

Her skal man IKKE hænge med næbbet

[Fremdrift] Mød Nørholm Kollegiets forstander Peter Hald, manden med det faste håndtryk og de klare meninger. Han gør status over sine snart første to år i chefstolen i Herning. Med vægt på den anerkendende tilgang, magtanvendelser, psykisk arbejdsmiljø – og hvorfor personalets faglighed er vejen frem.



[af]

LOUISE KASTRUP SCHEIBEL, KOMMUNIKATIONS-
MEDARBEJDER, CENTER FOR VOKSENSOCIAL,
REGION MIDTJYLLAND | louise.scheibel@ps.rm.dk

– God morgen drenge, gi'r I en halv kop kaffe? Forstander Peter Hald snakker til et par af Nørholm Kollegiets beboere en hverdagsmorgen ved halv otte tiden. 'Hej Peter, der er kaffe på kanden,' svarer de mandlige beboere først i 30'erne. Peter bænker sig hjemmevant med kaffen i ét af fælleskøkkenerne, mens han småsludrer og joker med beboerne over deres havregryn og boller med pålægschokolade. Efter små 10 minutter rejser forstanderen sig. Takker for skænken, ønsker fyrene en god dag og begiver sig videre til det næste køkken.

Efter flere halve kopper kaffe i de forskellige køkkener, går Peter Hald tilbage til sit kontor. På vejen møder han nogle af sine medarbejdere, som briefer ham. Om hvordan aftenen og natten er forløbet, og hvordan stemningen er netop denne morgen. For ikke to morgener er ens.

– At gå rundt og sige god morgen i fælleskøkkenerne er altid noget af det første, jeg gør, når jeg møder på arbejde. Det er vigtigt for mig at se, hvordan motoren i skibet lyder – hver dag. For hos os er der ikke plads til pædagoger, der hænger med næbbet. Det udnytter vores beboere med det samme. Giver motoren mislyde fra sig, er det én af afdelingslederne eller mig, som straks tager sig af det, fortæller Peter Hald, som nu har siddet i forstanderstolen i knapt to år på Region Midtjyllands største tilbud til domfældte udviklingshæmmede, Nørholm Kollegiet i Herning.

I sommeren 2007 valgte den tidligere forstander Elisabeth Bakkensen at oprette sit eget botilbud og forlade Nørholm Kollegiet. Det førte til, at en del medarbejdere forlod stedet.

[f:] NØRHOLM KOLLEGIET

- 33 personer bor på Nørholm Kollegiet
- 8 personer bor i eget hjem med støtte fra Nørholm Kollegiet
- Af de 41 personer har:
 - 4 dom til anbringelse
 - 6 tilsynsdom med mulighed for administrativ anbringelse
 - 8 tilsynsdom
 - 1 ophold i varetægtssurrogat
- Der var 3 indberetninger om magt- anvendelser i 2007 og 14 i 2008
- Råder over 82 medarbejdere og et samlet budget i 2009 på 28 millioner kroner
- Til sommer er 35 medarbejdere inklusiv afdelingsledere og forstander uddannet supervisorer



At gå rundt og sige god morgen i fælleskøkkenerne er altid noget af det første, jeg gør, når jeg møder på arbejde.



- Fra begyndelsen gjaldt det om at skabe tryk og optimisme på trods af, at en tredjedel af personalet rejste og nye kom til i løbet af kort tid. Det skabte frustrationer hos nogle beboere, fordi deres hverdag blev brudt. Her var pludselig ingen faste og genkendelige strukturer tilbage, fordi alt var nyt for både de nye medarbejdere og jeg selv, husker Peter Hald tilbage.

Den anerkendende tilgang

Peter Hald har derfor sammen med gamle og nye afdelingsledere videreført de gode tanker fra den tidligere forstanders tid om fokus på åbenhed og tydelighed omkring ledelsesbeslutninger, opstilling af mål for personalets arbejde og brugen af den anerkendende tilgang. Så alle, både gamle og nye medarbejdere, ved, hvilke retning Nørholm Kollegiet skal rykke i.

Ifølge forstanderen handler den anerkendende tilgang først og fremmest om at vise respekt for andre mennesker. Og at tilgangen virker på Nørholms beboere, bliver han bekræftet i hver dag.

- Vi arbejder meget bevidst med menneskesynet, og det synes jeg afspejles i, hvordan vores beboere har det. Når jeg kigger på dem, så er jeg sikker på, at Nørholm Kollegiet er det rigtige sted for dem at bo. Jeg kan se, at beboerne trives, ligesom det forholdsvis lille antal konflikter i dagligdagen også fortæller mig, at vi arbejder rigtigt og har udstukket den rette pædagogiske kurs, siger forstanderen.

Anerkender og handler på konflikter

Langt de fleste dage er fredelige på Nørholm Kollegiet på trods af, at beboerne er domfældte udviklingshæmmede, hvoraf en del kan udvise problemskabende adfærd.

- Når der opstår en konflikt hos os mellem en beboer og personalet, er det oftest, fordi personalet skal 'flytte sig'.

Ikke beboeren. Men det kræver helt klart meget at rumme vores beboere og deres problematikker. Vi prøver at være til stede, vise respekt og ikke udvise frygt. Grunden til de få konflikter er uden tvivl, at medarbejderne er meget blandt beboerne og ikke mindst, at personalet er uddannet, fortæller Peter Hald.



Vi arbejder meget bevidst med menneskesynet, og det synes jeg afspejles i, hvordan vores beboere har det. For når jeg kigger på dem, så er jeg sikker på, at Nørholm Kollegiet er det rigtige sted for dem at bo.

