



Evaluering af STIBO-projektet

- Kompetenceudvikling i botilbud

Projektet er forankret i Socialpædagogisk Center Næstved.

Udarbejdet af: Åse Irminger og Ann Tennis

September 2012

Indhold

Resumé.....	3
1. Indledning	4
2. Formål og virkninger af STIBO-projektet.....	4
3. Problemer projektet skal løse	4
4. Forandringer projektet medfører for målgruppen	4
5. Beskrivelse af projektets aktiviteter	5
5.1 Medarbejderuddannelse	5
5.2 Borgerprojekter	6
5.3 Borgeruddannelsen.....	7
5.4 Ressourcepersonuddannelse	8
5.5 Garuda.	9
6. Evaluering - projektets resultater.....	10
6.1 Grundlag for evalueringen	10
6.2 Evalueringsmetoder.....	10
6.3 Evaluering af mål i forhold til borgerne.....	11
6.3.1 Effekter af borgeruddannelsen.....	11
6.3.2 Effekter af borgerprojekterne	13
6.3.3 Projektets målopfyldelse sat i forhold til baseline	15
6.4 Evaluering af mål i forhold til medarbejderne.....	27
6.4.1 Effekter af medarbejderuddannelsen	27
6.4.2 Effekter af resourcepersonuddannelsen	29
6.4.3 Effekter af borgerprojekterne	30
6.4.4. Projektets målopfyldelse sat i forhold til baseline	33
6.5 Evaluering af mål i forhold til kommunen	56
6.5.1 Effekter af medarbejderuddannelsen	56
6.5.2 Effekter af resourcepersonuddannelsen	57
6.5.3 Effekter af borgeruddannelsen.....	57
6.5.4. Effekter af borgerprojekter	57
6.5.5 Projektets målopfyldelse sat i forhold til baseline	58
6.6 Samlede konklusioner.....	63
7. Anbefalinger og perspektiveringer.....	64
8. Litteraturliste	65
9. Kontakter	65

Resumé

Projektets formål er en kulturændring. Formålet er uddybet ved femten mål: tre mål der vedrører borgerne, syv mål der vedrører medarbejderne, og fem mål der vedrører kommunen.

Projektet har fire aktiviteter: Medarbejderuddannelse, borgerprojekter, borgeruddannelse og ressourcepersonuddannelse.

Projektets aktiviteter er udarbejdet på grundlag af en baseline, der består af interview af borgere og medarbejdere. Ved projektets afslutning er der evalueret i forhold til denne baseline. Evalueringen er foregået ved spørgeskemaer og interview.

Der er hos medarbejderne sket en bevidsthedsændring, der indebærer større blik for mægtiggørelse af borgerne, et tankemønster, der er tilvejebragt gennem en proces med vekslen mellem teori og praksis.

Det er projektets erfaring, at først når denne bevidsthedsændring medfører, at medarbejderen begynder at arbejde med aktiviteter, der er planlagt med henblik på at nå fastsatte mål for borgeren, sætter bevidsthedsændringen sig igennem til en ændring i borgerens liv i retning at leve et liv på egne præmisser.

Det er ligeledes projektets erfaring, at den viden, medarbejderne har fået gennem uddannelse, først omsættes og bliver konkret, når medarbejderen indgår i et praktisk samspil med borgeren.

Disse to erfaringer dokumenteres ved, at borgerne kun har oplevet beskeden effekt af projektet som sådan, hvorimod borgerprojekterne har medført store ændringer for borgerne. Denne del af projektet har været meget succesfuld.

Vigtige arbejdsredskaber i processen har været fokus på metode, refleksion, dilemmaer, viden om betydningen af kropssprog og verbalt sprog og handleplanen.

Projektet har vist, at arbejdet med borgernes selvbestemmelse og medbestemmelse desuden har bidraget til øget professionalisme og en forbedring af arbejdsmiljøet.

Endelig viser projektet, at der er nogle barrierer i forhold til implementering af medborgerskab, nemlig vanetænkning, mangel på arbejdsdisciplin, manglende teoretisk ballast, problemstillinger i forhold til skriftlighed samt svaghed af teamsamarbejdet.

1. Indledning

For snart 5 år siden kom udviklingshæmmede borgeres forhold på dagsordenen, da TV2 sendte optagelser fra Strandvænget under overskriften "Er du åndssvag?" Efterfølgende satte Socialministeriet 24 millioner kroner af til kompetenceudvikling i botilbud for bl.a. udviklingshæmmede borgere, og Næstved Kommune søgte og fik 2. marts 2010 bevilliget projektmidler på kr. 1.728.435 for årene 2010, 2011 og 2012.

2. Formål og virkninger af STIBO-projektet

At ændre en kultur, hvor medarbejderne udfører deres arbejde i forhold til det, de synes er bedst for borgerne – en blanding af private og professionelle holdninger - til en kultur, hvor borgernes ønsker/medbestemmelse anerkendes, selvom det for medarbejderne ikke synes at være det bedste/rigtige.

Der er foretaget evaluering ved en systematisk indsamling af informationer og data. Formålet hermed er, at projektets resultater kan anvendes i praksis.

3. Problemer projektet skal løse

At medarbejderne igennem undervisning dels får indsigt i lovgivningens intentioner, dels får redskaber til observation og refleksion over egen praksis, således at de kan skelne mellem om de udfører arbejdet ud fra:

- En privat eller professionel holdning
- Holdningerne fra tidligere lovgivninger – eller ud fra servicelovens intentioner
- En professionel rolle, hvor man forholder sig reflekterende til effekten af arbejdet ud fra en teoretisk referenceramme.

Projektet tilsigter endvidere

- At understøtte borgerens selvbestemmelse, medbestemmelse og brugerindflydelse
- At nedtone borgerens problemadfærd
- At afdække konflikterende ønsker

4. Forandringer projektet medfører for målgruppen

Projektet skal skabe forandring fra vaner og kulturer, der rækker tilbage til forsorgsloven, til en kultur, der er i overensstemmelse med lovgivningens intentioner om selvbestemmelse, medbestemmelse og inddragelse. Medarbejdernes handlinger omkring borgeren skal begrundes ud fra faglige, professionelle vurderinger.

