tillid, retfærdighed og samarbejde. Og det har været givende for det daglige samarbejde.

”Vi får afstemt vore forventninger til hinanden og arbejder videre med emnerne, da de er vigtige for gruppen og det giver et godt socialt samvær. Vi har arbejdet med den anerkendende kommunikation og i fællesskab fundet frem til, hvad der fungerer og hvad vi gerne vil blive bedre til. Vi har også besluttet at arbejde med kollegial supervision, som forudsætter, at der er social kapital i samarbejdet, fortæller teamleder Rose M. Islin og arbejdsmiljørepræsentant Lone Dissing Andersen.

### Fokus på retfærdighed

Projektgruppen lavede først en måling af aften-teamets sociale kapital. Til målingen benyttede vi BAR SoSu's store spørgeskema om social kapital. Målingen viste, at der skulle sættes fokus på personalets oplevelse af ”retfærdighed”.

Projektgruppen har arbejdet med, hvordan medarbejderne i teamet hver især oplever, at der er retfærdighed i gruppen og har diskuteret, hvad der skal til, for at alle føler, at de bliver retfærdigt behandlet. Her er der blandt andet spurgt ind til, hvordan den enkelte oplever retfærdighed, hvad en retfærdig planlægning af arbejdsopgaver/kørelister er i forhold til tyngden af arbejdets karakter.

”Vi har diskuteret, hvad det er, der gør, at vi har et godt samarbejde og oplever arbejdsglæde. Det handler om at møde på arbejde med et smil og et engagement, og at samarbejdet hviler på god dialog med forståelse for hinandens opgaver,” fortæller Lone Dissing Andersen og Rose M. Islin. ”Forløbet har lært os, at vi er midt i en proces, der udvikler sig i forhold til de udfordringer, vi får i hjemmeplejen og de bliver ikke færre. Derfor er det vigtigt, at vi kommunikerer og vidensdeler sammen, siger de to, der varmt anbefaler andre at arbejde med social kapital.

### Humoristisk konfliktcoach

Også fremover skal der være dialog om uddannelse, kompetencer og opgavefordeling i aften-teamet.

”Vi har i forløbet haft stor glæde af at være sammen til et foredrag med konfliktcoach Lars Mogensen, som gav et konstruktivt input med humor. Vi blev inspirerede og fik gode ideer til, hvordan det er mest hensigtsmæssigt at agere, når vi befinder os i en krævende og konfliktfyldt situation. Det blev bl.a. tydeligt, hvor vigtigt det er at have styr på os selv og vores egne følelser, så det ikke er dem, der ender med at stå i vejen for samarbejdet med borgeren. Vi skal arbejde videre med de emner, medarbejderne er fremkommet med og året 2012 slutter, som det startede, med at vi uddeler spørgeskemaer igen for at se, om gruppen har flyttet sig”, fortæller Rose M. Islin og Lone Dissing Andersen.

Ved opstarten af projektet bedømte medarbejdergruppen arbejdspladsens *sociale kapital* ved på en skala mellem 0-10 at vurdere deres oplevelse af fx arbejdsglæde, tillid og retfærdighed i arbejdet. Når 'karakteren' skal gives igen, vil det vise sig, om vi har nået målet om at opnå et gennemsnit på mellem 3,5 og 4 for samarbejdet. Noget er der i hvert fald sket:

”Vi oplever, at aftenholdet har haft glæde af at arbejde med den sociale kapital. Det har styrket sammenholdet og arbejdsglæden i teamet, og gruppen er nu bedre i stand til at håndtere udfordringerne i de opgaver, der melder sig”, siger Lone Dissing Andersen og Rose M. Islin.



# Tillid til hinanden

Et godt samarbejde præget af tillid og retfærdighed er ekstra vigtigt, når man arbejder med udadreagerende voksne med udviklingshæmning. Det ved de på dag- og døgntilbuddet Fjordbo på Thyholm. Her har man, som en del af projekt Arbejdsplads-laboratorier, arbejdet med at øge den gensidige tillid på arbejdspladsen og dermed også den sociale kapital.

