

DOKUMENTATION MÅ IKKE VÆRE SPILD AF TID!

OM ORGANISERING OG KULTURFORANDRING PÅ BORGMESTERBAKKEN

Man kan næsten mærke brisen af det kollektive suk fra de mange socialpædagoger rundt om i landet, når nogen nævner ordet dokumentation. Det hænger sandsynligvis sammen med den kløft, der i mange år har været imellem stigende krav om dokumentation på den ene side og manglen på en metode, som tager udgangspunkt i daglig pædagogisk praksis på den anden. Sådan har det i hvert fald været indtil forholdsvis få år siden, hvor begrebet 'procesbaseret dokumentation' så dagens lys.



I 2014 skydes et flerårigt udviklingsprojekt i gang på det socialpædagogiske opholdssted, Borgmesterbakken, i Horsens, hvis målgruppe er børn og unge i alderen 0-18 år med behov for akut, kortere- eller længerevarende anbringelse.

Igennem udviklingsprojektet vil Borgmesterbakken styrke og implementere faglige teorier og metoder i arbejdet med målgruppen med henblik på at øge kvaliteten af det pædagogiske arbejde og tilbuddet som helhed. Som en del af projektet bliver det besluttet, at både ledelse og det pædagogiske personale skal undervises i procesbaseret dokumentation. Beslutningen bliver truffet ud fra dels et ønske om at imødekomme det øgede krav om dokumentation på området. Dels for i højere grad at kunne målrette det pædagogiske arbejde. I dag er dagligdagen på Borgmesterbakken en helt anden end den var for fire år siden. Implementeringen af procesbaseret dokumentation har nemlig haft indflydelse på samtlige aspekter af det pædagogiske arbejde lige fra overlap og mødestruktur til en mere målrettet indsats.

Tina Andersen er uddannet psykolog og kvinden bag procesbaseret dokumentation. Om baggrunden for konceptets tilblivelse siger hun:

"Den procesbaserede dokumentationsstrategi er blevet til igennem rigtig mange års erfaring med det socialpædagogiske område, og den udvikler sig stadigt. Jeg har lige fra begyndelsen tænkt, at der sker rigtig mange gode ting på feltet, som bare ikke er særligt synlige. Den viden om børn, udvikling og socialpædagogisk praksis, der skabes i feltet, vil jeg gerne være med til at styrke og synliggøre. Procesbaseret dokumentation er således opstået i en kombination af udviklings- og organisationspsykologi og bygger på mine erfaringer fra mange og forskellige forsknings- og udviklingsprojekter på sociale

tilbud og institutioner igennem næsten 20 år".

Tina Andersen fortsætter: "Dokumentation indenfor det socialpædagogiske område er ikke et nyt fænomen. Før i tiden foregik det bare i kinabøger, hvor viden om børn og observationer fra hverdagen blev skrevet ned som lange fortællinger i dagbogsnotater. Selvom man er gået væk fra kinabøger, er der stadig mange, som skriver uden at overveje, hvilke observationer der er relevante i relation til et konkret udviklingsmål. Det er både tidskrævende og besværligt, når man bagefter skal forsøge at finde et mønster i et materiale, der stritter i alle retninger. Dertil kommer, at de konklusioner man eventuelt når frem til nemt kommer til at hvile på et tyndt videngrundlag.

Når jeg går i gang med et udviklingsforløb, plejer jeg at spørge, hvordan deltagerne har det med at dokumentere. Det svar jeg ofte hører er, at dokumentation tager tid fra børnene. Med tanke på hvordan man traditionelt set har dokumenteret på det socialpædagogiske område, kan man ikke bebrejde pædagogerne deres opfattelse. Men procesbaseret dokumentation er netop et opgør med den klassiske måde at gøre det på. En af mine hovedpointer er, at vi har en 37 timers arbejdsuge, hvor der er sat en vis mængde tid af til at dokumentere og til at holde møder. Vi får ikke mere tid til dokumentation, men vi skal bruge den tid vi har mere effektivt og meningsfuldt, så den understøtter den daglige praksis. Det er kun i opstartsfasen, at man kommer til at bruge mere tid på for eksempel at formulere mål og til at skrive nogle

Det nytter ikke, at kvaliteten af indsatses måles på generelle forventninger til, hvad der er det gode liv, eller hvad der er god socialpædagogisk praksis

gode målrettede notater. Med tiden bliver dokumentationsarbejdet mere enkelt, fordi det fremstår mere klart, hvad der er fokus på og hvad man skal dokumentere”.