I projektansøgningen er der formuleret følgende mål for projektet:

Målene der måles på i forhold til borgeren er:

- Bedre hjem for borgeren
- Leve et liv på egne præmisser
- Bedre livskvalitet

Målene der måles på i forhold til medarbejderne:

- Attraktiv arbejdsplads
- Bedre til at tackle dilemmaer i arbejdet

- Mere professionel i jobbet/teamet
- Fra personbåren viden til fælles viden
- Netværk på tværs af organisationen
- Større tilfredshed og arbejdsglæde
- Faglig stolthed

Sidegevinster

Mål for kommunen:

- En arbejdsplads der kan tiltrække kvalificeret personale
- Mindske fraværet
- Kontinuerlig læring og kvalitetsløft mens man udfører jobbet
- Bedre inddragelse af borgeren
- Problemfelterne hos borgeren nedtones

Succeskriterierne er:

- At 2/3 af borgerne oplever at leve et liv på egne præmisser og få bedre livskvalitet
- At 2/3 af medarbejderne oplever at blive mere professionelle i jobbet, indgå i netværk på tværs af organisationen og åbent at kunne dele ud af deres faglige viden.

5. Beskrivelse af projektets aktiviteter

5.1 Medarbejderuddannelse

I projektperioden har 109 medarbejdere gennemført medarbejderuddannelsen. Undervisningen var tilrettelagt på baggrund af cases fra interviewmateriale sammenholdt med lov- og konventionsbestemmelser om medborgerskabsbegrebet med specielt fokus på begreberne selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse.

Der arbejdes på en plan for hvorledes resten af medarbejderne under Socialpædagogisk Center kan få uddannelsen.

Medarbejderuddannelsens formål er at give alle organisationens medarbejdere et grundlag for at arbejde med medborgerskab som en paraply hen over det samlede pædagogiske arbejde.

Medarbejderuddannelsen indeholder følgende emner:

- Retsgrundlag
- Rettigheder og retssikkerhed
- Handicappolitiske grundprincipper
- Historisk udvikling
- Inklusion, menneskesyn og borgerroller
- Medborgerskab
- Den professionelle rolle

Hvert hold er efter kurset gået i gang med tre pædagogiske projekter, hvor tre borgere har fået tilbud om i et intenst forløb at arbejde med selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse.

5.2 Borgerprojekter

Da kompetenceudviklingsprojektet blev startet op, var det tanken, at det skulle omfatte en enkelt afdeling under det daværende Bo og Naboskab Næstved, nemlig Sneppevej, og derefter udbredes til resten af Bo og Naboskabet.

Forud var gået mange overvejelser om, hvor det var mest hensigtsmæssigt at starte. Sneppevej blev udvalgt ud fra, at dette var en afdeling, hvor borgerne satte medarbejderne i dilemmaer, hvor dagligdagen hyppigt var præget af konflikter, episoder og magtanvendelser, eller med andre ord: en afdeling hvor borgerne kæmpede for deres ret til selvbestemmelse.

De første borgerprojekter blev startet i september 2010. I forlængelse af den første medarbejderundervisning skulle medarbejderne gå tilbage til Sneppevej og vælge tre borgere, de ville give et tilbud om et intenst forløb, hvor der skulle arbejdes med udvalgte facetter af medborgerskab.

Valg af de borgere, der blev tilbudt at deltage i borgerprojekter, er sket ud fra forskellige hensyn:

- en borger er valgt, fordi det indebar et tæt pårørendesamarbejde
- en anden borger er valgt ud fra, at man så en udfordring i hans svære hukommelsesproblemer
- den tredje borger er valgt ud fra, at han var ny på stedet

Alle tre projekter handlede om at få borgerne til at tage deres selvbestemmelse, bl.a. ved at øve indflydelse på deres handleplan.

Der var enighed om, at for alle tre borgerprojekter skulle første skridt være at få borgerne til at forstå, hvad en handleplan er og hvad den kan bruges til.

Disse tre borgerprojekter er evalueret ved interview af to medarbejdere fra Sneppevej.

De næste borgerprojekter blev startet op i fortsættelse af den medarbejderuddannelse, der fandt sted i januar 2012.

I forbindelse med projektets afslutning blev der indkaldt fem medarbejdere til gruppeinterview, to fra Jasminvej, to fra Eskadronsvej og en fra Klyngehusene. Der mødte to fra Eskadronsvej, øvrige udeblev uden besked. Der er derfor ikke foretaget nogen evaluering af disse borgerprojekter på Jasminvej og Klyngehusene.

Der er foretaget interview af de to medarbejdere fra Eskadronsvej

Man havde her valgt at borgerprojektet ikke skulle handle om et lille antal borgere, men at det skulle omfatte alle i boligen og til gengæld kun omfatte den lille del af dagen, der handler om morgenmad - valgfrihed i forhold til morgenmad.

Morgenmadsprojektet er for alle 24 borgere *på adressen*. Morgenmaden bliver bestilt via e-mail og bragt til stedet af leverandørerne. Tidligere er serveringen af morgenmad foregået ved, at medarbejderne har sat den morgenmad foran borgeren, som pågældende plejede at spise. (Det skal nævnes, at borgerne ikke selv kan forsyne sig med morgenmad, idet flere har smitsomme sygdomme og ikke må røre den fælles mad.)

Efter starten på borgerprojektet foregår serveringen således, at mad der står i bøtter med låg bliver sat på spisebordet, så borgerne kan bede om eller pege på det ønskede. Den øvrige mad står på et andet bord, hvorfra medarbejderen henter den og præsenterer valgmulighederne for borgeren. Derefter anretter og serverer medarbejderen det ønskede.

5.3 Borgeruddannelsen

Forud for borgeruddannelserne – og uden for projektet - har været gennemført en borgervejlederuddannelse. Hensigten med denne aktivitet var, at borgere skulle medvirke til at uddanne borgere, ligesom medarbejdere skulle medvirke til at uddanne medarbejdere.

Otte borgere har gennemført borgervejlederuddannelsen. De har efterfølgende medvirket ved forskellige andre arrangementer, hvor de har undervist andre borgere.

Der har været afholdt to temadage for i alt 75 borgere med emnet selvbestemmelse, medbestemmelse og medindflydelse.

På hver af de to borgeruddannelsesdage medvirkede fire borgervejledere.

Borgerne har under temadagene været ledsaget af medarbejdere.

