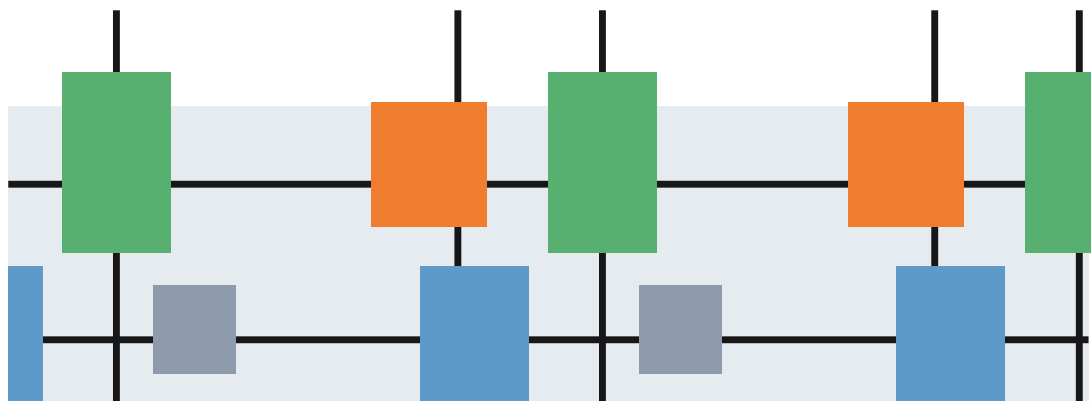
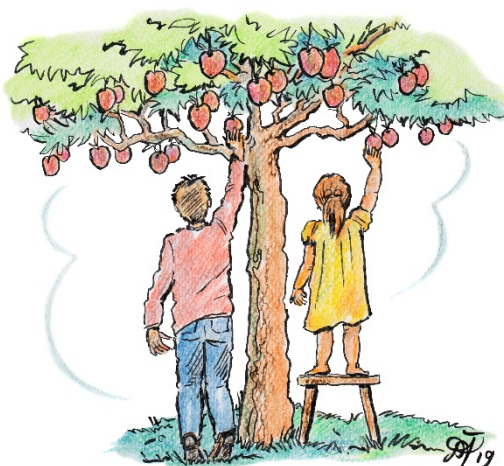




Ekstern evaluering af ”Nye veje til samarbejde – i og med Åben Dialog” Femte og afsluttende afrapportering juni 2022

Kulturforandringsprojekt i Center for Børn, Unge og Familier og
Center for Dagtilbud og Skole, Herlev Kommune 2017-2022



Forside fra ”På sporet af det gode børne- og ungeliv” -
Herlev Kommunes principper for forebyggelse og rettidig indsats

Indholdsfortegnelse

1. Baggrund.....	3
2. Afslutning og læring – tendenser og perspektivering	4
3. Læsevejledning til rapportens indhold og konklusioner	8
4. Opsamling på læringen hos projektets aktører.....	9
5. Opsamling på konklusioner i kvantitativ analyse	11
6. Opsamling på de kvalitative analyser fokuseret på Åben Dialog	19

1. Baggrund

Herlev Kommunes principper for forebyggelse og rettidig indsats – “På sporet af det gode børne- og ungeliv” – skal sikre, at alle involverede så tidligt som mulig arbejder med at sikre det bedst tænkelige udgangspunkt og understøtte trivsel og udvikling hos alle børn. Et centralt indsatsområde i principperne er fagprofessionel kompetenceudvikling, der fremmer anvendelsen af tilgange og metoder, der inddrager børn, familier og nære netværk så tidligt som muligt og gør dem til en aktiv del i løsningen af deres problemstillinger og udfordringer samt følger systematisk op på effekten af iværksatte indsatser.

Om Åben Dialog (ÅD)

Åben Dialog er historisk set en tilgang til inddragelse af en borgers netværk i forbindelse med psykiske vanskeligheder og er baseret på en række principper. Det centrale i Åben Dialog er netværksmødet mellem borgeren og borgerens selvvalgte private og fagprofessionelle netværk. Hvor andre metoder ofte afkobler borgerens private netværk, gør Åben Dialog det modsatte. Åben Dialog inddrager og styrker netværket omkring borgeren. Styrkelsen af borgerens selvvalgte netværk har betydning for de positive resultater, som kan dokumenteres i forbindelse med Åben Dialog, jf. Socialstyrelsen. Herlev Kommune har i forbindelse med deres brug af Åben Dialog udviklet en egen definition, der i højere grad er tilpasset en børne- og familiepraksis, fremfor tilgangens principper, som i højere grad er bundet op på en psykiatrisk praksis.

I forlængelse heraf er der opnået støtte fra Den A.P. Møllerske Støttefond til kulturforandringsprojektet “Nye veje til samarbejde - i og med Åben Dialog”. Kulturforandringsprojektet har løbet over fem år og har fokus på de 0-6-årige børn. Der er gennemført uddannelse af ca. 100 ledere/medarbejdere inden for børne- og familieområdet i brugen af Åben Dialog-tilgangen (i det følgende benævnt ÅD-tilgangen). Ud af disse 100 ledere/medarbejdere er der uddannet yderligere ca. 30 medarbejdere i brugen af FIT (Feedback Informed Treatment)-metoden, som anvendes til løbende evaluering og dokumentering af det borgeroplevede udbytte af mødet mellem borger og fagprofessionelle ikke mindst ÅD-forløb. FIT kan ikke anvendes i de tilfælde, hvor der udelukkende er tale om et enkeltstående ÅD-møde, men kun hvor der er et forløb over flere ÅD-møder, som kan måles.

Om Feedback Informed Treatment (FIT)

Feedback Informed Treatment (FIT) er et evidensbaseret dialog- og evalueringsredskab, der er udviklet til professionelle behandlere og kan anvendes på alle behandlingsforløb, jf. Socialstyrelsen, herunder også Åben Dialog. Formålet med FIT er at evaluere og forbedre kvaliteten og effektiviteten af den terapeutiske indsats ved at inddrage borgeren. Det giver kun mening at benytte FIT, når der er tale om forløb og ikke ved enkeltstående møder.

Projektets eksterne evaluering foretages af videns- og rådgivningshuset Cphfacilitation ApS, og den løbende evaluering har arbejdet i to spor: A) Hvordan oplever deltagerne ÅD- og FIT-uddannelsen, B) Kvantitative data over produkt- og effektskabelsen, herunder familiernes og de fagprofessionelles oplevelse af familiernes udbytte af ÅD. Begge spor understøttes af kvalitative interviews målrettet fagprofessionelle og forældre, som dækker oplevelsen af ÅD-uddannelsen og ÅD-metoden omsat i praksis. I forbindelse med den afsluttende evaluering i 2022 er de ovennævnte kvalitative interviews blevet komplementeret med interviews af en række andre interne og eksterne aktører, som undervejs har været involveret i projektet. Formålet her har været at sætte fokus på den samlede læring undervejs i projektet både internt i Herlev Kommune og hos de eksterne samarbejdspartnere.

2. Afslutning og læring – tendenser og perspektivering

Dette afsnit har i særlig grad fokus på læringen undervejs i projektet: Hvad har været godt? Hvad kunne gøres bedre? Og hvad skal Herlev Kommune være opmærksomme på fremadrettet i forhold til projektet, men også i forhold til nye projekter.¹

Et stort kulturforandringsprojekt tager tid, koster penge og kræver mange ressourcer at implementere. Det har som forventet også været tilfældet for "Nye veje til samarbejde - i og med Åben Dialog", hvor der ikke mindst i de seneste to år er gjort store fremskridt bredt på børne- og familieområdet. Det fremgår tydeligt af denne afsluttende evaluering, at den åbne dialogiske tilgang samt FIT er forankret i store dele af organisationen. Flere og flere børn under syv år har oplevet den fremrykkede indsats og samtidig har en positiv bieffekt af projektet været, at tilgangen og metoderne også er kommet de øvrige familier med ældre børn og unge til gode. Så projektets succeser er til stor glæde såvel eksternt blandt forældrene til de børn, som er i fokus for projektet som internt i organisationen. En forankring som fremadrettet vil være vigtig at fastholde og udvikle i den kommende konsolideringsfase efter projektets udløb.

Den politiske vision for projektet har hele vejen igennem været en fremrykket indsats for de 0-6-årige, hvor et systematisk fokus på barnets progression er i centrum, og vejen dertil sker gennem et tættere samarbejde med familierne med blik for inddragelse af deres ressourcer og bud på løsninger. Visionen har ligget klar fra begyndelsen af, mens den organisatoriske forankring og kommunikationen både har haft elementer, som har fremmet projektet, og elementer, som har hæmmet projektet – ikke mindst i begyndelsen.

Kompetencemæssige læringspunkter

Fra første færd blev der skabt et grundlag for handling på bred basis i form af uddannelsesstilbud i både ÅD og FIT. Der blev udbudt et toårigt ÅD-forløb ekskl. ECTS-point med Aarhus Kommune og fire etårige ÅD-forløb inkl. ECTS-point med Københavns Professionshøjskole (KP) samt flere FIT-forløb med en tredje privat udbyder.

FIT-holdet og holdet om den toårige ÅD-uddannelse har været stabilt i forhold til kursusledere og undervisere, hvorimod det etårige ÅD-forløb begyndte mere ustabil, hvilket også afspejles i evalueringerne. På den baggrund tog Herlev Kommune fat i Københavns Professionshøjskole for at få løftet undervisningsniveauet, jf. senere.

Medarbejdere i PPR (psykologer og pædagogiske vejledere), Sundhedsplejen, Familiehuset (familiebehandlere) og Børne-, Unge- og Familierådgivning har været repræsenteret på alle ÅD-uddannelsesforløb, og dagtilbuddene har været repræsenteret på de sidste tre etårige ÅD-forløb. Ved starten af projektet deltog et bredere sammensat hold i FIT-aktiviteterne.

Efterhånden som kommunen blev klogere på, hvilke forløb det gav mening at anvende FIT-metoden, og for hvem det gav mening, blev det hovedsageligt familiebehandlere og i få tilfælde de pædagogiske vejledere, der fortsatte med at være del af FIT-aktiviteterne og opnåede særlig erfaring i at benytte metoden. Blandt familiebehandlere blev der uddannet en særlig FIT-supervisor. Afklaringen vedrørende, i hvilke sammenhænge det gav mening at anvende ÅD og FIT og opgaver/ansvarsfordeling i den forbindelse, resulterede i december 2019 i udarbejdelsen af nogle klare principper for brugen af ÅD og FIT bredt på børne- og familieområdet.

¹ Idet "Nye veje til samarbejde - i og med Åben Dialog" er et stort kulturforandringsprojekt, så er afsnittets opbygning inspireret af Kottes såkaldte kommunikationsmodel eller ottetrinsmodel.