Om hvordan det stigende krav til dokumentation på det socialpædagogiske område har spillet en rolle i forhold til udviklingen af procesbaseret dokumentation, siger Tina Andersen: "Der er gennem de seneste årtier gjort flere forsøg på at måle effekten af den socialpædagogiske indsats med afsæt i spørgsmål som; virker indsatsen? eller; hvad får vi for pengene? Særligt kommunalreformen i 2007 skabte et pres på feltet i forhold til at kunne legitimere særligt døgntilbuddenes eksistensberettigelse og synliggøre en virksomhedsfuld praksis. I den forbindelse kom der øget fokus på kvaliteten af feltets dokumentation og på den praksis, der skulle understøtte dokumentationen. Problemet var og er for så vidt stadigt flere steder, at feltet ikke har haft tradition for at arbejde systematisk med dokumentation. Derfor har man ikke haft redskaberne til at efterleve de udefrakommende krav til dokumentationen. Udfordringen er nemlig, hvordan vi kan udtrække meningsfuld og sikker viden i et meget komplekst felt. Det nytter ikke, at kvaliteten af indsatses måles på generelle forventninger til, hvad der er det gode liv, eller hvad der er god socialpædagogisk praksis. Svaret skal snarere findes i selve kernen af den socialpædagogiske faglighed - nemlig i synliggørelse af bevægelser i det enkelte barns udvikling i relation til et konkret

mål og i samspil med en given pædagogisk indsats. Denne procesorienterede forståelse af effektmåling bygger på flere forsknings- og udviklingsprojekter, hvor jeg i samarbejde med praksis har været optaget af, hvordan man kan synliggøre og dokumentere effekten af det socialpædagogiske arbejde. I samarbejde med praksis har vi således arbejdet med, hvordan man kan formulere og arbejde med målsætninger, hvordan den daglige dokumentation kan blive mere målrettet, og hvordan vi kan styrke den faglige refleksion på møder, så vi arbejder målrettet med de pædagogiske metoder.

Når barnet skal beskrives, sker der ofte dét, at pædagogerne sidder rundt om bordet og skiftes til at fortælle anekdoter

En af de undersøgelser, jeg har lavet, handler om, hvordan beslutninger omkring indsatsen i forhold til børnene bliver truffet i personalegruppen. Når barnet skal beskrives, sker der ofte dét, at pædagogerne sidder rundt om bordet og skiftes til at fortælle anekdoter. Det kan være en meget tidskrævende proces, uden at forståelsen af barnet nødvendigvis bliver mere nuanceret. Undersøgelsen viser også, at der er en tendens til at gå direkte fra beskrivelserne af barnet til beslutninger omkring den pædagogiske indsats, som ofte bliver formuleret meget ukonkret i retningen af; vi skal spejle noget mere eller; vi skal have tydeligere konsekvenser. Dialogen om hvad der menes med spejling eller konsekvens, så man sikrer sig en fælles forståelse, mangler, og indsatsen bliver ikke omsat til konkrete handlemuligheder. På den måde ender beslutningen omkring

den pædagogiske indsats med alene at bygge på beskrivelser af barnet. Analyse af barnets adfærd og udviklingsbehov mangler, og målet for indsatsen er ikke tydelig. Metoden kommer på den måde så at sige før målet. Noget af det vi igennem andre projekter har erfaret er, at rækkefølgen skal være omvendt. Med afsæt i beskrivelserne af barnets udviklingsbehov formulerer vi målet for barnets trivsel og udvikling, og på dét grundlag kan vi bagefter formulere konkrete pædagogiske metoder for, hvordan vi når derhen."