Kort beskrivelse af målgruppen:

Borgergruppen var bredt repræsenteret - både aldersmæssigt og funktionsmæssigt.

Der var borgere uden sprog, der kommunikerede ved hjælp af tegn til tale og var afhængige af deres ledsager, for at kunne give deres mening til kende.

Der var endvidere borgere, der havde svært ved at forstå oplæggene, men som ud fra egne erfaringer kendte begreberne og derfor var i stand til at fortælle, hvad de selv bestemmer.

Endelig var der borgere med beskedne støttebehov. De var meget velfungerende og reflekterende både i gruppearbejde og plenum. De gav udtryk for, at de udmærket vidste, hvad de kan og ikke kan bestemme. De gav bl.a. udtryk for at have haft negative erfaringer på baggrund af deres valg.

Indholdet i undervisningen:

Dagene var sammensat af oplæg efterfulgt af gruppearbejde med spørgeskort over begreberne selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse.

Grupperne udarbejdede udsagn, hvor de tilkendegav hvilken farve forskellige begreber henhørte under. (Selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse/ grøn, gul, rød).

Udsagnene blev samlet ind i spande med de pågældende farver. I plenum blev udsagnene læst op. Derefter var der diskussion om udsagnenes placering og hvorvidt udsagnene kunne være placeret flere forskellige steder alt efter omstændighederne.

5.4 Ressourcepersonuddannelse

Inden STIBO-projektets start havde Næstved Kommune været en del af Servicestyrelsens ressourcepersonuddannelse. Det var derfor nærliggende ved udformningen af STIBO-projektet at videreudvikle dette arbejde, ved at lade de nu uddannede ressourcepersoner (RP) uddanne nogle nye hold ressourcepersoner til at støtte op om projektets udrulning i kommunen.

Næstved Kommunes ressourcepersonuddannelse blev indledt med en opstartdag den 6.1.2011. Til dagen var indbudt de medarbejdere, der havde lyst til at blive ressourcepersoner og havde opbakning hertil fra deres nærmeste leder.

Desværre var det nødvendigt at afvise nogle af dem, der ønskede at være med. Baggrunden var, at de allerede var meldt til diplomuddannelse, der skulle afvikles i samme tidsrum som ressourcepersonuddannelsen. Til gengæld har det vist sig, at de medarbejdere, der kom hjem fra diplomuddannelsen, var gode til at støtte og supplerede det arbejde, ressourcepersonerne skulle lave.

På opstartdagen blev medarbejderne præsenteret for kommunens forventninger til ressourcepersonerne. Opgaven var herefter at finde frem til, hvad medarbejderne evt. måtte mangle af kompetencer for at kunne udfylde denne rolle.

Ressourcepersonuddannelsen blev herefter opbygget på de input, der kom på opstartsdagen.

Der er uddannet to hold RP (i alt 19 personer). Det første hold startede uddannelsen 31.3.2011.

Uddannelsen er bygget op på en vekselvirkning mellem teorimoduler og arbejde i praksis.

Teorimodulerne var tilrettelagt som forløb med oplæg, dialog og øvelser, refleksion, vidensdeling og inddragelse af deltagerens kompetencer. Oplægsholderne var hentet mange steder fra med henblik på at give RP-eleverne så stor bredde som muligt i deres viden.

I praksismodulerne skulle deltagerne omsætte de tilegnede teorier og metoder i praksisfeltet. Det skete ved, at de skulle igangsætte udviklingsprocesser i relation til reelt medborgerskab for udviklingshæmmede borgere i kommunen.

I hele uddannelsesforløbet var der fokus på dokumentation og effekt af det sociale arbejde.

Begge hold RP har afsluttet deres uddannelsesforløb med en formidlingskonference med vidensdeling og formidling af resultater fra udviklingsprocessen.

Teorimodulerne i RP-uddannelsen havde følgende emner:

- Medborgerskab
- Metode
- Dokumentation, effektmåling og evaluering - programteorien
- Formidling, præsentation, undervisning
- Projektarbejdsform, processer
- Empowerment, inklusion, magtanvendelse/omsorgspligt
- Formidling til pårørende

- Netværksdannelse – netværksarbejde
- Planlægning af formidlingskonference

Praksisdelen foregik ved, at hver gruppe (to-fire personer) fik tildelt en bolig, hvor de skulle arbejde med medborgerskab. Ingen kendte noget til den bolig, de skulle arbejde i, så første skridt var at lære stedet, medarbejderne og borgerne at kende og få kortlag hvor langt man var i forhold til medborgerskab.

Derefter skulle der – i samarbejde med boligen – lægges en plan for, hvordan man kunne arbejde med medborgerskab i denne bolig.

Denne måde at tilrettelægge praksisarbejdet på betød, at alle startede på bar bund – intet var kendt eller bestemt på forhånd. Vi brugte mange gange vendingen

”vi træder stien, mens vi går”.

Det gav anledning til en del frustration undervejs, fordi det ikke var indlysende, hvorhen projektet bevægede sig, og medarbejderne var meget usikre på, hvordan de skulle komme videre og irriterede over, at ingen kunne fortælle dem ”hvordan de skulle gøre”.

Denne frustration gav imidlertid anledning til mange gode drøftelser på teorimodulerne, hvor alle blev klogere på, at man måtte kunne rumme denne usikkerhed, når man bevæger sig ud i ukendt område, og at usikkerheden var en del af processen og ikke udtryk for, at projektet var gået i stå.

På teorimodulerne var der hver gang øvelser i at fremlægge. Hver gruppe fremlagde – med forskellige formidlingsmetoder – hvor langt de var kommet i deres praksisprojekt. De øvrige deltagere spurgte ind til projektet og gav input til det videre arbejde.

Deltagerne oplevede, at dette at fremlægge og få tilbagemelding fra de andre gav væsentlige og meget anvendelige input til det videre arbejde i projektet.

5.5 Garuda.

Det var en del af projektet at afprøve Garuda Fokusprofil - om den er et brugbart arbejdsredskab i relation til teamsamarbejdet.