De formelle uddannelsesforløb er undervejs blevet suppleret med ÅD-øvegrupper, så relevante medarbejdergrupper fastholdes i at benytte ÅD og FIT i hverdagen. Der kan herigennem ydes sparring og vidensdeling målrettet medarbejdere, der er kommet til undervejs samt erfaringsudveksling og kvalificering blandt mere erfarne medarbejdere. Flere har i evalueringen peget på, at det kan være nyttigt fremadrettet at supplere de ovennævnte tiltag med en etablering af et ÅD-rådgivnings-/supervisorsteam for derigennem også at sikre ensartet brug af ÅD og erfaringsopsamling i den forbindelse. Tilsvarende sparring og vidensdeling om brugen af FIT har desuden fundet sted i forbindelse med løbende afholdte supervisioner og workshops. Fremadrettet vil der sammen med øvegrupperne og FIT-supervisionen blive afholdt introforløb om ÅD og FIT målrettet nye medarbejdere og medarbejdere med begrænset erfaring.

Flere af de interviewede peger på, at det har en positiv betydning, at FIT er forankret i Familiehuset, men at FIT er skrøbeligt forankret i kommunen, idet der pt. er én supervisor. Flere peger på, at der med fordel fremadrettet kunne være mindst to supervisorer.

Brugerne af FIT-metoden afreporterer også stadig mere korrekt i FIT-forløbene, så FIT-data om børns trivselsprogression er valide og anvendelige samt kan benyttes i den daglige praksis og i mødet med familierne. Der registreres dog ikke altid konsistent, når FIT anvendes i forbindelse med ÅD-møder. Det er således ikke tydeligt, hvor stor en sammenhæng, der er mellem brugen af ÅD-tilgangen og FIT, når data anskues.

Tilsvarende har der hidtidigt i projektet været tale om primært en årlig oprydning af FIT-data i forbindelse med den samlede årlige FIT-måling til brug for evalueringen. Når projektet konsolideres til egentlig drift i løbet af 2022, skal der tænkes en driftsmæssig organisatorisk forankring med løbende rensning af FIT-data, afreportering og præsentation af FIT-data, eksempelvis kvartalsvis, for de relevante chefer og ledere. Dette må gerne være for en samlet chefgruppe for at sikre, at overblikket over ÅD-kerneopgaven om børns progression som effekt af indsatser iværksat på baggrund af åbne dialogiske forløb på tværs af organisationen fortsat understøttes og opfølges gennem aktivt brug af FIT-data.

Læring i forhold til effekten og gevinsterne ved ÅD og FIT

FIT og ÅD er i forhold til børn, unge og deres forældre overordnet set kommet godt fra start, og dette er blevet fastholdt undervejs. Der er flere hundrede afsluttede forløb, hvor de fleste FIT-forløb viser en god trivselsprogression for børnene og de unge, og dermed at ÅD virker efter hensigten både i forhold til 0-6-årige børn og i forhold til ældre børn og unge. I den forbindelse peger enkelte af de interviewede også på, at FIT med fordel kan bruges til mere end blot ÅD, hvilket også er tilfældet.

FIT-målingerne bekræftes også af interviewene med forældrene, som er glade for en ny og mere involverende og imødekomende tilgang. Tilsvarende gælder det for en stor gruppe af medarbejdere og ledere i kommunen, hvor flere tilsvarende i interviewene nævner, at de selv og mange kollegaer har stor glæde af ÅD og FIT. Begge fortællinger understøtter den videre brug af ÅD og FIT i kommunen.

Organisatoriske læringspunkter

Nogle af de organisatoriske tiltag, som er lykkedes og dermed har fremmet projektet, er bl.a. projektlederen, som flere har peget på som en sikker havn hele vejen igennem projektet. Tilsvarende har der i de seneste år været en stabilitet i chef- og ledergruppen og dermed har den nødvendige ledelsesmæssige alliance været til stede i projektet. Det har sikret de nødvendige organisatoriske ændringer undervejs, herunder at dagtilbudsområdet i de senere år er blevet en stadig større del af projektet. I begyndelsen af projektet var der en længerevarende periode, hvor det modsatte desværre var tilfældet. Ustabiliteten betød en utilstrækkelig kommunikation, bevågenhed og manglende handlinger fra ledelsens side for at sikre projektets fremdrift. En vis medarbejder- og lederudskiftning er dog et vilkår for alle projekter, som derfor bl.a. kræver en god projektorganisering. Såfremt tilsvarende større kulturforandringsprojekter skal etableres fremadrettet, er

stabilitet i forhold til den strategiske alliance og god projektorganisering punkter, som er vigtige at sikre hele vejen gennem et større projekt.

Kommunikationsmæssige læringspunkter

Den interne kommunikation har som årene er gået fungeret bedre og bedre bl.a. med tydeligere ledelsesmæssig kommunikation. Denne kommunikation er også blevet hjulpet godt på vej af de mange succeser og gode oplevelser hos medarbejderne af samarbejdet med børn og forældre, som dermed bliver spredt i organisationen. Den interne kommunikation var ikke mindst i de første år mangelfuld som følge af det førnævnte ledelsesmæssige vakuum. Flere eksterne samarbejdspartnere peger på, at nogle medarbejdere bl.a. kom på ÅD-kurserne uden at vide, hvad formålet var med deres deltagelse. Fortællingen var tilsyneladende *ikke* kommunikeret tilstrækkeligt igennem til alle medarbejdere i begyndelsen af projektet, hvilket ikke mindst er meget centralt i netop store driftstunge organisationer som eksempelvis Herlev Kommune.

Kommunikationen med de eksterne samarbejdspartnere har blandede signaler. For i opstartsfasen pegede flere på, at kommunikationen mellem kommunen og uddannelsesudbydere var god både om formidlingen af uddannelsesforløbet og forventningsafstemningen i forhold til at tilpasse uddannelsesforløbene. Derimod peger flere på en efterfølgende utilstrækkelig kommunikation til at sikre en løbende systematisk koordinationen mellem udbydere af uddannelserne og kommunen – også i lyset af at kommunen har valgt flere uddannelsesudbydere. Flere eksterne samarbejdspartnere peger på dette som et af deres læringspunkter, at de fremadrettet vil stille krav til nye kunder om denne løbende kommunikation, og at der helst skal være tale om én og samme udbyder af al uddannelse.

Dertil kommer, at uddannelsesudbydere i forbindelse med aftalerne skulle være indstillet på at tilpasse deres eksisterende forløb efter et Herlev-hold med fokus på børne- og familieområdet, en kombination af ÅD og FIT og en bred sammensætning af fagligheder. Det var *ikke* i alle tilfælde det, der skete, hvorfor kommunen især måtte gå i dialog med Københavns Professionshøjskole. Her blev et kommunikationstab til et videnstab, da højskolen undergik en stor organisationsomlægning, hvor der også blev skiftet ud på ledelsessiden. Samarbejdet med FIT-underviserholdet og underviserholdet om den toårige ÅD-uddannelse har været stabilt.

Tilsvarende bør det sikres, at evaluator stiller med ét og samme hold hele vejen igennem et projekt, da der også her har været et kommunikationstab i begyndelsen af projektperioden, idet deltagerne i det eksterne evaluatorhold løbende blev skiftet ud i løbet af det første år.

Læring i forhold til den videre konsolidering af indsatsen

En læring er også, at effekterne af så store og komplekse projekter *ikke* kan afgrænses udelukkende til de officielle tiltag i selve projektet. For den fremrykkede indsats for de 0-6-årige børn, men også ÅD-indsatsen for ældre børn og unge, understøttes selvfølgelig også af en række andre tiltag på kommunens samlede børne- og ungeområde. Her er der etableret en organisering, der sikrer et intensiveret tværgående samarbejde mellem det specialiserede og almene område.

Evalueringsens overordnede opsamling til brug for nogle fremadrettede opmærksomhedspunkter for Herlev Kommune kan opdeles i punkter vedr. konsolideringen og idriftsættelsen af ÅD og FIT i forbindelse med udfasningen af projektet og i læringspunkter, når kommunen næste gang igangsætter et større kulturforandringsprojekt.

Fremadrettede opmærksomhedspunkter for Herlev Kommune

Nye veje til samarbejde - i og med Åben Dialog	Nye større projekter i kommunen
Tænke en driftsmæssige organisatorisk forankring med løbende afrapportering til chefniveauet, herunder præsentationen af FIT-data. Det kan eksempelvis være kvartalsvist.	Sikre en stabil ledelsesmæssig alliance og projektorganisering.
Uddanne ekstra FIT-supervisor, så den nødvendige viden altid findes i kommunen, samt etablere et ÅD-rådgivnings-/supervisorteam for at sikre ensartet brug og erfaringsopsamling.	Sikre et egentligt ledelsesmæssig spor, så lederne kan facilitere de nødvendige forandringer og kommunikere tydeligt om projektet. Det er ikke nok at sikre, at medarbejderne opnår tilstrækkeligt med kompetencer.
Brugen af FIT kan med fordel tænkes ind i andre tiltag for samme målgruppe som projektet har og dermed ikke blot for ÅD-tiltagene.	Sikre at en evaluator stiller med samme hold gennem hele projektet. Ekstern evaluering var et krav fra fonden, men en evaluering tættere på projektet kunne have været en fordel.
Fortsat afsøge nye tværgående samarbejds muligheder mellem det specialiserede og almene område.	En udbyder af kompetenceudviklingen – lettere at sikre et samarbejde undervejs.
Færre skift på sagsbehandlerniveau.	Samme kompetenceudvikling til alle – undgå A-hold og B-hold.

3. Læsevejledning til rapportens indhold og konklusioner

Til brug for evalueringen er der indhentet data på organisationsniveau fra FIT-registeret, kaldet FIT Outcomes, data fra et elektronisk spørgeskema til deltagende ledere og medarbejdere i Herlev Kommune samt resultater fra fokusgruppeinterviews og separate interviews med et antal medarbejdere og forældre til børn i Herlev Kommune, som har deltaget i et eller flere åbne dialogiske møder.

Spørgeskemaundersøgelserne er hvert år udsendt op mod eller lige efter årsskiftet, og svarene er indkommet i begyndelsen af året. Igennem årene har der været en stigende andel af medarbejdere, som har svaret på spørgeskemaerne, fra under 75 pct. i de første to år til over 90 pct. i de seneste to år. Fokus har primært været på oplevelserne af FIT- og ÅD-kurserne og medarbejdernes brug af ÅD og FIT.