**”Uden tillid til hinanden** ville vi intet opnå. Tillid er nødvendigt for et godt samarbejde og samarbejde er en forudsætning for, at vi kan sikre en fortsat fremdrift på forebyggelsesområdet og skabe resultater i forandringstider. Udviser du tillid over for et andet menneske, får du tifoldig tillid, samarbejde og retfærdighed tilbage”.

Sådan sammenfatter funktionsleder Karen M. Ploumann den forståelse, personalet på dag- og døgntilbuddet Fjordbo er kommet frem til gennem deres deltagelse i projekt Arbejdspladslaboratorier og deres arbejde med social kapital. Fjordbo er et dag- og døgntilbud i Struer Kommune for seks voksne med udviklingshæmning. De har alle en hjerneskade, der gør, at de har en udadreagerende kommunikationsform. Det stiller store krav til

medarbejderstaben, som udgøres af 10 pædagoger, tre social- og sundhedsassistenter, en ergoterapeut, to omsorgsmedhjælpere, en rengøringsassistent og en funktionsleder.

Det er alle medarbejdere, der brænder for at arbejde med disse mennesker, som funktionsleder Karen M. Ploumann udtrykker det.

## Mere fokus på personalet

Da muligheden for at arbejde med arbejdspladsens *sociale kapital* og de tre nøgleord, *tillid*, *samarbejde* og *retfærdighed* dukkede op, slog Fjordbo straks til.

”Vi slog til, fordi tillid er centralt for den måde, vi udfører vores arbejde på. Vi bliver nødt til at have

## Thyholm

### Fjordbo

[www.centernord.struer.dk](http://www.centernord.struer.dk)

Karen M. Ploumann,  
funktionsleder,  
kap@struer.dk

Berit Hawthorn Jensen,  
arbejds miljørepræsentant,  
bje@struer.dk



Se en film (4 minutter) om erfaringerne fra Fjordbo:  
[www.youtube.com/watch?v=NeJizPWfaD8](https://www.youtube.com/watch?v=NeJizPWfaD8)

tillid til hinanden. Det er en forudsætning for, at vi kan håndtere de konfliktsituationer, som vi nogle gange havner i med vore beboere, fortæller funktionsleder Karen M. Ploumann og arbejdsmiljørepræsentant Berit Hawthorn Jensen.

I forbindelse med at Fjordbo har deltaget i arbejdspladslaboratoriet, har de sat personalet mere i centrum.

”Vi er rigtig dygtige til at fokusere på beboerne og deres behov, og det skal vi også blive ved med, men vi synes, det var en god idé også at kigge lidt mere på os selv og vores samarbejde og kommunikation. Det har vi gjort i vores arbejde med social kapital”, fortæller Karen M. Ploumann.

Der blev blandt andet nedsat tre arbejdsgrupper, som havde fokus på henholdsvis retfærdighed, tillid og samarbejde. Retfærdighedsgruppen udarbejdede nogle spørgsmål, som blev debatteret på en temadag, og oplevelsen var både sjov og givtig. Spørgsmålene gik meget på det retfærdige i, om alle skal behandles ens, eller om der er retfærdighed i at tage individuelle hensyn. Et spørgsmål lød fx: *’Du er kaldt på vagt, hvilket en anden kollega også er, den anden får sin vagt udbetalt – er det retfærdigt?’* og et andet: *’Er der, efter din mening, områder, hvor det ikke altid er muligt at skabe retfærdighed, og i fald, hvad gør du så?’*

De to andre arbejdsgrupper har ligeledes sat deres temaer i spil på personalemøder, i hverdagen og på temadage, bl.a. gennem at fortælle gode historier om situationer med tillid og godt samarbejde.

### Så kan han lære det!

På Fjordbo har de i mange år arbejdet med voldsforebyggelse, beredskabsplaner og supervision. Og Arbejdspladslaboratoriet er ikke det første forebyggelsesprojekt, Fjordbo har deltaget i. Tidligere har de deltaget i et projekt om *nedbringelse af magtanvendelse*, som medførte en reduktion på 50 pct.