Fokusprofilen er en typeindikator, der afdækker hvilke områder den enkelte fokuserer på i sit arbejde. I enhver arbejdsgruppe, afdeling eller virksomhed er der groft sagt fire forskellige opgavetyper, der skal løses:

- Sikre at der er orden i grundlæggende opgaver
- Udvide handlekraft og skabe resultater
- Sørge for at samarbejde og kommunikation fungerer
- Sikre at der sker en vis fornyelse og strategisk udvikling

Ingen kan fokusere på alt på én gang. Vi fokuserer hver især – bevidst eller ubevidst – på nogle områder. Et formål har været at afprøve om Fokusprofilen er et anvendeligt ledelsesredskab til at sammensætte det bedste hold, hvor medarbejderne kan bruge deres evner bedre og samtidig få højere grad af jobtilfredshed.

Ressourcepersonerne har, forinden de startede på kompetenceudviklingsforløbet, udfyldt en Fokusprofil. Profilen blev sendt elektronisk – det har taget mellem 15 – 20 minutter at udfylde profilen. Efterfølgende er der givet en individuel tilbagemelding på profilen. Under uddannelsesforløbet er grupperne så vidt muligt sammensat i forhold til evner for grundlæggende opgave, resultater, kommunikation og udvikling, således at der i gruppen var medarbejdere, der tilsammen favnede bredt.

6. Evaluering - projektets resultater

6.1 Grundlag for evalueringen

Evalueringen er udarbejdet på baggrund af følgende:

- Projektansøgning til Socialministeriet "Kompetenceudvikling i botilbud (STIBO)" ansøgningsfrist 1.11.2009
- Bevillingsskrivelse 2.3.2010
- Politisk beslutning i Næstved Kommunes byråd og i Omsorgsudvalget

Byrådet opstiller hvert år mål for indsatsen i kommunen – et mål har bl.a. været, at medborgerskab skulle være et indsatsområde i kommunen. Omsorgsudvalget, hvor handicapområdet hører under, besluttede på denne baggrund, at medborgerskab og den værdiramme, der lægges til grund for medborgerskab, skulle indføres i servicedeclarationerne og gøres til et indsatsområde i hele handicapområdet foreløbig for årene 2011 og 2012.

Beslutningen har været en løftestang for implementering af medborgerskab.

Det påvirker evalueringen, at projektet hen over projektperioden har været påvirket af flere udefra kommende forhold:

Da projektet blev startet op, var det tanken, at det skulle omfatte en enkelt afdeling under det daværende Bo og Naboskab Næstved, nemlig Snekkevej, og derefter udbredes til resten af Bo og Naboskabet. Det daværende Bo og Naboskab Næstved havde ca. 150 ansatte og ydede støtte til et tilsvarende antal borgere.

I projektperioden er Næstved kommunes tre Bo og Naboskaber blevet sammenlagt til Socialpædagogisk Center, hvorfor antallet af medarbejdere og borgere, der modtager støtte, er ca. tre gange så stort som i det oprindelige projekt.

Hertil kommer, at handicapområdet, i lighed med kommunens øvrige områder, har måttet indarbejde nogle budgetreduktioner. Dette har dels presset projektet, dels har det vanskeliggjort målinger af projektets effekter.

6.2 Evalueringsmetoder

Ved projektets start er udarbejdet en baseline i form af interview af borgere og medarbejdere. Ved projektets afslutning er samlet op på denne baseline ved interview af borgere, spørgeskema samt interview af medarbejdere.

Evalueringen er derefter udarbejdet inden for rammerne af programteorien, der måler sammenhængen mellem de igangsatte aktiviteter og den effekt som vi forventer/ønsker/håber.

Baseline dannede grundlag for nedenstående aktiviteter:

- Medarbejderuddannelse
- Borgerprojekter
- Borgeruddannelse
- Ressourcepersonuddannelse

Medarbejderuddannelsen er evalueret ved, at de deltagende medarbejdere har udfyldt et spørgeskema. Borgerprojekterne er evalueret ved gruppeinterview af medarbejderne, og borgeruddannelsen er evalueret af de medarbejdere, der har været støttepersoner for borgerne under uddannelsen.

Ressourcepersonuddannelsen er evalueret ved spørgeskema til deltagerne ved uddannelsens start og ved uddannelsens afslutning.

Projektets succeskriterier er:

- at 2/3 af borgerne oplever at leve et liv på egne præmisser og få bedre livskvalitet
- at 2/3 af medarbejderne oplever at blive mere professionelle i jobbet, indgår i netværk på tværs af organisationen og åbent at kunne dele ud af deres faglige viden.

Projektet omfattede i starten kun medarbejdere og borgere på Snejpevej, så evalueringen var tiltænkt at skulle måles på disse 25 medarbejdere og et tilsvarende antal borgere.

Da der undervejs er sket en sammenlægning af kommunens tre Bo og Naboskaber, har projektledelsen besluttet at udvide projektet, så der også blev inddraget medarbejdere og borgere fra andre dele af organisationen. Baggrunden herfor var, at man forudså, at implementeringen i hele organisationen ville have bedre muligheder, hvis man allerede under projektet inddrog medarbejdere og borgere fra de andre dele af organisationen.

På baggrund af dette vil succeskriterierne i denne evaluering blive anvendt på den måde, at vurderingen sker ud fra 2/3 af de medarbejdere/borgere, der har været involveret i en aktivitet, fx 2/3 af de medarbejdere, der har deltaget i medarbejderuddannelsen.

6.3 Evaluering af mål i forhold til borgerne

6.3.1 Effekter af borgeruddannelsen

Borgerne har under temadagene været ledsaget af medarbejdere. Borgernes opfattelse af temadagene er ikke undersøgt. De ledsagende medarbejdere er blevet bedt om at give en skriftlig tilbagemelding af deres indtryk af dagene, herunder af effekten. Ud af 39 ledsagere har 3 medarbejdere meldt tilbage. (!)

Sideløbende med projektet er der uddannet otte borgervejledere, og hensigten var, at de skulle bistå med at uddanne andre borgere i medborgerskab. Borgervejlederne deltog på temadagene. Deres opgave var at støtte dialogen i grupperne.

Det fremgår af medarbejdernes tilbagemeldinger fra dagene, at begge dage generelt var præget af stor interesse og engagement. Borgerne lyttede til oplæg af

en times varighed og arbejdede rigtig godt med i grupperne. Der fremkom mange gode hverdageksemples, og flere borgere var i stand til at beskrive dilemmaer.