Til brug for den kvalitative analyse har der i både 2021 og 2022 været såvel fokusgruppeinterviews som individuelle interviews. Interviewene i 2021 havde fokus på en uddybning af den kvantitative analyse baseret på spørgeskemaundersøgelsen og FIT-registerdata i 2020/2021. I 2022 havde interviewene også fokus på en uddybning af den kvantitative analyse i 2021/2022, men også fokus på læringen af det samlede projektforløb fra idefasen (2017) til projekts slutning (2022). I 2021 var der tale om interviews med syv ledere/medarbejdere samt tre forældre. I 2022 er der interviewet fem forældre, syv familiebehandlere/rådgivere, tre dagtilbudsledere/PPR-medarbejdere, tre ledere, en projektleder, tre uddannelsesudbydere og endelig evaluator.

Analysen af FIT data ses i forhold til en beregnet forventet effekt. Resultaterne vises for alle børn og unge, som er blevet 'FIT'et' på baggrund af et åbent dialogisk møde og særskilt for gruppen af 0-6-årige børn. Selvom antallet af 0-6-årige børn primo 2021 og primo 2022 er tilstrækkeligt til at kunne måle FIT-effekten af et forløb med en familie, så kan datamaterialet være påvirket af, at fx antallet af 0-6-årige børn ved de tidligere målinger ikke har været særligt højt, hvorfor selv små faktiske ændringer kan betyde et fald eller en stigning i udvalgte FIT-indikatorer. Derfor er det vigtigt at have fokus på, at niveauet ligger inden for de normalt forventede intervaller og ikke, om indikatoren er faldende eller stigende inden for intervallerne.

Tilsvarende er målingerne gennem medarbejderspørgeskemaet til tider også påvirket af, at antallet af besvarelser ved tidligere målinger har været relativt lavt, hvorfor fald eller stigninger i forhold til tidligere år kan være tilfældige. Det bør man også huske på i vurderingen af udviklingen. COVID-19-situation i 2020 og 2021 kan have påvirket målingerne, idet situationen på alle måder også i Herlev Kommune har været svær, både i forhold til uddannelsen og afholdelse af ÅD-møder. Det kan derfor ikke afvises, at visse indikatorer kunne have vist endnu bedre resultater, end tilfældet er. Det fysiske møde med familier har været underlagt restriktioner. ÅD- og FIT-uddannelserne har det meste af tiden været afholdt virtuelt, og aktiviteter som FIT-supervisioner og ÅD-øvegrupper, som kræver fysisk tilstedeværelse, har været ramt af aflysninger undervejs.

Målingerne er øjeblikksbilleder. En overvejende del af målingens undersøgelsesfelt går igen fra år til år. Mindre justeringer undervejs er udtryk for, at der undervejs har været et ønske/er opstået en mulighed for en kvalificering af målingen. Ændringer over tid, hvad resultatet af målingen angår, kan skyldes personalerokeringer, der har fundet sted undervejs, og som har ændret respondentgruppen. Det betyder samtidig et videnstab, der skal indhentes, og at datadisciplinen udfordres, når nye medarbejdere kommer til, mens erfarne medarbejdere stopper.

Evalueringsarbejdet har undervejs bidraget til løbende at implementere mål og indikatorer i en fortsat kvalificering af evaluering- og læringskulturen i kommunen. Den har også bidraget til at sikre en praksisudvikling, der tilgodeser, at familierne i stadig stigende grad føler sig hørt, set og forstået og oplever sig selv som medansvarlige borgere og aktører i deres børns, deres egen og deres lokalområdes udvikling.

4. Opsamling på læringen hos projektets aktører

Der er i 2022 foretaget fokusgruppeinterviews og separate interviews, jf. afsnit 3 om Læsevejledning til rapportens indhold og konklusioner med fokus på læringen hos projektets aktører. Fokus har dels været læringspunkterne i forhold til selve projektet og dels i forhold til fremtidige større kulturforandringsprojekter i kommunen. Afsnittet er opdelt i en opsamling fra forældrene, opsamling fra medarbejdere og ledere og endelig opsamling fra eksterne samarbejdspartnere.

Opsamling på læringspunkter i forhold til projektet/fremtidige projekter - forældre

Fortsæt indsatsen – det giver ligeværd. ”ÅD er godt. Det giver mig en følelse af ligeværd. Herlev Kommune må gerne fortsætte med det”, udtaler en forælder. En anden forælder siger: ”Nu går tingene op i en højere enhed, for vi et kommet et godt skridt videre”. En tredje forælder fortæller: Jeg føler faktisk, vi kom længere med kommunen, fordi der var ÅD”.

Flere forældre udtrykker samtidig et ønske om at huske opfølgende møder, som en forælder udtrykker det: ”Og så skal de lige huske at følge op”. Forældrene peger også på, at det er vigtigt at invitere begge forældre til møder – og gerne skriftligt via e-Boks. ”Husk at invitere begge forældre med samme invitation, når vi nu er skilt” nævner en forælder. Endvidere udtrykker forældrene betænkeligheder ved den oplevede store udskiftninger af medarbejdere på sagsbehandlerniveau, selvom det ikke har noget at gøre med selve ÅD-møderne.

Opsamling på læringspunkter i forhold til projektet/fremtidige projekter – medarbejdere/ledere

Flere medarbejdere og ledere mener, at ÅD helt bestemt skal fortsætte. En medarbejder siger det således: ”Det er jo ikke bare en samtale, for denne type samtale skaber jo også udvikling i sig selv – den er terapeutisk på en helt anden måde. Det er et værdifuldt tilskud.” En anden medarbejder siger: ”Grunden til at vi skal bibeholde ÅD er familierne”. Dette suppleres af en tredje medarbejder, som kunne referere følgende fra en forælder: ”Hvor er det bare en fed metode!” Uden brug af ÅD bliver FIT ”noget kold”. Endelig siger en medarbejder: ”Mon ik’ vi sparer pengene ved langt færre klagesager, som der jo ik’ ska’ bruges tid på, så?”. En leder siger: ”Lad os endelig fortsætte. Det her er bare så værdifuldt, fordi vi deles om definitionsretten på problem og løsning på en helt unik og anderledes måde.”

Flere af de interviewede medarbejdere og ledere fremfører, at det fremadrettet er vigtigt og altafgørende, at der er ledelsesprioritering, -fokus og -opbakning. En medarbejder fortæller: ”Uden ledelsens fokus, engagement og opbakning mister vi alt for hurtigt fokus. Og der er en risiko for, at man bare gør som man selv synes!” – En leder siger: ”Det her er så godt, og vi skal det jo også, så selvfølgelig bakker jeg op i mit eget ledelsesarbejde, og jeg forventer også det samme fra min egen ledelse ift. mig!”

Alle de interviewede peger på, at hvis succesen med ÅD og FIT skal fortsætte, så skal indsatsen fremadrettet opdeles i to spor: 1) Vedligeholdelsesspor og 2) Spor for nye medarbejdere og ledere. En medarbejder siger: ”Fremad synes jeg der behov for både noget løbende vedligeholdelse og også noget til nye kollegaer og ledere”. En leder siger: ”Det bedste vil være at satse på både vedligeholdelse af kompetencerne samt på nye medarbejdere og ledere”.

Et andet signal går på at bevare øvegrupperne og sæt passende ressourcer af til at fortsætte indsatsen. En medarbejder siger: ”Øvegrupperne er gode, og vi lærer hinanden bedre at kende på tværs. Jeg håber da, de kan bestå”. En leder siger: ”Øvegrupperne kan noget. Det er en god træningsbane, hvor vi også kan lære af vore fejl. De skal da bestemt fortsætte”.

Flere har gode ideer til afbødning af personaleudskiftning, eksempelvis oprette et hold af supervisorer/et ÅD-ressourceteam. En medarbejder siger: "Et ressource team kunne være en hurtig backup for de nye medarbejdere, så de nødtørftigt kan komme i gang".

Fold gerne ÅD og FIT ud i andre sektorer, eksempelvis skolen. En leder siger sådan: "Det fællesskab, vi har fået gennem arbejdet med dette projekt, kunne andre også have glæde af, eksempelvis meget mere i dagtilbud og også i skolerne. Og tankesættet og metoden virker jo. Desuden er det jo mange gange de samme familier".

Forældre, medarbejdere og ledere har altså peget på, at dette projekt er meget værdifuldt, og det skulle gerne fortsætte. Som en leder siger: "Vi bliver klogere på os selv - både som forældre og som professionelle".

Opsamling på læringspunkter i forhold til projektet/fremtidige projekter – samarbejdspartnere

Flere af de eksterne samarbejdspartnere peger på, at et væsentligt bidrag til projektets succes er den stabilitet, som projektet har haft ved, at det har været den samme projektleder undervejs fra A til Z. Som en af uddannelsesudbyderne meget enkelt udtrykker det: "Dorte har været en god koordinator gennem hele perioden".

Flere af uddannelsesudbyderne peger på, at kommunen med fordel kunne have haft mere fokus på den løbende dialog med dem undervejs - ikke mindst når der er flere udbydere i spil. Dialogen var god i begyndelsen, men svandt ind undervejs, så en løbende dialog fra start til slut i projektet vil også understøtte det vilkår, som gælder alle steder med en løbende medarbejderudskiftning. Som en af samarbejdspartnere siger: "Bedre og flere sikringsmøder og et årshjul var aftalt, møder kan aflyses".

Det er vigtigt, at der er den samme tydelige kommunikation til medarbejderne. Hvor uddannelsesudbyderne oplevede, at nogle medarbejdere var topmotiverede, var andre medarbejdere i tvivl om, hvorfor de var til stede på kurset. Det eksemplificerer en af samarbejdspartnere ved at nævne spørgsmålene: "Hvorfor skal jeg med? Hvorfor er jeg her?", som enkelte af de knap så motiverede medarbejdere spurgte underviserne på kurserne om. Tilsvarende er det vigtigt med samme ÅD-kompetenceforløb til alle, "ellers er der en risiko for A- og B-hold", som en uddannelsesudbyder peger på, når en gruppe medarbejdere får et toårigt ÅD-kursus og andre et etårigt ÅD-kursus.

Flere af samarbejdspartnere peger på, at næste gang kommunen skal i gang med et større kulturforandringsprojekt, skal der være et kompetencespor for lederne. Som en af de eksterne samarbejdspartnere udtrykker det: "Kurser for medarbejdere gør det ikke af sig selv". Kompetencesporet for lederne skal være med fokus på kursusdeltagelse i ÅD og FIT, så de ved, hvad medarbejderne er igennem, og et egentligt kompetencespor med fokus på at facilitere ÅD og FIT hos medarbejderne gennem hele projektet - ikke mindst i den krævende implementering i den travle hverdag. Som en af de eksterne samarbejdspartnere udtrykker det, "så der ikke kun er fokus på, at operationen lykkes, men også på at patienten overlever".

Der skal mere fokus på en løbende overvågning af FIT-data ikke mindst på ledelsesniveauet, som en af de eksterne samarbejdspartnere siger: "Den primære barriere har været de nærmeste ledere, som ikke har kunnet bruge FIT". Tilsvarende peges der på, at kommunen har behov for flere FIT-supervisorer, "meget følsomt om hun (Red.: Sofie) stopper, alt for personafhængigt" som en af de eksterne samarbejdspartnere udtrykker det.