”Det projekt lærte os, at vi gik fra at sige: *’så kan han lære det’*, til *’så kan vi lære det’*. Det var vores indgangsvinkel til at arbejde med beboerne, der skulle ændres. Beboerne har deres hjerneskade, som altid vil være der, hvorimod vi gerne skulle have forudsætninger og ressourcer til at lære nyt og sætte vor faglighed i spil, fortæller Karen M. Ploumann og Berit Hawthorn Jensen.



### Viden, etik og kommunikation

Gennem fire års samarbejde med en neuropsykolog har medarbejderne på Fjordbo fået større viden om beboernes hjerneskader og hvilke ressourcer, de har i rygsækken. De har desuden modtaget supervision hver tredje måned fra en ekstern supervisor.

Ved hjælp af et planlægnings-skema og det såkaldte daglig/faglig skema har personalet på Fjordbo fået stor klarhed over rollefordelingen i deres arbejde. Efter hver vagt evalueres samarbejdet og ’resultatet’ viser stor fremgang, konkluderer Karen M. Ploumann, som fortæller, at der lige nu er fokus på kommunikationen:

”Vi er ikke altid lige gode til at få tingene sagt de rigtige steder, og nogle gange føles det, som om alle skal have en mening om alt og at den helst skal siges højt. Når det gælder vore beboere, er tilliden tilstede. Men måske halter det stadig lidt, når det gælder samarbejdet mellem medarbejderne og mit samarbejde med personalet”, siger Karen M. Ploumann.

”Vi er blevet bedre til at snakke om retfærdighed, og hvad det handler om. Er det lige løn for lige arbejde, retfærdig fordeling af arbejdsopgaver, arbejdstid, deltagelse i møder/kurser osv.? Hvis dette ikke er tilfældet, kan jeg garantere, at alle er meget interesserede i forbedringer”, siger funktionsleder Karen M. Ploumann, der konkluderer: Vi er nået rigtig langt, men vi kan altid blive bedre!



# Vold er ikke sort/hvid

På Demenscentret Pilehuset i Brønshøj bor 16 borgere med sygdommen Huntingtons Chorea. Sygdommen giver ufrivillige bevægelser, som kan føre til episoder, der kan tolkes som vold. Men ved at deltage i projektet har medarbejderne fundet ud af, at der er en nuanceret forståelse.

**På en arbejdsplads** med mange voldsomme episoder fylder vold og voldsforebyggelse selv sagt en del i hverdagen. Derfor slog medarbejderne på Pilehuset til, da muligheden for at deltage i projektet bød sig. De ville gerne konkretisere, hvordan de tænker og forstår vold på arbejdspladsen – og hvordan sproget kan påvirke deres måder at agere på.

”Huntingtons Chorea er karakteriseret ved, at personen er præget af ufrivillige bevægelser, problemer med at vurdere og styre sine impulser og handlinger (frontalskadedet adfærd) og til tider psykiatriske symptomer. Der er altså ikke kun tale om, at borgerne bruger vold som udtryksform, når de bliver frustrerede eller presses, men også om at deres ufrivillige bevægelser utilsigtet fører til episoder, som kan *tolkes* som vold”, fortæller Anne Christoffersen og Iben Estrup Andersen fra Pilehuset.

## Gode handleplaner i fokus

Det primære fokus i projektet var at arbejde systematisk med håndtering af voldsepisoder ved at udarbejde gode handleplaner og retningslinjer.

”Vi havde mange gode diskussioner i arbejdsmiljøgruppen, men det gav samtidig anledning til en række mere generelle refleksioner over, hvordan vi tænker og forstår vold på arbejdspladsen. Gennem arbejdet blev vi nemlig optaget af at diskutere, hvilket sprog vi bruger om det, der sker, og hvordan sproget kan påvirke vores måder at tænke og agere på i organisationen”.

## Sort/hvid tankegang

Når man typisk beskriver vold ligger der en indbygget antagelse om, at der er en voldsmand og et offer. De

## Brønshøj

Demenscenter Pilehuset,  
HC enheden

[www.demenscentret-pilehuset.dk](http://www.demenscentret-pilehuset.dk)

Anne Christoffersen,  
faglig leder,  
[anne.christoffersen@suf.kk.dk](mailto:anne.christoffersen@suf.kk.dk)

Iben Estrup Andersen,  
souschef





diskussioner medarbejderne på Pilehuset havde, gik på at organisationens beskrivelser omkring vold skulle være nuancerede.