Bedre fungerende borgere var i stand til at fortælle i plenum om valg, de havde truffet i deres liv. Nogle valg havde haft store, uforudsete konsekvenser, der medførte stort behov for støtte til at komme videre.

Borgere med stort støttebehov havde indsigt i, hvad de selv bestemmer. De lærte at anvende farverne grøn, gul og rød i forhold til selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse.

Det er medarbejdernes opfattelse, at de to temadage har været meget givende for borgerne, hvilket viste sig ved, at de var meget optaget af projektet og deltog engageret i gruppearbejdet. Det fremgik, at de havde forstået begreberne selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse, og der var spørgelyst og stor lyst til at diskutere dilemmaerne, ligesom det oplevedes som en lettelse, at man kan overlade en del af sin selvbestemmelse til andre. Både borgere og medarbejdere har lært meget på dagene. For så vidt angår medarbejderne har de fået blik for, at de har en væsentlig opgave med at vejlede borgerne om konsekvenserne af valg.

Medarbejderne har oplevet en velstruktureret dag, f.eks. med hensyn til oplæggenes længde, pauser osv., og der var interesse og ro under oplæggenes.

Medarbejderne har gjort sig tanker om at udvikle redskaber til formidling af medborgerskab, herunder at der er behov for konkrete ting som f.eks. plancher, teater og lignende.

Medarbejderne har efterfølgende modtaget enkelte positive tilbagemeldinger fra deltagende borgere. Flertallet af borgerne har ikke efterfølgende ytret sig om arrangementet.

Sammenfatning:

I betragtning af det antal medarbejdere (39) der har deltaget, er det en yderst beskedent tilbagemelding (3), det har været muligt at indhente på 83 borgeres deltagelse i en hel temadag. Dette antyder, at udbyttet ved dagene - trods det meget store ressourceforbrug - ikke har været af en kvalitet, så man fandt det umagen værd at lave den tilbagemelding, der var anmodet om til projektet.

Det bør derfor overvejes, om der ikke var der mere effekt af at anvende ressourcerne på pædagogiske projekter.

Det bør ligeledes overvejes, hvad dagene har givet i udbytte, som ikke ville kunne opnås ved pædagogiske projekter med støtte. Man kunne forestille sig, at temadagene tilførte borgere og medarbejdere indsigt og forståelse af inklusionsproblematikker. Dilemmaerne udsiger noget om, hvor svært det er at blive inkluderet i samfundet i almindelighed. Borgerne har måske oplevet dagen som god, fordi deres problemstillinger er blevet anerkendt og lyttet til, og de har kunnet diskutere med ligestillede. Grundet den manglende tilbagemelding er der imidlertid ingen dokumentation for, at temadagene har tilført borgerne noget, de ikke også kunne erhverve ved pædagogiske projekter med et væsentligt mindre ressourceforbrug.

6.3.2 Effekter af borgerprojekterne

I. Borgerprojekter startet i september 2010.

I fortsættelse af medarbejderuddannelsen i september 2010 er opstartet tre borgerprojekter.

Der er foretaget interview med to medarbejdere fra Sneppevej, der har arbejdet med hver sit borgerprojekt i perioden 14. september 2010 – maj 2012, hvor interviewene fandt sted.

Eksempler i relation til målopfyldelsen:

Eksempel 1:

En borger fik leveret mad fem dage om ugen fra en leverandør. Han tilkendegav, at han ikke var tilfreds med maden og hellere selv ville lave mad, hvilket de pårørende modsatte sig, idet de var bange for, at borgeren skulle blive overvægtig. Der blev lavet et kompromis, således at borgeren nu laver mad et antal dage om ugen. Borgeren er blevet meget gladere og er ikke længere så frustreret. Medarbejderen tilkendegav at *"skiftet kom fordi vi lyttede til borgeren."*

Eksempel 2:

En borger bestemte pludselig, at nu vil han gå alene til lægen, for så kunne han gå ned i byen bagefter. Medarbejderen orienterede lægesekretæren, der lovede at give borgeren skriftlig instruktion med hjem. Lægebesøget gik fint, men de pårørende var i oprør. Medarbejderen tilkendegav, at de pårørende i dag forstår situationen. Det er medarbejdernes vurdering, at de pårørendes holdningsskifte skete, fordi de blev lyttet til.

Eksempel 3:

En borger havde brug for en periode, hvor han skulle klare sig selv med henblik på at erkende på hvilke områder, han havde behov for støtte. Han kom frem til, at han havde brug for støtte til økonomi, sociale kontakter og arbejde.

Med hensyn til økonomi måtte borgeren lære, hvad konsekvensen var af at bruge flere penge, end han havde.

Han var utilfreds med sit arbejde og stoppede med det. Han ønskede sig en uddannelse, men har måttet erkende, at det er vanskeligt, når man ikke kan regne og læse særligt godt.

Borgeren tog selvbestemmelsen på sig og fortalte visitator, hvad han havde brug for hjælp til. Det var en dyrekøbt selvbestemmelse, idet han måtte lære, at når man kan klare sig selv, får man mindre hjælp. Han har også måttet erfare, at medarbejderne ikke redder ham fra alt.

Generelt må man sige, at borgerne også har erfaret de negative sider ved selvbestemmelsen, f.eks. at selvbestemmelse kan føre til en oplevelse af fiasko, og at selvbestemmelse også betyder, at der stilles krav til én. Arbejdet med selvbestemmelse og medbestemmelse har givet medarbejderne bedre muligheder for ikke at overvurdere borgerne – en overvurdering, der kunne medføre, at borgerne høstede unødige negative erfaringer.

Sammenfatning.

Medarbejderne har måttet erfare, at når man begynder at arbejde med selvbestemmelse på ét område, breder det sig hurtigt til andre dele af livet. "Det er svært at planlægge et stringent forløb. Hvis borgerne tager selvbestemmelsen på sig, kan det gå alle veje."

Borgerne har måttet erfare, at selvbestemmelse koster – fx at støtten bliver reduceret i takt med, at man tager selvbestemmelsen og handler selv.

Metodemæssigt har hele projektet måttet erfare, at hvis man skal finde frem til ændringerne, er det nødt til at ske ved interview.

Der var flere eksempler på, at medarbejderne havde en opfattelse af, at der ikke var sket nævneværdig fremdrift i projektet. Da der blev gået i dybden ved interview, stod det pludselig klart, at der i virkeligheden var sket store ændringer. Hvis medarbejderne alene havde svaret på et spørgeskema, var svaret blevet misvisende.