Ligesom at medarbejderne og lederne i kommunen peger på vigtigheden af at tænke ÅD og FIT ind på flere områder, eksempelvis skoleområdet, så peger også de eksterne samarbejdspartnere også på denne mulighed.

5. Opsamling på konklusioner i kvantitativ analyse

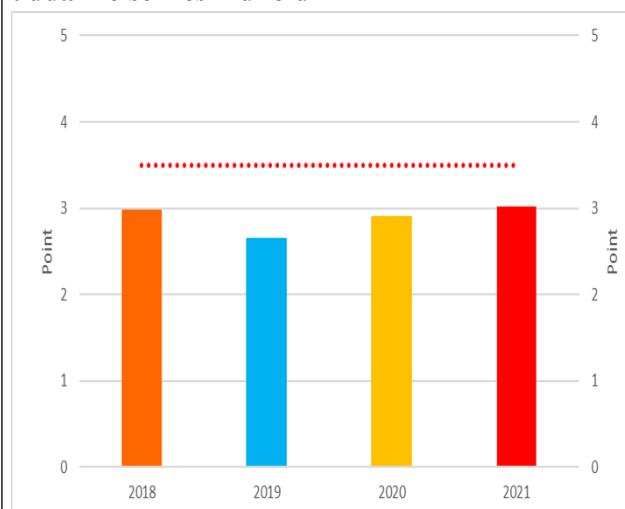
Den kvantitative analyse er baseret på en elektronisk spørgeskemaundersøgelse og på registerdata fra FIT Outcomes. Spørgeskemaundersøgelserne er hvert år udsendt op mod eller lige efter årsskiftet, og svarene er indkommet i begyndelsen af året. Fokus har primært været på oplevelserne af FIT- og ÅD-kurserne og medarbejdernes brug af ÅD og FIT. Analysen af FIT data ses i forhold til en beregnet forventet effekt. Resultaterne vises for alle børn og unge, som er blevet 'FIT'et' og særskilt for gruppen af børn 0-6 år, som var projektets målgruppe.

ÅD-uddannelsen har haft en svær start, men tilgangen vinder indpas

Deltagernes oplevelse af ÅD-uddannelsen kommer i 2020 relativt dårligt ud, jævnfør figur A1-A2, idet deltagerne tilfredshed med undervisningens indhold og undervisere ligger lavere end målsætningen. Det kan ikke afvises også at være påvirket af COVID-19-situationen, og det faktum, at der i 2020 har været tale om to etårige hold med forskelligt uddannelsesindhold og undervisere.

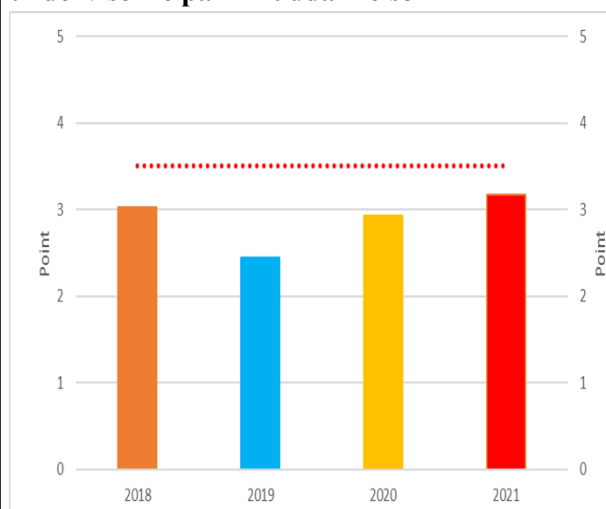
Der har løbende været en dialog med udbyderen af uddannelsen om det etårige forløb, idet de to forløb, der blev afsluttet i henholdsvis 2019 og 2020, fik dårlige evalueringer. Holdet med opstart i 2020 er med et nyt indhold, og en ny underviser har fået overvejende positiv respons fra deltagerne i uddannelsen. Også selvom det seneste hold har modtaget det meste af deres undervisning virtuelt.

Figur A1 Deltagernes tilfredshed med ÅD-uddannelsernes indhold



Note: I hvor høj grad er du tilfreds med indholdet i uddannelsen (1 point = i meget lav grad, 5 point = i meget høj grad). Mål: Scoren stiger over tid og mindst 3,5 point.

Figur A2 Deltagernes tilfredshed med undviserne på ÅD-uddannelsen

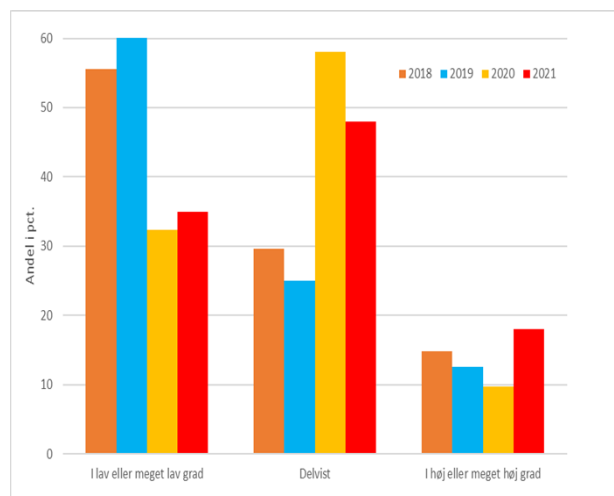


Note: I hvor høj grad er du tilfreds med undviserne på uddannelsen. (1 point = i meget lav grad, 5 point = i meget høj grad). Mål: Scoren stiger over tid og mindst 3,5 point.

Kilde: Herlev Kommune, spørgeskema. Antal respondenter: 2018: 27-30, 2019: 24-33, 2020: 31 og 2021: 40.

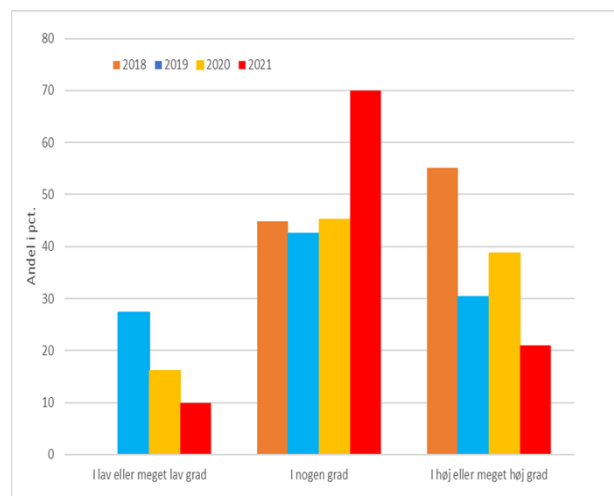
Det er vigtigt at huske på, at der som tidligere nævnt er tale om et kulturforandringsprojekt, som tager tid, fordi medarbejdere ikke blot skal vænne sig til nye redskaber, men også til den nye kultur og tilgang til forældre og børn. Det kræver vedholdende ledelsesfokus på den nye tilgang, og medarbejderne skal omsætte det hele til deres daglige praksis, som for nogen ligger lige for, og for andre medarbejdere ligger betydeligt længere væk fra den hidtidige praksis.

Figur A3 Andel af medarbejdere, som har anvendt ÅD i det seneste år



Note: I hvor høj grad har du i det seneste år anvendt det i praksis som du lærer på uddannelsen i mødet med borgerne (I lav eller meget lav grad, delvist, høj eller meget høj grad). Mål: Andel med høj eller meget høj stiger over tid, jf. implementeringsplan for aktivitetsmål.

Figur A4 Andel af medarbejdere, som forventer at kunne anvende ÅD fremadrettet



Note: I hvor høj grad tror du kan anvende det i praksis, du lærer på uddannelsen – hvis ikke anvendt endnu (I meget lav grad, lav grad, I nogen grad, Høj grad og meget høj grad). Mål: Andelen med i høj grad og meget høj grad stiger over tid, jf. plan – se note figur A3.

Kilde og antal observationer se figur A1-A2.

I lyset af dette kan man så konkludere, at indikatorerne for ÅD-ibrugtagningen går fremad fra 2019 til 2020, når fokus er på bevægelsen mellem kategorierne, jf. figurene A3-A4, idet der bliver færre og færre medarbejdere, som kun anvender eller forventer at anvende ÅD i lav eller meget lav grad. Det gælder både for medarbejdere, som allerede benytter ÅD, og hos forventningerne hos de medarbejdere, som endnu ikke har haft mulighed for dette i 2020, men som har deltaget i uddannelsen. Dette på trods af den svære situation med COVID-19 i 2020. Dette bekræftes også af den kvalitative analyse. Dette kunne tyde på, at tilgangen bliver en stadig større del af den daglige praksis. Data fra 2018 kan desværre ikke sammenlignes med de øvrige år, idet der har været tale om to forskellige uddannelser. I 2018 drejede det sig om den toårige uddannelse i regi af Aarhus Kommune og i 2019-2021 om den etårige diplomuddannelse i regi af Københavns Professionshøjskole.

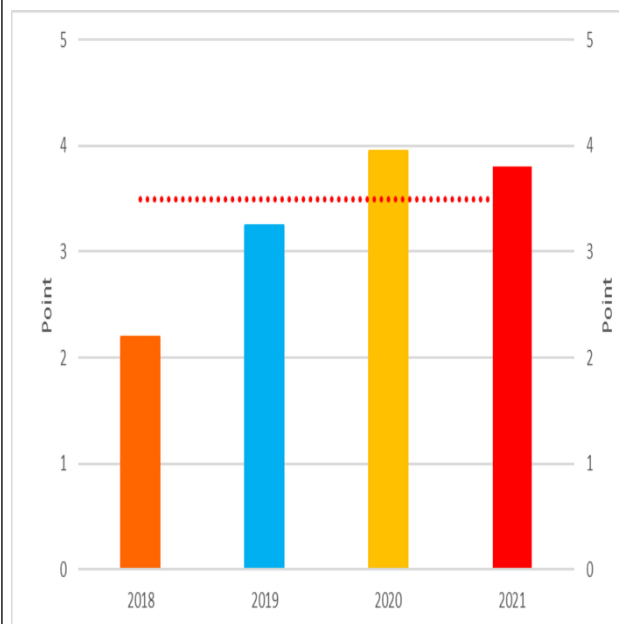
Resultaterne skal ses i lyset af, at daginstitutionsområdet for alvor kom med i projektet fra 2020, og områdets deltagelse i projektets aktiviteter er gradvist blevet intensiveret siden da. Dette er formentlig en medvirkende faktor til, at flere medarbejdere vurderer, at de kan anvende tilgangen i mødet med borgerne.