Tina Andersen fortæller, at det i dag er muligt, at uddanne sig til udviklingsagent: "Det er en uddannelse, hvor man udover at blive indført i procesbaseret dokumentation bliver rustet til at uddanne det øvrige personale. Sagt på en anden måde så uddanner man nogle til at uddanne resten, og to tredjedele af uddannelsen foregår i læringsgrupper ude i praksis. Man kan sige, at udviklingsagenten er tovholder på implementeringen, men alle er nød til at tage ansvar, hvis det skal lykkes. Videnopsamlingen og det systematiske dokumentationsarbejde ligger hos alle pædagerne, mens ledelsesopgaven er at rammesætte og organisere dokumentationsarbejdet, så fagligheden bliver stærk. Det betyder også, at man som leder skal turde bevæge sig fra et mere styringsorienteret fokus til faglig ledelse", slutter Tina Andersen.

Det kræver, at ledelsen står sammen om at stå fast

En af dem der har taget rollen som faglig leder på sig er Helle Janner. Helle Janner er udover at være pædagogisk leder også én ud af

tre ansatte på Borgmesterbakken, der har taget uddannelsen som udviklingsagent hos Tina Andersen på VIA i Aarhus. Helle Janner fortæller om implementering af procesbaseret dokumentation fra en leders perspektiv:



"Hvis jeg som leder skal give et råd videre til andre ledere, er det, at man skal være indstillet på, at implementering af procesbaseret dokumentation er en længere proces. Der er tale om mere end et par småjusteringer, der kan klares ved at sende nogle medarbejdere på kursus. Det er en hel kultur, der skal ændres, og jeg er selv blevet overrasket over, hvor lang tid det tager. Man skal forvente, at der vil være modstand undervejs, så det kræver, at ledelsen står sammen om at stå fast. Hele Borgmesterbakkens pædagogiske personale har været på kursus i procesbaseret dokumentation, og det er både penge og personer, der går fra, men man skal tænke det som en investering. Personalet arbejder i dag langt mere målrettet og meget mere som en enhed, end de gjorde

førhen". Helle Janner forklarer: "Før i tiden kunne der godt stå i handleplanen, at der var brug for at arbejde med eksempelvis hygiejne, skolearbejde eller sundhed, men det fælles målrettede arbejde manglede. Det betød, at der kunne møde en pædagog ind om mandagen og tænke, at det vigtigste var at hjælpe barnet til bedre hygiejne. Så var det hygiejne, der blev arbejdet med dén dag. Tirsdag mødte den næste pædagog ind, og han eller hun ville gerne hjælpe barnet til en sundere livstil. Så var det pludseligt kost og motion, der var i fokus. Onsdag kom en hel tredje pædagog, som igen satte noget nyt øverst på dagsordenen. På den måde kom det for det første mere til at handle om, hvad der var vigtigt for den enkelte pædagog frem for, hvad der var vigtigt for barnet. For det andet var det sværere at arbejde hen imod et bestemt mål, når alle arbejdede med hver deres. Nu bliver det besluttet ude i teams, hvilke mål der er vigtige for barnets udvikling, og så er det dét, vi alle sammen arbejder hen imod. For at det skal lykkes, er det vigtigt, at man både som leder og kollega respekterer og har tillid til de beslutninger, de andre teams har truffet i forhold til barnets udviklingsmål.

En del af procesbaseret dokumentation er at tage udgangspunkt i barnets eget liv og ønsker. Derfor har vi på Borgmesterbakken besluttet, at der skal være udviklingsamtaler med barnet i ugen op til et team møde, hvor barnets mål skal beskrives eller evalueres. For at sende et tydeligt signal om, at vi inddrager barnets perspektiv i de beslutninger, der bliver truffet, ser vi helst, at der er en formel ramme omkring udviklingsamtalen. Men det sker også, at barnet har en alder eller en udvikling, der gør, at det ikke kan rumme det formelle.

Så kan samtalen i stedet foregå på vej i bilen eller over de skrællede kartofler. Det er ikke det vigtige. Det vigtige er, at udviklingsamtalerne er fastlagte indenfor en tidsramme i forhold til team møderne og at de udgør fundamentet for målbeskrivelserne.