II: Borgerprojekter startet i januar 2012.

Der er i forbindelse med projektets afslutning foretaget interview af to medarbejdere fra Eskadronsvej, der har arbejdet med borgerprojektet i perioden januar – august 2012. Der er ikke foretaget nogen undersøgelse af borgernes opfattelse af deres selvbestemmelse i relation til projektet.

Man havde her valgt, at borgerprojektet ikke skulle handle om et lille antal borgere, men at det skulle omfatte alle i boligen og til gengæld kun omfatte den lille del af dagen, der handler om morgenmad - valgfrihed i forhold til morgenmad.

Udtalelser vedrørende effekten:

- *"En borger har tidligere automatisk fået kaffe, men nu peger hun på juice og mælk – hun tager aldrig kaffe. Der gik ca. 2-3 dage, inden det gik op for hende, at det hun rækker ud efter, er det hun får. Hun kan godt selv hælde op – tidligere blev der hældt op for hende."*

Et andet eksempel på hvordan valgmuligheden har påvirket borgerne er følgende:

- *"En blind 70-årig mand, der har levet på institution, ligger hver morgen i sin seng og tænker på, hvad han gerne vil spise til morgenmad. Han siger f.eks. som det første "smøreost, rugbrød og mælk"."*

At selvbestemmelse ikke er en fast praksis for medarbejderne, fremgår af følgende:

- *"Borgerne reagerer forskelligt på de forskellige medarbejdere. De fornemmer klart hos hvilke medarbejdere, de har valg."*

Det er heller ikke alle borgerne, der har taget selvbestemmelse til sig:

- *"Det er ikke alle borgere, der bruger deres medborgerskab. Nogen af dem vil ikke tage stilling til, hvad de vil have at spise."*

Enkelte borgere havde også opfattet ændringen på den måde, at nu kunne de til hvert morgenmåltid få hvad som helst.

- *"Den nye gruppe borgere har misforstået det med at vælge selv – frit valg er ikke at kunne vælge alt."*

Sammenfatning

Morgenmadsprojektet drøftes løbende på teammøderne.

Borgernes valg registreres i EKJ, men der er endnu ikke sammendraget og konkluderet på registreringerne. Der er heller ikke aktuelle planer om at gøre det.

Et af succeskriterierne er, at 2/3 af borgerne oplever at leve et liv på *egne præmisser og få bedre livskvalitet*.

Det betyder for denne sammenfatning, at der vurderes på 2/3 af de borgere, der har været involveret. (i alt 27 borgere).

Det vurderes, at succeskriteriet er opfyldt, hvilket dokumenteres ved de angivne nuancerede punkter.

Det gælder generelt, at alle borgere i borgerprojekterne i større eller mindre grad har grebet selvbestemmelsen. Resultater skal dog ses som lidt ustabil, hvilket dokumenteres ved følgende udsagn:

- Det er medarbejdernes vurdering, at de fleste borgere ville finde sig i, at de ikke længere fik valg. Dette illustreres ved episoden: *"En dag var køleskabet tomt for morgenmadsprodukter og så fik alle havregrød – det var der ingen reaktioner på."*
- Der er noget der peger i retning af, at borgerne ikke rigtig tror på selvbestemmelsen. De har ikke tillid til, at det gælder generelt og altid, hvilket illustreret ved følgende udsagn: *"Borgerne reagerer forskelligt på de forskellige medarbejdere. De fornemmer klart hos hvilke medarbejdere, de har valg."*

Det tyder på, at indarbejdelse af selvbestemmelse tager længere tid, før det anses som en selvfølgelighed for borgere, der i længere tid har været vant til andet.

Borgernes selvbestemmelse har givet sig udslag i, at de foretager nogle andre valg end dem medarbejderne hidtil har foretaget for borgerne, hvilket understreger, at de nu i højere grad lever et liv på egne præmisser og har bedre livskvalitet.

Det opleves, at borgerne overraskende hurtigt har taget selvbestemmelse til sig. Det har også betydet, at de er begyndt at ville bestemme på andre områder af livet, hvilket har givet nogle ændringer i deres tilværelser.

Dette har stillet nogle krav til medarbejderne, der har måttet sande, at når man tilbyder selvbestemmelse, åbnes der for nogle sluser.

Sammenfattende for alle borgerprojekter må det i forhold til projektets mål siges, at borgerprojekterne har været meget succesfulde, og det må anbefales ved implementeringen i hele organisationen at lægge en stor tyngde på dette indsatsområde.

6.3.3 Projektets målopfyldelse sat i forhold til baseline

Der er ved projektets afslutning gennemført seks gruppeinterview med i alt 12 borgere. Dette er holdt op mod baselines borger- og medarbejderinterview.

De interviewede borgere er mænd og kvinder, der aldersmæssigt spænder fra 22 til 75 år.

I interviewrammen var lagt op til, at de interviewede borgere for hvert emne skulle spørges om deres vurdering: Godt, mindre godt, dårligt. Intervieweren har kun i beskedent omfang spurgt borgerne om dette. På den baggrund kan evalueringen kun foretages på grundlag af interviewpersonernes udsagn i interviewet.

Interviewene er bygget op over de tre mål:

- Mål 1: Bedre hjem for borgeren
- Mål 2: Leve et liv på egne præmisser
- Mål 3: Bedre livskvalitet

Inden for hvert mål er valgt at måle på nogle indikatorer, der udspringer af besvarelserne i baseline.

Mål 1: Bedre hjem for borgeren

Borgerne er blevet spurgt, hvem der har nøgle til deres bolig, hvorfor de har den nøgle, og om de bruger den.

Besvarelserne handler om, at nogle familiemedlemmer har nøgle. Det fremgår, at dette er efter aftale med borgeren og tjener et praktisk formål, f.eks. trykbesøg eller hjælp til at passe dyr.

Det fremgår endvidere, at personalet i mange tilfælde har nøgle til borgernes boliger. Begrundelserne herfor er, at personalet skal kunne komme ind, f.eks. for at komme i medicinskab og pengeskab eller for at gøre rent. I de fleste tilfælde var borgerne indforstået med dette, men enkelte var usikre på, om personalet går ind når de ikke er der.