Derudover er der etableret ÅD-øvegrupper for at understøtte implementeringen af den åbne dialogiske praksis ude i organisationen. Ca. 60 pct. af medarbejderne nævner, at de i høj grad eller meget høj grad har udbytte af disse øvegrupper. Under 7 pct. af medarbejderne mener, at de kun i lav grad har udbytte af disse grupper. Dette bekræftes også af den kvalitative analyse. Det er derfor godt, at der allerede er lagt planer for, at øvegrupperne fortsætter, når projektet stopper i 2022.

Uddannelsesforløbene og ibrugtagningen af FIT har været en klar succes

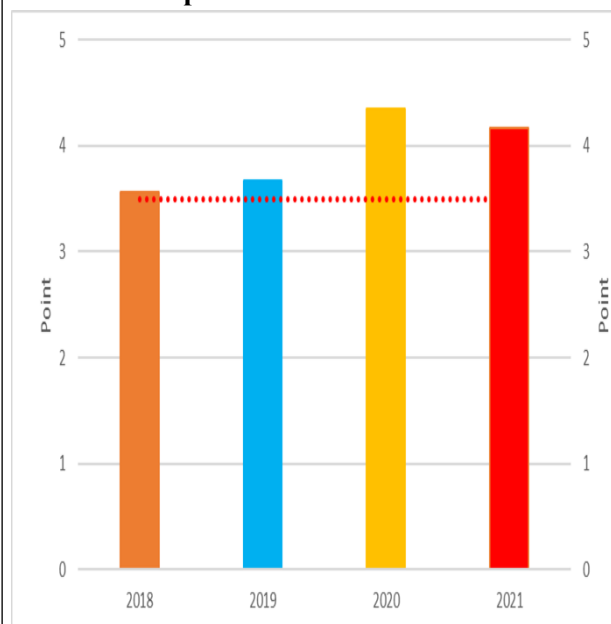
Såvel uddannelsesforløbene i FIT som ibrugtagningen af FIT er en klar succes, jf. indikatorerne i figurene A5-A8, idet deltagernes tilfredshed med uddannelsens indhold og underviserne ligger over målsætningen. Tilsvarende stiger andelen af medarbejdere, som benytter eller forventer at benytte FIT fremadrettet.

Figur A5 Deltagernes tilfredshed med FIT-uddannelsernes indhold



Note: I hvor høj grad er du tilfreds med indholdet i uddannelsen (1 point = i meget lav grad, 5 point = i meget høj grad). Målet er, at scoren stiger over tid og mindst 3,5 point (rød stiplede kurve).

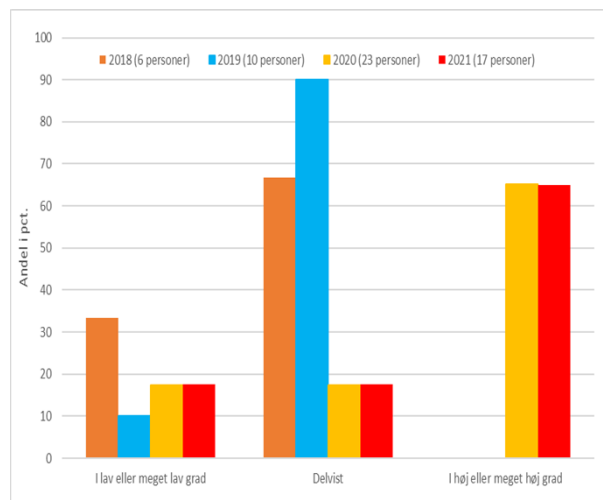
Figur A6 Deltagernes tilfredshed med underviserne på FIT-uddannelsen



Note: I hvor høj grad er du tilfreds med underviserne på uddannelsen. (1 point = i meget lav grad = 5 point er i meget høj grad). Målet er, at scoren stiger over tid og mindst 3,5 point (rød stiplede kurve).

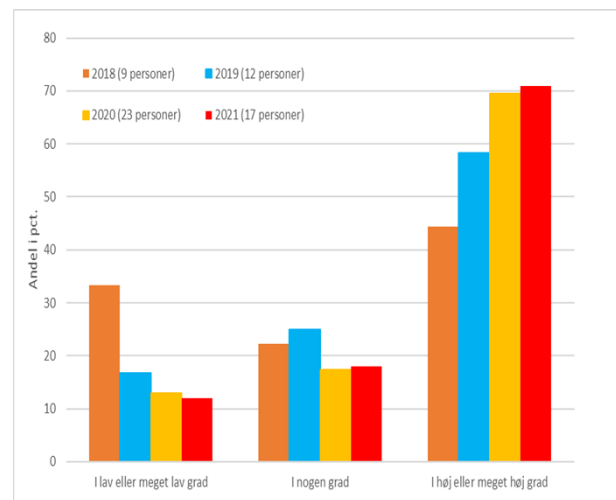
Herlev Kommune, spørgeskema. Antal respondenter: 2018: 9, 2019: 12, 2020: 23 og 2021: 17.

Figur A7 Andel af medarbejdere, som har anvendt FIT i det seneste år



Note: I hvor høj grad har du i det seneste år anvendt det i praksis som du lærer på uddannelsen i mødet med borgerne (Aldrig, Færre end 10 gange, 10 gange eller mere). Mål: Andelen over 10 gange stiger over tid, jf. implementeringsplan for aktivitetsmål.

Figur A8 Andel af medarbejdere, som forventer at kunne anvende FIT fremadrettet



Note: I hvor høj grad tror du kan anvende det i praksis, du lærer på uddannelsen (I meget lav grad, lav grad, I nogen grad, Høj grad og meget høj grad). Mål: Andelen af i høj grad og meget høj grad stiger over tid, jf. plan – se note figur A7.

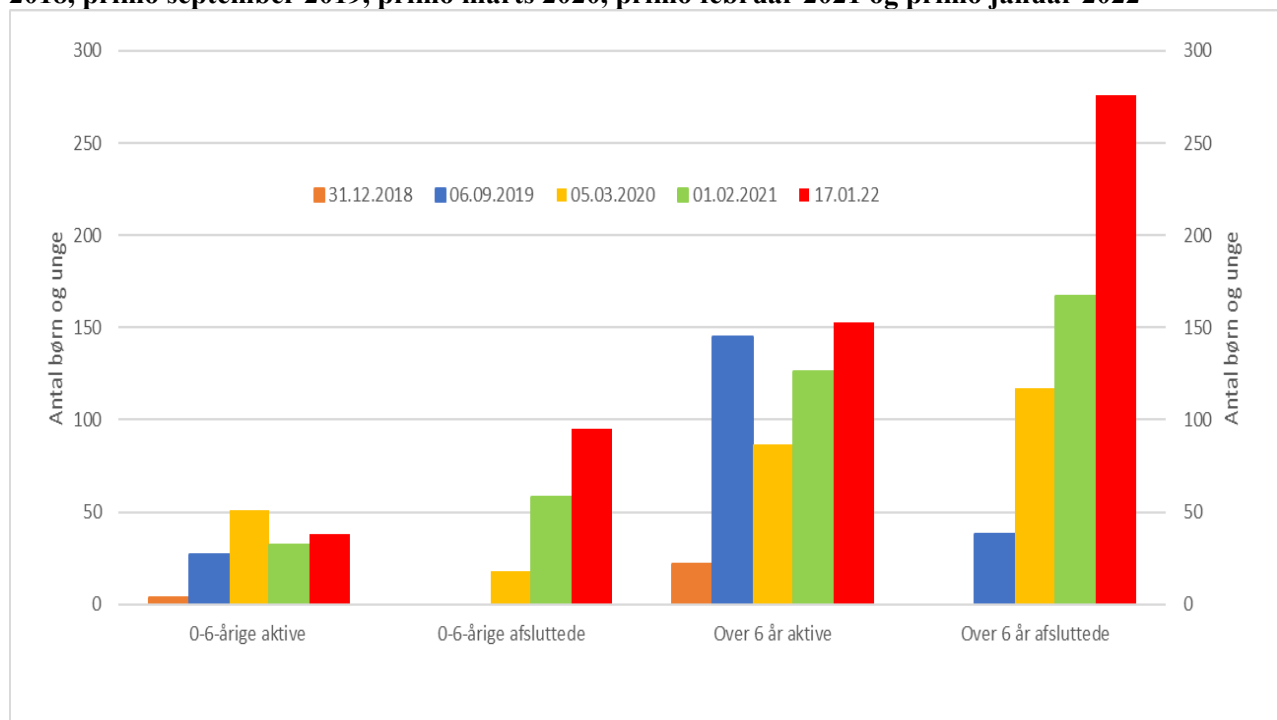
Kilde og antal respondenter se figur A5 og A6.

Dog skal man være varsom med at konkludere for meget vedrørende de to første år, idet antallet af observationer er meget lavt. Derimod er antallet af observationer vedrørende 2020 og 2021 tilstrækkeligt til at konkludere, at implementeringen af FIT-forløbet er godt.

Voksende antal afsluttede sager vedrørende de 0-6-årige børn

Data fra FIT målingerne viser bl.a., at der i forhold til forankringen af FIT målrettet de 0-6-årige børn er et voksende antal afsluttede sager for denne målgruppe, jf. figur B1. Der har fra projektets start været en tendens til at benytte FIT i forhold til familier med større børn, men der ses nu en tendens til, at FIT i voksende omfang også anvendes i familier med børn i alderen 0-6 år. Når der er så mange FIT registreringer med børn over 6 år, skyldes det især, at FIT er blevet implementeret i Familiehuset og anvendes i alle familiebehandlings- eller familievejledningsforløb. Netop for at gøre det til en forankret metode hos alle medarbejdere. Da størstedelen af familiebehandlings- og vejledningsopgaverne i Familiehuset vedrører børn over 6 år, vil antallet af FIT målinger samtidig også være større for denne gruppe af børn.