Samarbejdet med Socialtilsynet og rådgivere er også en dimension, der er værd at nævne som en fordel ved den måde, vi arbejder på. Det er en rigtig god følelse at overlevere et udprint til Socialtilsynet, hvor de kan følge den røde tråd hele vejen. Det er lige fra de udviklingsmål, vi har sat ud fra handleplanen til vores evalueringer og overlapsedler, som viser, hvordan vi i det daglige helt ned på timebasis arbejder med målene. Den måde pædagogerne skriver på er også blevet mere objektiv, og der er sket en stor forbedring i forhold til det faglige fokus. Før kunne der godt være noget følelsesmæssigt støj i notaterne, men det er væk nu. Det handler om tid, øvelse og sparring at nå dertil, hvor pædagogerne er i dag. Socialtilsynet er meget glade for det, de får fra os, og den respons vi får fra både dem og rådgivere er, at den dokumentation de modtager fra os er enkel, forståelig og fagligt fokuseret"

Optimering af personalemøderne er en vigtig del af procesbaseret dokumentation

Det er også sket en væsentlig forbedring i forhold til personalemøderne, fortæller Helle Janner:

"Før i tiden holdt vi personalemøde en gang om ugen, hvor vi i dag i stedet holder team møde hver 14. dag. I begyndelsen af processen var halveringen af møder noget af det, medarbejderne havde det svært med. De gav udtryk for at mangle tid til at få snakket sammen

og vendt, hvad de hver især syntes var vigtigt, og det fanger fint essensen af problemet ved den forhenværende mødestruktur. Dengang blev dagsordenen styret af, hvad den enkelte med sin mavefølelse følte var vigtigt. Det kom hurtigt til at handle om, hvem der kunne fortælle den bedste historie, og det er ikke meningen. Det er meningen, at møderne skal handle om barnet, og det gør de nu. I dag bruger vi to tredjedele af mødetiden på at evaluere på barnet, så selvom vi har færre møder, når vi mere, og der kommer langt mere kvalitet ud af dem. Optimering af personalemøderne er en vigtig del af procesbaseret dokumentation, og mange af vores evalueringer kan vi sætte direkte ind i statusrapporterne."

Margit Juhl er pædagog på Borgmesterbakken og føler ligesom Helle Janner, at de ændringer som implementeringen af procesbaseret dokumentation har med-



ført, har gjort det pædagogiske arbejde bedre og mere målrettet. Som eksempel på nogle af de små ændringer der har medført store forandringer, siger Margit Juhl: "På Borgmesterbakken benytter vi os af Dagbogsprogrammet, når vi skal dokumentere. Før vi begyndte at tænke procesbaseret, havde de notater vi skrev på børnene mere karakter af én lang journal. Når jeg husker tilbage, var det sådan noget med at sætte sig hen til computeren og forsøge at få alle de ting med, der var sket i løbet i dagen. Det var enormt tidskrævende både at skrive, læse og at få noget brugbart ud af. I dag lægger vi det notat, vi har skrevet ind under en kategori i fanen ovenover, som relaterer sig til barnets udviklingsmål. I stedet for at skrive alenlange notater er der nu tale om at skrive få linjer, fordi vi ved præcis, hvad vi skal skrive, hvorfor og hvor det skal arkiveres. Når vi senere skal evaluere på barnet, kan vi åbne en mappe og se en hel række korte notater, som handler om det samme emne. På den måde er det blevet meget nemmere at se et mønster og gennemskue, om barnet er på rette vej.

Vi er også blevet skarpere på formuleringerne. Sådan noget som at skrive; "Kom glad hjem fra skole", hvordan ved du, at han var glad? Hvordan kunne du se det på ham? Så er det bedre at skrive, at han var snaksaglig og smilende. Sagt på en anden måde er vi blevet mere konkrete i vores beskrivelser fremfor abstrakte. En anden ting er vores overlapsedel, som altid ligger fremme på kontoret. På overlapsedelen fremgår det,

hvilke udviklingsmål et team har sat for barnet. Det betyder, at vi allesammen ved, hvad vi skal være opmærksomme på i forhold til vores observationer og allerede inden mødet med barnet overveje, hvordan vi den pågældende dag vil arbejde med et specifikt mål."

Til det afsluttende spørgsmål om hvor vidt personalet på Borgmesterbakken nu er kommet i mål med at få mere kvalitet ind i arbejdet, svarer Helle Janner: "Et mål indikerer en afslutning, og vi kan altid blive endnu dygtigere og skarpere til vores arbejde, så vores ambition er ikke at nå i mål men at blive i processen".

Rikke Adolf