”Vi har fundet ud af, at det at tage udgangspunkt i, at der altid er en voldsmand og et voldsoffer, er en unuanceret forståelse af en kompleks virkelighed, som kan blive en selvopfyldende profeti. Hvis vi tænker på borgerne som voldelige borgere eller i dagligdagen bruger ord som *udadreagerende*, *voldelige*, *aggressive*, så bliver vi konstant nødt til at være på vagt”, fortæller Anne Christoffersen og Iben Estrup Andersen fra Pilehuset og fortsætter: ”Det vil præge vores samvær og samarbejde i negativ retning, og det kan føre til flere konflikter og til, at flere episoder tolkes som vold”, fortæller de.

### Sprog og betydning

De giver et eksempel med en sætning, mange har hørt: *”Borgeren var aggressiv”*. Nogle gange står sætningen helt alene og bliver dermed den endegyldige sandhed. Oplevelsen og fortolkningen bliver subjektiv og unuanceret. Men ofte er det sådan, at hvis man spørger ind til episoden, er det meget mere nuanceret. Det kan være alt lige fra, at borgeren har sagt nogle grimme ting, har smidt koppen eller har slået ud efter én. Sætningen *”Borgeren var aggressiv”* fortæller dermed intet om de psykosociale betingelser eller om motivet i den enkelte situation.

I forbindelse med projektet blev medarbejderne optagede af, om det sprog, der bruges i dagligdagen i forskellige sammenhænge, reflekterer værdigrundlaget på arbejdspladsen.

Vi har pludselig sat spørgsmålstejn ved, hvorfor vi fx har taget begreber som *”udadreagerende”* eller *”ambulerende”* ind i sektoren. Det er jo begreber, man ellers sjældent benytter i samfundet. Vi satte dermed fokus på, om vi gennem en supplerende refleksionsramme og en anden italesættelse af vores og borgernes adfærd systematisk kunne sætte en anden ramme for forståelsen af adfærden. Måske kunne vi på denne måde forebygge vold og øge vores kompetencer i organisationen”, fortæller Anne Christoffersen og Iben Estrup Andersen.

Medarbejderne reflekterede over dette i forbindelse med supervision og på tværfaglige konferencer. Her satte de sig systematisk i borgerens sted for at forsøge at forstå, hvad borgeren kommunikerede gennem sin adfærd.

### Nyt perspektiv på egen praksis

Undervejs blev medarbejderne præsenteret for psykolog Bo Hejlskov Elvéns teori om håndtering af problemskabende adfærd. Hans teorier var til stor inspiration.

Ifølge Bo Hejlskov Elvé vil enhver, som kan, opføre sig ordentligt. Ingen er altså i udgangspunktet ude på at skabe konflikter eller være voldelige. Problemskabende adfærd er udtryk for, at vi i omgivelserne er kommet til at stille for høje krav til borgerne, hvilket får borgerne til at opleve kaos og miste selvkontrollen, hvorved det bliver umuligt at opføre sig ”ordentligt”. Derfor skal et personale være bevidst om, hvilke krav de stiller til borgerne: Hvad er passende krav til netop den borger i den pågældende situation og hvordan hjælper personalet borgerne til at genvinde kontrollen, hvis vedkommende for en kort stund mister selvkontrollen?

”Elvéns teori har givet os et nyt perspektiv på vores egen praksis – et perspektiv som hjælper os til at forstå de episoder, hvor borgeren mister selvkontrollen, fordi de fx bliver frustrerede over, at vi kommer til at stille os imellem dem og deres behov”, slutter Anne Christoffersen og Iben Estrup Andersen.



# Mere åbenhed – større tryghed

Et markant fald i antallet af anmeldelser af vold er resultatet af et projekt med fokus på forebyggelse af og retningslinjer mod vold i plejeteamet Symfonien i Næstved Kommunes Ældreafdeling.

**I takt med at antallet** af demente stiger, at de bliver stadig yngre og at sygdomsbilledet bliver mere komplekst, stiger presset på personalet i plejesektoren. Det gælder også for plejepersonalet i Symfonien – N2, som er et plejeteam inden for Næstved Kommunes Ældreafdeling med to boenheder for 24 svært demente borgere.