Figur B1 Antal børn i FIT-indsats fordelt på alder og om forløbet er aktivt eller afsluttet – ultimo 2018, primo september 2019, primo marts 2020, primo februar 2021 og primo januar 2022

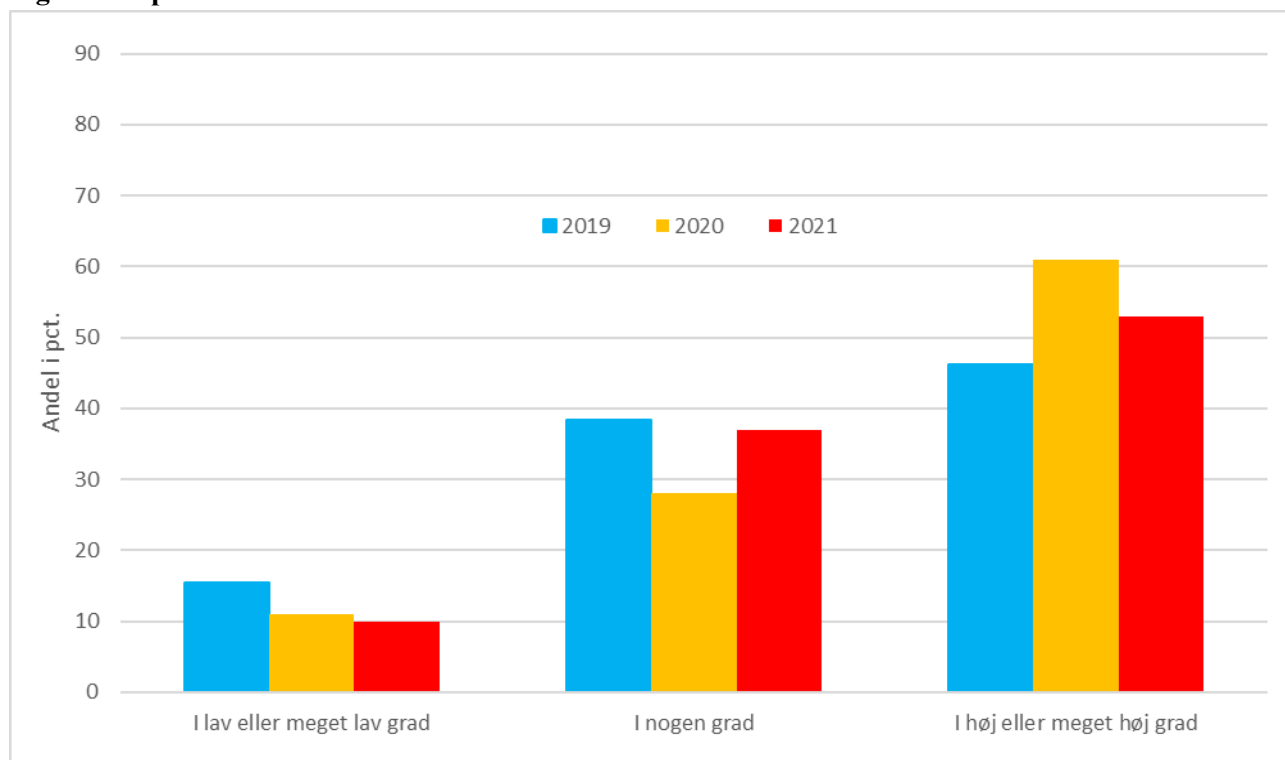


Kilde: FIT-Statistik. Note: Målet er, at antallet af børn 0-6 år stiger, og at de bliver yngre.

Medarbejderne oplever, at familierne føler sig mødt og forstået

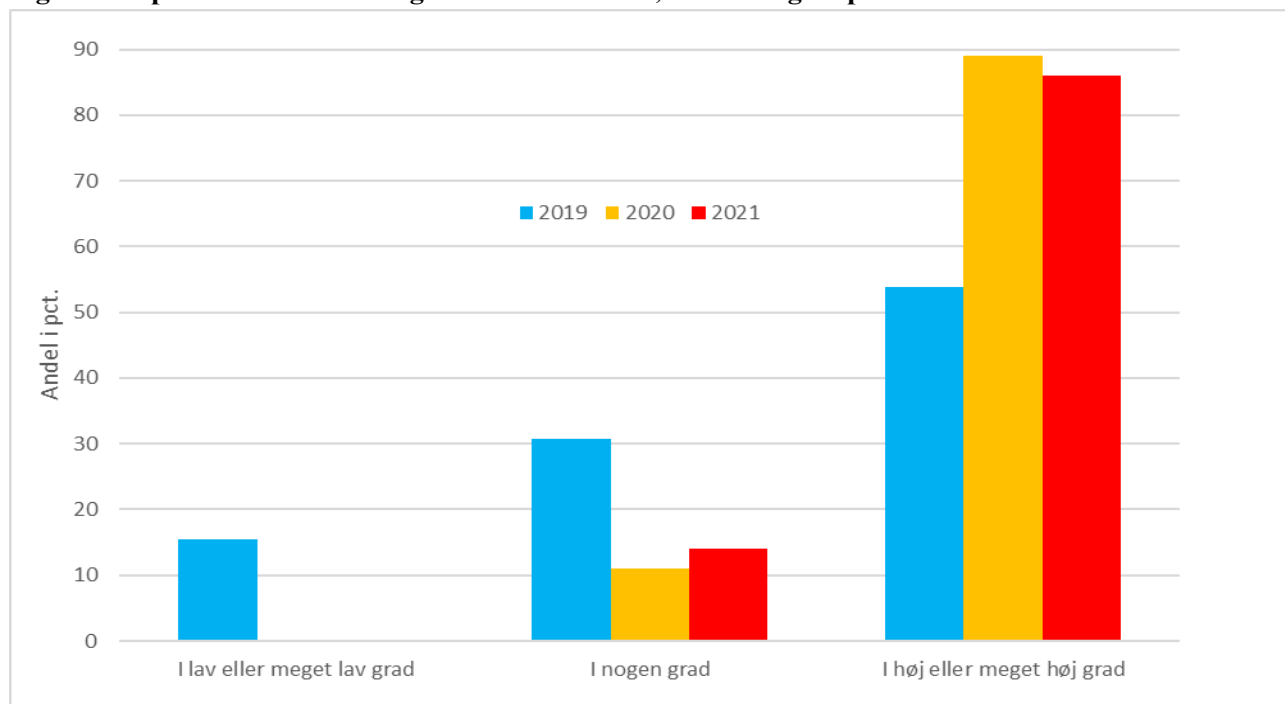
Mellem 60 og 90 pct. af de medarbejdere, der deltager i ÅD-møder, oplever, at det er en god oplevelse for børn og familierne, samt at familierne oplever sig mødt og forstået samt har et positivt udbytte af møderne, jf. figurerne B2-B4. Det er et lavere antal observationer i 2020 i forhold til både 2019 og 2021, hvilket kan skyldes COVID-19-situationen. Den kvalitative analyse bekræfter konklusionen, idet alle ledere/medarbejdere peger på, at Åben Dialog-møderne er fremadrettede og brugbare.

Figur B2 Oplevelsen af ÅD-mødeformen imødekommer barnets/familiens situation



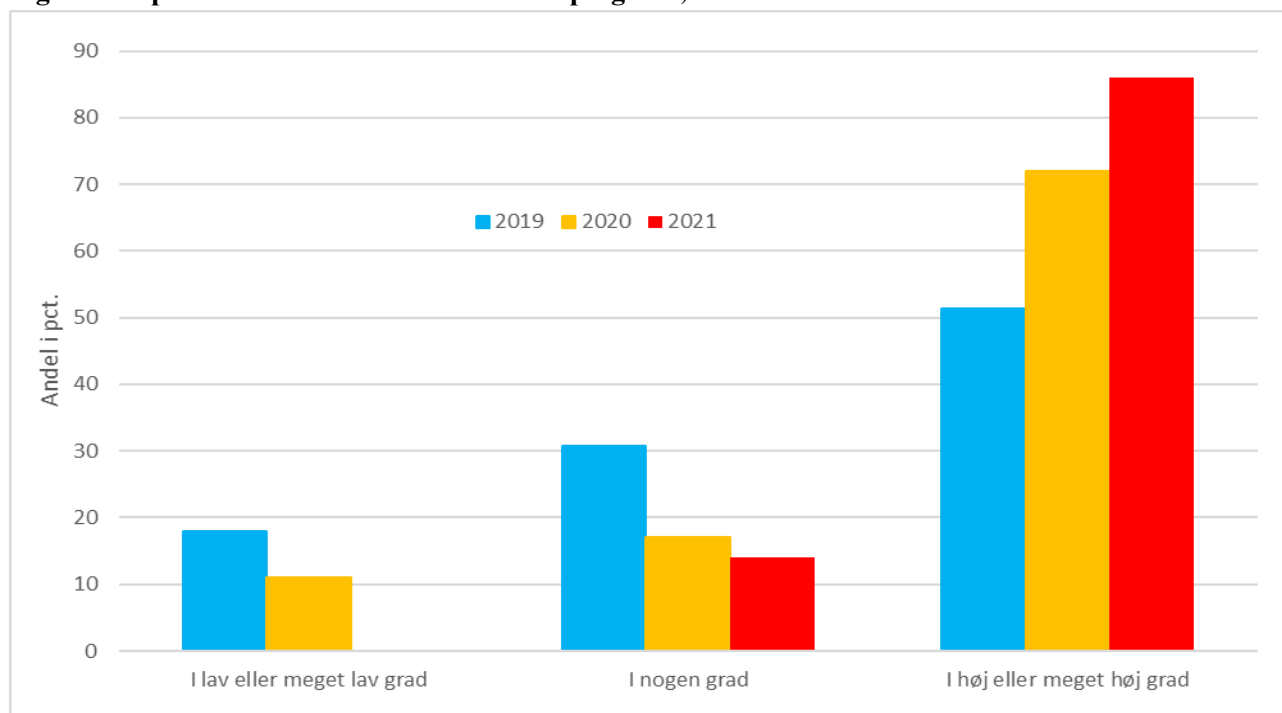
Kilde: Herlev Kommune, spørgeskema. Antal respondenter: 2019: 39, 2020: 18 og 2021: 30. Note: I hvor høj grad oplever du, at mødeformen imødekom børnenes/ familiens situation og behov i forbindelse med ÅD-møder, du har været en del af (I lav eller meget lav grad, I nogen grad, Høj grad og meget høj grad). Målet er, at andelen med i høj grad og meget høj grad stiger over tid.

Figur B3 Oplevelsen af barnet og familien blev hørt, forstået og respekteret under ÅD-møder



Kilde og antal observationer se figur B2. Note: I hvor høj grad oplevede du, at børn/familier blev hørt, forstået og respekteret i forbindelse med ÅD-møder, du har været en del af (I lav eller meget lav grad, I nogen grad, I høj grad og eller meget høj grad). Målet er, at andelen med i høj grad og meget høj grad stiger over tid.

Figur B4 Oplevelsen af barnet/familien var optaget af, det der blev talt om ved ÅD-møder



Kilde og antal observationer: Se figur B2. Note: I hvor høj grad oplevede du, at børn/familier var optaget af det, der blev talt om i forbindelse med ÅD-møder, du har været en del af (I lav eller meget lav grad, I nogen grad, I høj grad eller meget høj grad). Målet er, at andelen med i høj grad og meget høj grad stiger over tid.