I interview i forbindelse med baseline oplyste en borger, at medarbejderne har nøgle for at låse borgeren ud og ind. Hun glemte altid sine nøgler eller kom til at smide dem væk. Hun erkendte, at det er nødvendigt, at medarbejderne har nøglen, men hun er irriteret over det.

Borgerne er blevet spurgt, hvem der tømmer deres postkasser, hvis andre tømmer den, hvorfor de gør det, og om der står noget om dette i deres handleplan.

Cirka halvdelen af borgerne tømmer selv deres postkasse, for de øvrige gør personalet det. For de sidstnævnte havde borgerne ingen kommentarer til, hvorfor de ikke selv tømte postkassen.

Borgerne havde heller ingen bemærkninger til – eller vidste ikke - om der stod noget om dette i deres handleplan.

Borgerne er blevet spurgt, om der er andre ting i deres bolig, der er låst på, og om de synes, det er i orden. (Pengeskab, medicinskab, teknikskab, klædeskab, køleskab).

Det fremgik af borgernes besvarelser, at der forekom aflåsning af medicinskab, pengeskab, teknikskab, reol og havedør. Nogle borgere havde ingen kommentarer til dette, andre var positive over for det med den begrundelse, at de var bange for at miste deres ting. Andre var kritiske.

I interview i forbindelse med baseline fremgik, at hos en borger var teknikskabet blevet låst og nøglen fjernet, efter hun engang havde forsøgt at låse det op og nøglen derved havde sat sig fast.

Borgerne er blevet spurgt, hvordan personalet kommer ind i lejligheden (har de nøgle, banker de på osv.), om der er en fast aftale om, hvornår de må gå ind i lejligheden, og om der står noget om dette i handleplanen.

Ifølge borgernes besvarelser banker personalet typisk på, inden de går ind, eller de går ind uden at banke på, hvis det er efter aftale. Der var dog en enkelt besvarelse, hvor en borger ytrede at have haft problemer med, at medarbejdere bare gik ind. Men dette var ophørt nu, efter at borgeren selv havde sagt fra.

"De banker på. Jeg siger, de må komme ind eller ikke komme ind."

I interview i forbindelse med baseline fremgik, at en enkelt borger har opsat videoovervågning af boligen, så hun kan kontrollere, hvad medarbejderne laver i boligen, når hun ikke er hjemme.

Borgerne vidste ikke, om spørgsmålet om medarbejdernes adgang til boligen fremgik af handleplanen, ligesom de typisk ikke vidste, om de havde en handleplan eller hvad denne indeholdt.

I interview i forbindelse med baseline fremgik, at medarbejderne også er blevet spurgt om, hvordan man kommer ind i en borgers hjem. *"Man skal respektere, at det er borgerens hjem. Man skal banke på. Hvis der bliver sagt "kom ind," kan man gå ind, ellers ikke. Man skal have anvist, hvor man kan sætte sig. Selv om det er min arbejdsplads, er det også borgerens hjem."*

- *"Sætter man skoene?"*
"Man spørger borgeren. Eller man spørger borgeren, om det vil være nok, hvis man tager overtræk på skoene."
- *"Hvad er det første du gør, når du kommer ind?"*
"Jeg banker på, siger god morgen, har du sovet godt. Snakker lidt, fx om vejret og om det er glat udenfor. Vi snakker om opgaverne, efterhånden som de bliver lavet. Med nogle af dem har vi en aftale om, at vi må låse os ind. Hvis ikke der er nogen aftale, må vi vente, til vi bliver lukket ind, nogle gange fem minutter."

Borgerne er blevet spurgt, om medarbejderne går i deres skuffer og skabe uden at spørge om lov.

"Jeg vil ikke have nogen går i køleskabet uden min tilladelse."

- *"Er der nogen der gør det?"*
"Ingen navne!"

Medarbejderne er ligeledes stillet samme spørgsmål. Det fremgår af svaret, at de spørger, men de tager ikke altid "nej" for et svar.

"Jeg spørger altid, inden jeg kikker i et skab eller en skuffe, om jeg må lukke op der. I reglen siger de nej til, at jeg må åbne køleskabet. Nogle gange står der sur mad, der skal ud, inden næste gang de får mad. Til sidst får jeg lov at kikke i køleskabet. Jeg spørger også om lov til at sætte mad i

køleskabet, når det står på køkkenbordet. Siger til dem, at de kan blive syge af det."

Borgerne er blevet spurgt, om de selv havde bestemt, hvad boligens rum skulle anvendes til, og hvad de ellers havde bestemt i boligen, hvem der havde valgt deres møbler, eksempelvis TV, radio, mobiltelefon, PC og om der står noget om dette i handleplanen.

Borgerne svarede typisk, at de selv havde indrettet deres rum og valgt deres møbler. Somme tider var valget sket i samråd med familie, somme tider i samråd med personalet. Borgerne nævnte, at begrænsningerne i deres valg f.eks. lå i husregler om høj musik eller i deres egen økonomi.

I interview i forbindelse med baseline fremgik, at borgerene blev stillet følgende spørgsmål:

- "Hvad er et hjem for dig?"
"En lejlighed hvor jeg selv bestemmer, hvordan der ser ud. Mor og far – vi har indrettet den pænt."
- "Har du selv bestemt?"
"Ja, sammen med mor og far."

Medarbejderne er blevet spurgt, hvad borgerne selv bestemmer vedrørende indretningen af boligen.

"De bestemmer selv indretning, hvad de vil have.... Der er ikke ordentlige overskabe. Det er at se ned på borgerne. Det ligner ikke et almindeligt hjem. De må gerne selv købe flere skabe og sætte op, men de har ikke råd. Det betyder, at borgerne let kommer til at rode, når der ikke er skabe nok."

Medarbejderne er i forbindelse med baseline blevet spurgt om borgernes selvbestemmelse med hensyn til rengøringsstandard.

- "Bestemmer borgerne selv rengøringsniveauet?"
"Ja, de får tilbud om rengøring én gang ugentlig og betaler for det. Ellers må de selv bestemme. Det er ikke et indsatsområde. Jeg blander mig ikke. Der kan være meget rodet og beskidt. Jeg går med skyklapper og ser på borgeren."
- "Er der grænser for hvor lav rengøringsstandarden kan være og du stadig kan udføre dit arbejde?"
"Jeg mener, det er spild af ressourcer, at vi kommer. På den anden side - hvis ingen kom, var det værre. Vi burde have heldragter på, men så kom vi nok ikke ind."