Man kan ikke tale om konflikt uden at spørge til magtanvendelser. Hvordan forholder Nørholm Kollegiet sig til dem?

- Hos os har vi den filosofi, at magtanvendelser kan og skal minimeres. Vi skal ikke acceptere dem. Vi forsøger at undgå dem, så meget vi kan. Derfor arbejder vi hele tiden på at udvikle nye værktøjer, som passer til hver enkelt beboer. Det bevirker, at vi næsten helt undgår, at der opstår situationer, hvor en magtanvendelse kommer på tale.

Vi trækker os typisk fra en konflikt-situation og beder beboeren gå ind i sin lejlighed. Senere banker vi på døren og hører, om vi kan tage en snak om, hvad der skete. Det er en værdig måde at håndtere det på. Vi viser, at vi har respekt for beboeren.

Peter Hald lægger ikke skjul på, at den anerkendende tilgang også godt kan bestå i at give skideballe til beboerne indimellem. Det er et sundhedstegn, for det betyder, at medarbejderne tør tage konflikten og kan håndtere den, når det er nødvendigt.

"Vi italesætter konflikter, men det er ikke altid, at de bliver løst, det medgiver jeg. Men det er bedre at bringe dem frem i lyset end at forsøge at lade som om, at de ikke findes."

Trivsel altid på dagsordenen

Den anerkendende tilgang bruges også internt i personalegrupperne og i ledelsen.

"Vi har fået en ny åbenhed og en mere direkte tilgang til tingene, efter vi er blevet bevidste om også at benytte den anerkendende tilgang i forhold til os selv," siger Peter Hald.

Som et led i arbejdet med den anerkendende og forebyggende tilgang har Kollegiet fået midler fra Forebyggelsesfonden til i foråret at oprette en sundhedscafé for medarbejderne. Her kan de motionere, blive behandlet af en fysioterapeut og tale med en psykolog – uden at det havner i deres personalemapper. Og det hele uden tidsbestilling og uden at der behøver være en bestemt episode, der ligger til grund for, at man har brug for en samtale.

- Det skal være sådan, at en medarbejder kan gå ned til vores egen psykolog eller fysioterapeut, hvis man har brug for at snakke eller har ondt i skulderen. Det er lettere at forebygge end at sætte ind, når korthuset først er ramlet, fortæller forstanderen.

I tråd med denne tankegang er trivsel et fast punkt på både personale- og ledelsesmøderne. Her taler man om, hvordan det går hver enkelt – også privat. For privatlivet påvirker uundgåeligt ens arbejde, mener forstanderen.



Hos os har vi den filosofi, at magt-anvendelser kan og skal minimeres. Vi skal ikke acceptere dem. Vi forsøger at undgå dem, så meget vi kan.

Hver afdeling på Nørholm Kollegiet har også kriseplaner, hvor man kan se, hvem der gør hvad, hvis en medarbejder har det virkelig skidt. Hvem, der er kontaktpersoner, og hvem der er det privat for hver enkelt medarbejder. En ny personalepolitik med fokus på især sygefravær og trivsel er lige på trapperne. Det er ifølge Peter Hald ikke den enkelte medarbejders problem, hvis han eller hun har det dårligt.

- Det er sandelig arbejdspladsens problem. Derfor gælder det om at få den pågældende på højkant, så godt vi kan. Med alle personens kompetencer i spil igen. Vi skal ikke vente på, at krisen sker. På et bosted som vores dur 'hensynbetændelse' bare ikke.

Faglighed i fokus

Hos Peter Hald er der ingen tvivl om, hvorfor det er vigtigt, at der bliver taget hånd om personalet. Personalet er nemlig motoren, som driver skibet frem. Og en motor skal plejes og passes. Det gælder både den strikt faglige del og det psykiske arbejdsmiljø. Fundamentet er og bliver personalets faglighed og trivsel. I den forbindelse har supervision stor betydning. Til sommer er 35 ud af 82 medarbejdere – inklusiv forstanderen selv – uddannet som supervisorer. De skal yde supervision på tværs af afdelingerne hver 14. dag – både i forhold til beboerne og personalet.

- Supervisionen giver en anden måde at gå til beboerne på. Vi dyrker det, fordi nogle beboere kan være vanskelige og køre os ud til kanten. Det kan ske, at nogle medarbejdere søger væk på grund af en bestemt beboer. Så laver vi et reflekterende team af medarbejdere, der kan undre sig og stille spørgsmål – og få øje på andre perspektiver og handlemuligheder.

Også i ledelsesgruppen benytter de supervision, hvor en afdelingsleder eller forstanderen selv sidder i stolen, mens de andre tænker højt om, hvad der fylder for den pågældende.

- Det er meget effektivt og lærerigt for os, siger Peter Hald.

Et fast team af supervisorer tager også ud af huset og løser opgaver. Det er med til at slå Nørholm Kollegiets navn fast og skaber netværk uden for Herning. Det øger også personalets faglighed samtidig med, at medarbejderne får andre impulser.

Hvad er det vigtigste for et tilbud som Nørholm Kollegiet?

- Fagligheden. Uden tvivl. Derfor har vi også en fuldtids uddannelseskonsulent, som sørger for, at al efteruddannelse til medarbejderne kører på skinner. Fagligheden er det eneste, vi har og den eneste sikkerhed for både personale og beboere. Faglighed er også det eneste, som vi kan leve af både nu og i fremtiden.



Det er sandelig arbejdspladsens problem. Derfor gælder det om at få den pågældende på højkant, så godt vi kan. Med alle personens kompetencer i spil igen. Vi skal ikke vente på, at krisen sker.