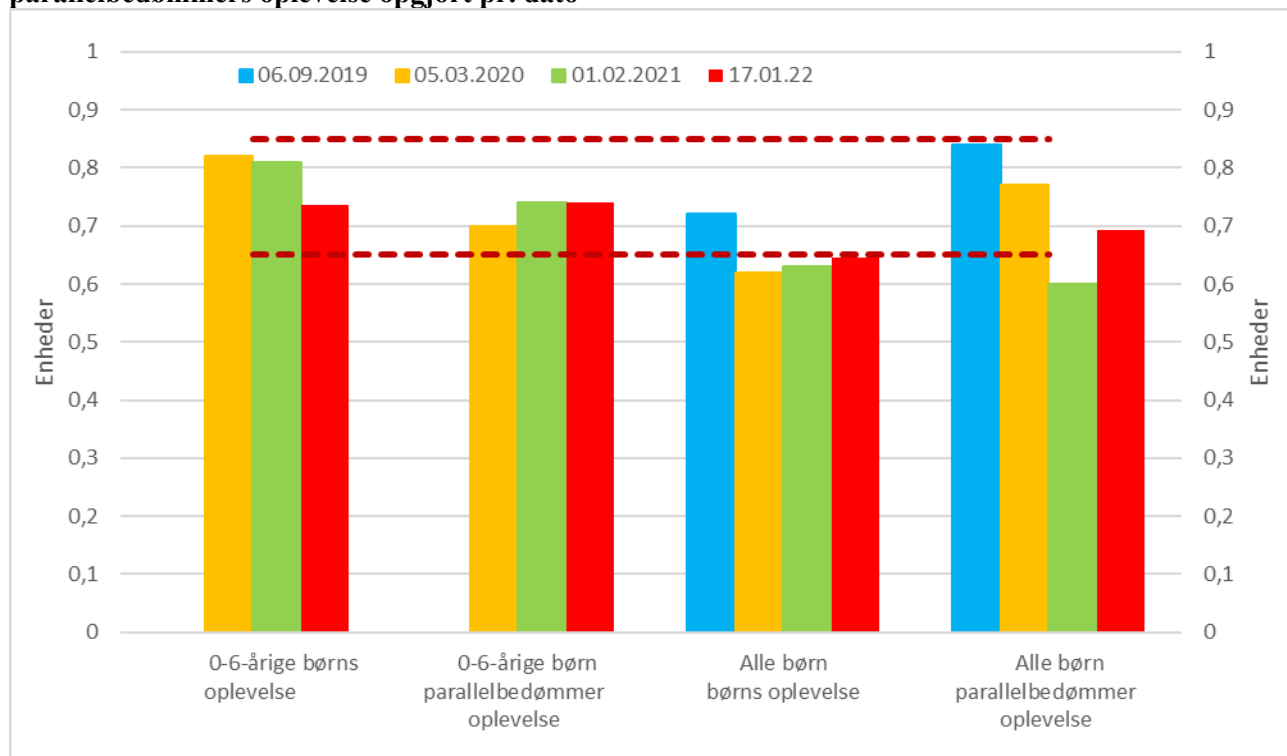
Effekten af FIT-forløbene er som forventet eller bedre

Figur B5 viser effekten af et gennemsnitligt forløb, som FIT scores, og figur B6 viser andelen af forløb, som har haft en god effekt. Effekt skal her forstås som udviklingen i barnets trivselsprogression som følger af et givent forløb. I FIT-systemet opereres med en forventet effekt af et forløb, som de to røde streger symboliserer. Ligger FIT-scoren mellem de to røde streger, er der tale om en forventet effekt af et forløb. Ligger scoren over den øverste røde streg, er der tale om en bedre effekt end forventet af forløbet - og omvendt, hvis scoren er under den nederste røde streg.

I figur B5 og B6 indgår både børnenes eller forældrenes/værges og øvrige aktørers vurdering af barnets progression. Øvrige aktører omkring barnet kan være forældre, øvrige familiemedlemmer eller fagprofessionelle. Deres vurdering af barnets trivselsprogression benævnes 'parallelbedømmernes oplevelse'. Børnene eller forældrenes/værgens vurdering af barnet trivselsprogression benævnes 'børns oplevelse'.

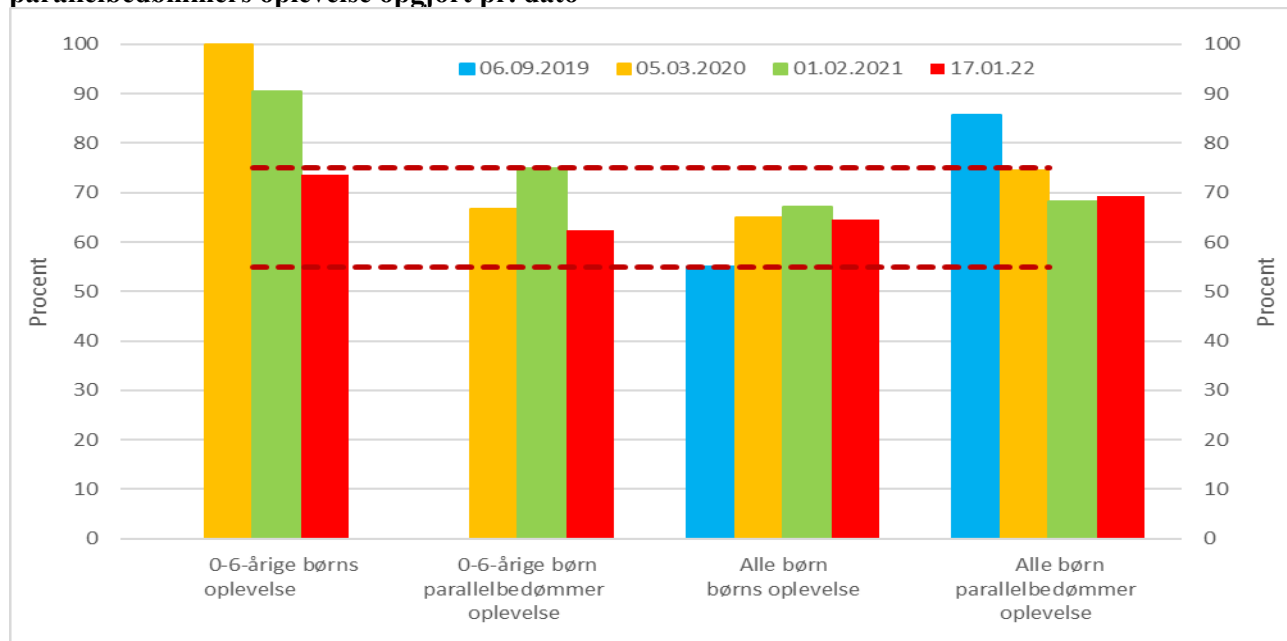
Både effekten af et gennemsnitligt forløb og andelen af forløb med god effekt på barnets trivsel ligger ligesom i de to foregående år inden for eller bedre end det forventede normale interval (iflg. FIT-systemet). Når der ses på børnenes eller forældrenes/værges vurdering af børnenes trivselsprogression ligger disse vurderinger lige under det forventede niveau.

Figur B5: Effekten af et gennemsnitligt FIT-forløb målt ud fra barnets (forældres/værges) og parallelbedømmers oplevelse opgjort pr. dato



Kilde: FIT-Statistik. Antal observationer: Alle børn 2019: 38, 2020: 135, 2021: 225 og 2022: 371. Alle børns parallelbedømmere 2019: 25, 2020: 107, 2021: 261 og 2022: 547. 0-6-årige børn 2020: 18, 2021: 58 og 2022: 95. 0-6-årige børns parallelbedømmere 2020: 14, 2021: 61 og 2022: 160. Note: De røde stiplede kurver angiver det normalt forventede interval.

Figur B6 Andel af FIT-forløb, som er løst med god effekt målt ud fra barnets (forældres/værges) og parallelbedømmers oplevelse opgjort pr. dato

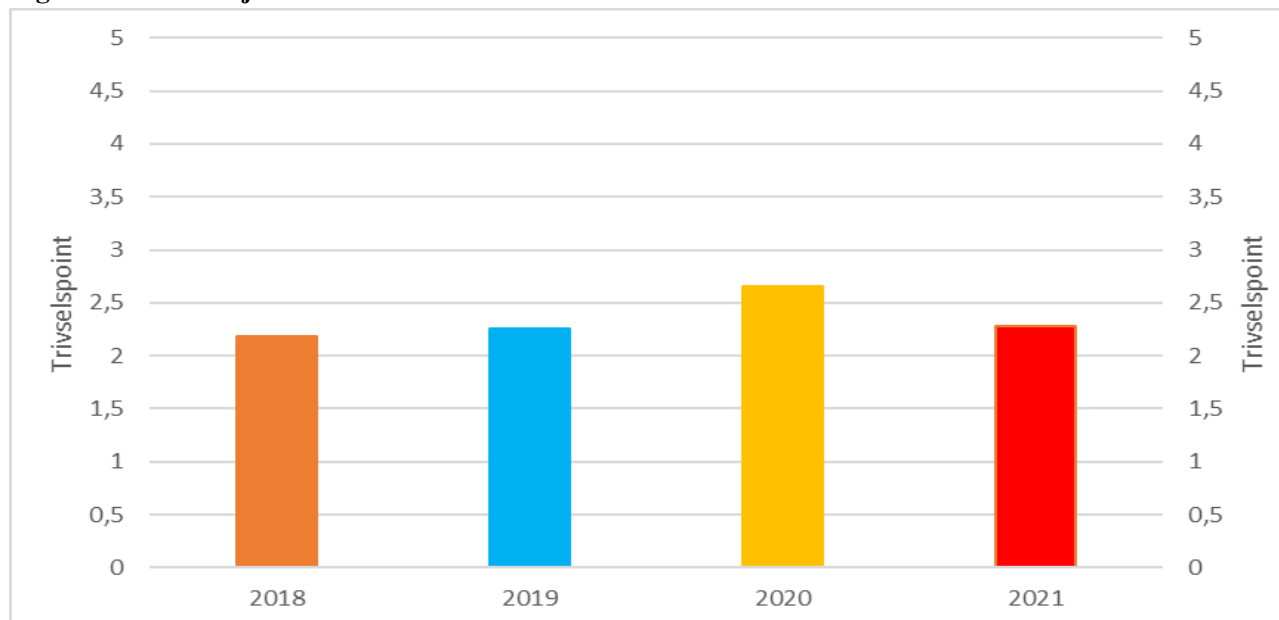


Kilde: FIT-Statistik. Se note for B5 vedr. antal observationer. Målet er, at andelen i procent stiger opgjort på afsluttede forløb. De røde stiplede kurver angiver det normalt forventede interval.

Uændret medarbejdertrivsel undervejs i projektet

Medarbejderens trivsel som følge af anvendelsen af ÅD og FIT er steget tre år i træk, men faldet lidt igen i 2021 jf. B7. Det må anses som tilfredsstillende, idet trivslen må forventes at være påvirket af andre forhold. Den kvalitative analyse tyder på, at en gruppe af medarbejdere oplever en stigning i medarbejdertrivslen, idet medarbejderne peger på deres egen arbejdsglæde øges af børn og forældres glæde ved ÅD-møderne.