”Vi oplevede, at vi manglede nogle bedre definitioner og retningslinjer for, hvordan vi kan agere i arbejdet med borgere med en udadreagerende adfærd og for hvornår personalet skal skrive en skadesanmeldelse. En del af beboerne i vores boenheder har ud over en demensdiagnose også andre psykiske og fysiske diagnoser, som kan komme til udtryk ved en udadreagerende adfærd. Det har i visse tilfælde gjort det svært for medarbejderne at agere professionelt. Mange medarbejdere har følt sig magtesløse og oplevet det som et personligt nederlag”, beskriver teamleder Anette Olesen fra Symfonien.

## Ikke bevidst vold

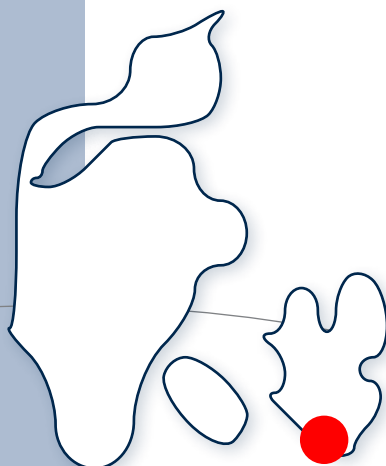
Da denne problemstilling stod klart og antallet af skadeanmeldelser blev større, planlagde teamledelsen et udviklingsforløb med titlen ”*Vejen til gode retningslinjer og handleplaner mod vold*”. Gennem dette udviklingsforløb har medarbejderne bearbejdet indholdet af de nye retningslinjer.

”Vi har fået konkretiseret, hvordan vi forholder os til en kollega, som har været udsat for en borger med en udadreagerende adfærd. Hvordan vi hjælper en kollega, og vi kan nu løfte det op i et helikopterperspektiv, så det bliver til læring for hele teamet, uden at de implicerede kolleger føler skyld og nederlag, eller der opstår utryghed ved arbejdet med den implicerede borger i fremtiden”, fortæller teamleder Anette Olesen.

## Næstved

### Plejeteamet Symfonien – N2

Anette Olesen,  
teamleder,  
anole@naestved.dk



### Dialog med de pårørende

Det har været vigtigt for de ansatte på Symfonien at få etableret en dialog med de pårørende.

”Vi har gjort meget ud af dialogen med pårørende ved vores husrådsmøder, som er et mødeforum for pårørende, borgere, medarbejdere og ledelse. Her har vi talt om definitionen af vold: *Er vold en bevidst handling? Kan en dement borger i det hele taget anvende vold?* Husrådet besluttede at undlade at definere dementes adfærd som voldelig, da flere pårørende mente, at vold er en bevidst handling, som kan straffes. Demente borgere er derfor ikke ”voldelige”, men udviser en ”udadreagerende adfærd”, fortæller Anette Olsen.

På Symfonien har de arbejdet meget med at forebygge, at de kommer i situationer, hvor borgerne bliver udadreagerende. Gennem projektforløbet har de lært at tage det rigtige udgangspunkt og bedst muligt anvende de faglige og personlige kvalifikationer, som er til rådighed.

### Det er mig, der bedømmer

Deltagerne fra Symfonien har i projektforløbet også undersøgt, hvordan den enkelte har oplevet episoder, hvor borgere har været udadreagerende og har forårsaget skade, fortæller Anette Olesen.

”Vi har arbejdet med, at det kun er mig selv, som kan vurdere, om jeg er ramt eller, om jeg ikke er. Det er den enkelte, der må mærke efter uden at lade sig påvirke af eventuelle kollegers reaktion. Hvis medarbejderne er i tvivl om, hvorvidt de har ageret professionelt eller har været ude for en episode, som har været svær, har vi analyseret episoden på et teammøde. På den måde kan vi bedre forebygge, at lignende episoder opstår og vi kan give gode råd eller måske slå fast, at der ikke var mulighed for at handle anderledes i den givne situation, fortæller Anette Olsen.