Figur B7 Medarbejdertrivsel



Kilde: Herlev Kommune, spørgeskema. Antal respondenter 2018: 34, 2019: 36, 2020: 44 og 2021: 54. Note: I hvor høj grad oplever du, at din arbejdstrivsel er steget, som et resultat af, at du har anvendt ÅD og FIT (1 point = i meget lav grad, 5 point = i meget høj grad). Målet er, at scoren stiger over tid. Andre forhold end ÅD og FIT kan også påvirke denne indikator.

6. Opsamling på de kvalitative analyser fokuseret på Åben Dialog

Data i den kvantitative analyse er understøttet af kvalitative fokusgruppelinterview i 2021 og 2022 om Åben Dialog for derigennem at få uddybet svarene i den kvantitative analyse. Fokus har været at få uddybet, hvordan oplevelsen af ÅD-uddannelsen har været, og i særdeleshed hvordan ÅD er blevet omsat i praksis blandt de fagprofessionelle og familierne. Det vil sige forhold, som *ikke* kan dækkes af den kvantitative analyse.

Der er foretaget fokusgruppelinterviews og separate interviews, jf. afsnit 3 om Læsevejledning til rapportens indhold og konklusioner. Selvom antallet af gennemførte interviews i 2020 var relativt lavt som følge af COVID-19-situationen, så er det vores vurdering, at konklusionerne fra denne del af analysen er brugbare, fordi de ligger i tråd med svarene i 2021, som var mere omfattende, og ikke mindst fordi udsagnene fra disse interviews bekræftes af den kvantitative del af analysen, som igen er klart mere omfattende. Ligeledes bekræftes den kvantitative analyse selvfølgelig også af de kvalitative konklusioner. Resultaterne af de kvalitative interviews ligger i øvrigt op ad den effekt, som vi fra andre undersøgelser ved, at ÅD har på familier.

Konklusioner fra den kvalitative analyse vedrørende deltagerens oplevelse af ÅD-uddannelsen samt ibrugtagningen af ÅD i den daglige drift i kommunen

Først og fremmest opleves der mellem deltagerne i uddannelsen en stor forskel på mindsettet hos kollegaer med henholdsvis en etårig og en toårig uddannelse. Deltagerne peger på, at ved det toårige forløb bliver det mere et mindset hos medarbejderen, hvorimod det mere bliver en metode for medarbejderen på de etårige forløb. Og også eftersom de første etårige forløb kom dårligt ud uddannelsesmæssigt.

På trods af at COVID-19-nedlukningen i perioder i de seneste år har gjort det særdeles svært at afholde fysiske ÅD-møder, så er både ledere og medarbejdere helt og holdent enige om, at ÅD som mindset er meget brugbart og værdifuldt. Som en medarbejder udtrykker det: "Værdimæssigt passer det godt til vores arbejdsplads. Godt, at Herlev Kommune tænker sådan". Det fremføres bl.a., at familiens, børnenes og de unges stemme kommer bedre frem i et ÅD-møde. Ligeledes kommer pædagogens, lærerens, sagsbehandlerens eller andres stemmer bedre til orde i et ÅD-møde. Møderne opleves som værende fremadrettede og brugbare. ÅD er en form for "Setting" eller "Empowerment", som etablerer tillid mellem fagprofessionelle og familierne. "I Åben Dialog lærer vi professionelle at tage forældrene mere alvorligt, og vi er mere lige, vi trækker i samme retning. Vi bliver mere fri af positionerne, og vi bliver i stand til at se ressourcerne hos familierne", udtrykker en medarbejder. ÅD-møder er både problemafklarende og problemløsende. ÅD er kommet for at blive, og det skal indtænkes som en naturlig del i organiseringen af arbejdet. Som en leder udtrykker det: "Det bliver godt, når flere bruger det og ser, at det faktisk virker". Dette bekræftes også af den kvantitative del af analysen, jf. ovenfor, hvor der bl.a. bliver færre og færre medarbejdere, som kun anvender ÅD i lav eller meget lav grad.

I 2022 peger medarbejdere på følgende pointer: ÅD er absolut et godt tilskud til arbejdet, både hvad angår tankegangen, adfærden og handlingerne. Det giver langt bedre muligheder for at se familien, forældrene og dermed også barnet og deres samlede potentialer. Og dermed fås og opnås bedre muligheder for nye løsninger, som i et mere traditionelt tankesæt og handlinger ikke ville være kommet frem til. Medarbejderne peger på, at der meget lettere kan laves alliancer med familier/forældre, således de går med i stedet for imod; og dette gælder jo også for medarbejdere. Der peges også på, at ÅD i virkeligheden kan rumme alt og alle følelser. Ligeledes peges på det menneskelige omkring ÅD, og også som myndighedsafklæggelse på den gode måde.

Der peges på, at ÅD har forøget medarbejdernes arbejdsglæde, og dette er værdifuldt. Ligeledes peger medarbejdere på, at ÅD bestemt skal fortsætte. FIT kan også rigtig meget, og FIT er godt, fordi det også kan fokusere på noget, der trods alt går godt. FIT er et stærkt visuelt instrument/værktøj, som illustrerer mulige løsninger. Familien kan også bedre følge med i, hvor problemer og løsninger findes. Ligeledes bliver bekymringer også billedliggjort. FIT kan altså være med til at tydeliggøre, hvad der skal til. FIT og ÅD har

medfødt en nysgerrighed på nye løsninger. Det ville vi ikke have fået uden, siges der. FIT og ÅD understøtter og kvalificerer hinanden.

Og fremadrettet er det fortsat vigtigt og altafgørende, at der er ledelsesprioritering, ledelsesfokus og ledelsesopbakning dertil. Fremadrettet skal der også køres i to spor: Et vedligeholdelsesspor og et spor for nye medarbejdere og ledere.

Fra fokusgruppeinterviewene foreslår såvel ledere som medarbejdere at bruge ÅD som en træningsbane i forbindelse med både interne møder og personalemøder. Endvidere foreslås det også, at øvegrupperne bør fortsætte. "Så vi bliver mere fortrolige med at skulle forholde os til denne dialogiske praksis, denne tilgang eller dette mindset", som en medarbejder udtrykker det. Det understøttes også af konklusionerne fra den kvantitative del af analysen, jf. ovenfor, hvor ca. 60 pct. af medarbejderne nævner, at de i høj grad eller meget høj grad har udbytte af disse øvegrupper.

Både ledere og medarbejdere bekræfter, at lederne skal have fokus på ledelsens vigtige rolle både under og efter projektet og derfor har det fornødne kendskab til FIT- og ÅD-metoderne. Som en medarbejder konkluderede: "Ledelsen – hele vejen rundt – skal prioritere det og tale om det værdifulde i dette mindset. Og ledelsen skal selv bruge det og lade det komme til at fylde".

Konklusionerne fra den kvalitative analyse vedrørende effektskabelsen og oplevelsen hos børn, unge og forældre som følge af ÅD-møderne

Som tidligere nævnt peges der på, at familiens, børnenes og de unges stemme kommer bedre frem i et ÅD-møde, jf. ovenfor, hvor et par af de interviewede bl.a. sagde: "I Åben Dialog lærer vi fagprofessionelle at tage forældrene mere alvorligt, og vi er mere lige, og vi trækker i samme retning". Det understøttes også af konklusionerne i den kvantitative analyse, hvor mellem 60 og 90 pct. af de ÅD-deltagende medarbejdere oplever, at det er en god oplevelse for børn og familierne, samt at familierne tager møderne seriøst.

Interviewene af de tre forældre peger på flere væsentlige pointer i forhold til ÅD-møderne, både i forhold til selve oplevelsen af de hidtidige møder og i forhold til de fremadrettede forventninger.

Vedrørende selve oplevelsen af møderne udtrykte forældrene stor tilfredshed med forløbet af møderne, bl.a. at man som forældre får lov til at starte mødet – og tages alvorligt. Forældrene gav også udtryk for, at de med ÅD oplever "at have dagsordenen", at være ejere af dagsordenen og at være på "Safe Place", som en forælder udtrykte det og fortsatte: "Min dagsorden er vigtig".

Tilsvarende oplevede forældrene, at kommunikationen fra de fagprofessionelle undervejs i møderne er positivt anderledes, fordi kommunikationen er kendetegnet af åbenhed og tillid, at blive hørt og mødt, opbakning og anerkendelse. Som en forælder formulerede det: "Denne form for møder ser mennesker fremfor systemet". Tilsvarende oplever forældrene, at de bliver hørt undervejs i mødet. "Det bedste er, at jeg bliver hørt", som en forælder sagde i et af interviewene.

Forældrene oplever også, at deres problemer bliver løst undervejs, og at der i møderne også er åbent for nye ideer undervejs – det er et lærende møde. Som forælder udtrykte det: "Og det allerbedste er, at det virker, og problemerne løses". Forventningen hos forældrene er naturligvis også, at aftaler, der laves i mødet, udføres efterfølgende af de professionelle og familierne i et samarbejde.

Derudover pegede forældrene på, at de efter møderne oplever at have en større bevidsthed om handlemuligheder, netop fordi de bliver hørt i mødet. Fremadrettet pegede forældrene på følgende forslag til forbedringer af ÅD-møderne: 1) Send mødeindkaldelser og referater via e-Boks. Det stiller fx fraskilte forældre mere lige; 2) Det gode møde kunne også godt indkaldes med en mulighed for spørgsmål inden mødet –

mundtligt: Hvad handler det om? og tilsvarende 3) ÅD-møderne kunne vel også holdes derhjemme hos forældrene. Det sidste lægger ÅD-møder i øvrigt op til som en mulighed.

I 2022 peger forældrene samlet på, at med ÅD-møder oplever forældrene at de bliver set, hørt og forstået i mødet med Herlev Kommune i langt højere grad end ved andre typer af møder. Der opleves en positiv ændring - også i forhold til barnets behov. Forældrene siger samstemmende, at Herlev Kommune skal holde fast i ÅD, fordi det er værdifuldt. De udtrykker samtidig ønsket om at huske opfølgende møder.

Når forældrene går glade fra møderne, så får det også en effekt på medarbejderne, for det smitter positivt af på medarbejderne. Fra fokusgruppeinterviewene lyder det fx fra flere ledere og medarbejdere: "Og når forældrene er glade for sådant et møde, har det stor betydning for medarbejdernes egen arbejdsglæde". "Det fremmer arbejdsglæden og det tværfaglige samarbejde". "Det øger også arbejdsglæden, at vi hurtigt kan sætte noget hjælp/støtte ind".

Alt i alt er ÅD en positiv faktor, der rækker fremad og virkelig kan vise og udtrykke ligeværdighed. Som en forælder siger: "Nu går tingene op i en højere enhed, for vi et kommet et godt skridt videre".