### Nye retningslinjer - øget klarhed

De nye retningslinjer fortæller, hvad der skal ske i tilfælde af, at borgeren udviser udadreagerende adfærd eller forårsager skader. Hvis der er sket skade, skal medarbejderen først selv udfylde en beskrivelse af episoden. Derefter skal vedkommende have en uddybende samtale med arbejdsmiljøgruppen (AMR + leder). Alt efter hvor ramt eller udsat medarbejderen er, skal samtalen foregå akut eller ved den efterfølgende vagt. Er der behov for at en leder kommer hjem til medarbejderen, er det også en mulighed. Hvis der er fravær efter en anmeldelse, skrives anmeldelsen i easy-ask eller lægges som

bilag i personalesagen, så de kan tages frem og anvendes senere, hvis der er behov for det.

### Større tryghed blandt medarbejderne

I projektforløbet har teamet haft fokus på psykisk og fysisk konflikthåndtering. Her har man arbejdet med selve optakten til, at det går galt og med, hvordan situationerne kan håndteres rent fysisk, så hverken medarbejdere eller beboere kommer til skade.

”Vi har fået undervisning i ”små teknikker”, som at undgå slag, frigøre sig fra fastholden, niv, riven i hår og andre ting, som også kan være brugbare i forhold til boenhedens øvrige beboere. Det har hjulpet medarbejderne til at genvinde trygheden, både i forhold til borgerne og til deres kolleger,” siger Anette Olsen.

Retningslinjerne er afprøvet i et team og når den sidste renskrivning har fundet sted, skal de vedtages på et internt MED-møde. Og der er allerede sket et markant fald i anmeldelserne, fortæller teamleder Anette Olesen og slutter:

”Efter at vi har haft fokus på forebyggelse og afprøvning af retningslinjer, har medarbejderne givet udtryk for, at de føler sig taget alvorligt og at det har givet dem en tryghed. Også dialogen med de pårørende er blevet ændret. I dag kan vi snakke åbent om arbejdet med udadreagerende borgere uden på samme måde at føle skyld og skam over, hvordan deres pårørende agerer”.





### Om Vold som Udtryksform

Siden 1992 har Vold som Udtryksform arbejdet med at forebygge vold på arbejdspladser inden for primært social- og sundhedsområdet. Målet med indsatsen er at reducere antal episoder af vold og trusler om vold, at sikre fortsat fokus på det voldsforebyggende arbejde, at optimere mulighederne for at sprede erfaringer og viden samt at understøtte udviklingsinitiativer på det voldsforebyggende område.

Den primære målgruppe for indsatsen er arbejdsmiljørepræsentanter, TR, medarbejdere og ledere på kommunale og regionale arbejdspladser.

Socialt Udviklingscenter SUS fungerer som sekretariat, planlægger, udfører, koordinator, formidler og tovholder på de mange aktiviteter i Vold som Udtryksform.

[www.voldsomudtryksform.dk](http://www.voldsomudtryksform.dk)

[www.facebook.com/voldsomudtryksform](https://www.facebook.com/voldsomudtryksform)



**BRANCHEARBEJDSMILJØRÅDET**  
Social & Sundhed

[www.etsundtarbejdsliv.dk/vold](http://www.etsundtarbejdsliv.dk/vold) [www.arbejdsmiljoweb.dk](http://www.arbejdsmiljoweb.dk)

Arbejdsgivere og arbejdstagere inden for social- og sundhedsområdet samarbejder om initiativer til at skabe et bedre arbejdsmiljø både fysisk og psykisk. Samarbejdet tager udgangspunkt i arbejdsmiljøloven og er formaliseret i Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed.

Branchearbejdsmiljørådet kortlægger branchens særlige arbejdsmiljøproblemer og hjælper arbejdspladserne med at løse dem ved bl.a. at udarbejde informations- og vejledningsmateriale, at holde temamøder samt at udvikle arbejdsmiljøkurser.

I Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed deltager repræsentanter for KL, Danske Regioner, AC, Kost & Ernæringsforbundet, Dansk Sygeplejeråd, øvrige sundhedsorganisationer i FTF, BUPL, FOA – Fag og Arbejde, Socialpædagogerne og 3F.