Det vurderes at være problematisk, at medarbejderen opfatter det som spild af ressourcer, at der ydes hjælp, når standarden alligevel ikke bliver bedre.

Medarbejderne er i forbindelse med baseline blevet spurgt, om der er tilfælde, hvor borgeren ikke får lov at bestemme forhold i boligen.

"Hos én var kogepladerne tændt på fuldt blus hele tiden. Det får de ikke lov at bestemme. Der kan være fare for brand, hvis der kommer papir eller andet i nærheden af de varme plader."

"Jeg har prøvet at fortælle dem, hvorfor man ikke må ryge i sengen. De bestemmer selv, men de fleste accepterer og slukker eller står op. Det har ofte en effekt, at jeg siger det."

Det fremgik endvidere af borgernes besvarelse, at de ikke vidste om der stod noget om boligens indretning og anvendelse i deres handleplan.

Flere borgere nævnte, at de benytter telefonen: *"i stuen, fællestelefonen, teamtelefonen"* til deres private opkald, når deres egen telefon ikke virker. Dette tyder på, at medarbejderne anvender kommunens midler til at "skåne" borgerne for negative oplevelser, der udspringer af deres egne økonomiske dispositioner.

Delkonklusion – mål 1: Bedre hjem for borgeren

Nøgle – adgang

Det fremgår af besvarelserne, at i mange tilfælde har borgerens familie nøgle til lejligheden, og dette er efter aftale med borgeren.

Det fremgår endvidere, at personalet i mange tilfælde har nøgle til borgernes boliger. Begrundelserne herfor er, at personalet skal kunne komme ind, f.eks. for at komme i medicinskab og pengeskab eller for at gøre rent. I de fleste tilfælde var borgerne indforstået med dette, men enkelte var usikre på om personalet går ind, når de ikke er der.

I et tilfælde havde medarbejderne nøgle for at låse borgeren ud og ind. Hun glemte altid sine nøgler eller kom til at smide dem væk. Hun erkendte, at det er nødvendigt, at medarbejderne har nøgle, men hun er irriteret over, at det betyder, at hun ikke kan låse sig selv ind.

Det anbefales at overveje fx fingertouchadgangskontrol, hvilket vil gøre borgeren mindre afhængig af personalet.

I forhold til målet om et bedre hjem for borgeren er det langt hen ad vejen efter aftale med borgeren, når medarbejderne har nøgle til borgerens lejlighed – og bruger den. Der er dog også tilfælde, hvor borgerne føler sig usikre og irriterede over, at medarbejderne har nøgle.

Det konkluderes, at der ikke umiddelbart kan konstateres nogen ændring i projektperioden med hensyn til, at medarbejderne har nøgler til borgernes boliger – og bruger dem.

Postkasser

Borgerne er blevet spurgt, hvem der tømmer deres postkasser, hvis andre tømmer dem, hvorfor de gør det, og om der står noget om dette i deres handleplan. Cirka halvdelen af borgerne tømmer selv deres postkasse, for de øvrige gør personalet det. For sidstnævnte havde borgerne ingen kommentarer til, hvorfor de ikke selv tømte postkassen. Borgerne havde heller ingen bemærkninger til – eller vidste ikke - om der stod noget om dette i deres handleplan.

Det konkluderes, at der ikke umiddelbart kunne konstateres nogen ændring i projektperioden med hensyn til, at medarbejderne har nøgler til og tømmer borgernes postkasser.

Andre låste ting

Borgerne er blevet spurgt, om der er andre ting i deres bolig, der er låst og om de synes, det er i orden. (Pengeskab, medicinskab, teknikskab, klædeskab, køleskab). Det fremgik af borgernes besvarelser, at der forekom aflåsning af medicinskab, pengeskab, teknikskab, reol og havedør. Nogle borgere havde ingen kommentarer til dette, andre var positive over for det med den begrundelse, at de var bange for at miste deres ting. Andre var kritiske.

I forhold til en målopfyldelse om et bedre hjem for borgeren konkluderes det, at det er problematisk, at der foregår aflåsninger i borgerens eget hjem som borgeren ikke er indforstået med.

Medarbejdernes adgang og færdsel i borgerens hjem

Uanset om medarbejderne har nøgle eller ej, er det en væsentlig ting, hvordan de går ind i borgerens hjem.

Det typiske svar både ved baseline og ved projektets afslutning var, at man

banker på og ikke går ind, medmindre der bliver lukket op eller sagt "kom ind". Man sætter sig ikke uden tilladelse og tager skoene af eller spørger, om det er o.k. at tage overtræk på.

Medarbejderne åbner heller ikke for skaber, skuffer eller køleskab, uden forinden at have fået borgerens tilladelse. Det fremgik dog, at ikke alle medarbejdere her tager et "nej" for et svar.

Det konkluderes, at der ikke umiddelbart kunne konstateres nogen ændring i projektperioden med hensyn til måden, hvorpå medarbejderne går ind i og færdes i borgernes hjem.

Handleplan

I forbindelse med interviewene både ved baseline og projektets afslutning er borgerne blevet spurgt, om de ovennævnte spørgsmål var berørt i deres handleplan. Det fremgik af besvarelserne, at borgerne typisk ikke vidste, om de havde en handleplan og hvad denne indeholdt.

Det må derfor konkluderes, at borgerne generelt hverken ved baseline eller projektets afslutning kendte deres handleplan eller indholdet af denne.

Sammenfatning delkonklusion – mål 1: Bedre hjem for borgeren

Sammenfattende kan det konkluderes, at der for målet "Bedre hjem for borgeren" ikke er sket ændringer, som har kunnet konstateres ved at sammenholde baseline med undersøgelserne ved projektets afslutning.

Mål 2: Leve et liv på egne præmisser

Borgerne er blevet spurgt, hvem der fortæller dem, hvilken slags mad de kan vælge imellem, om de kunne tænke sig flere valgmuligheder, om de kan vælge hvornår de vil spise, og om de kan vælge noget andet mad, hvis der er noget, de ikke kan lide.

Borgerne tilkendegiver indledningsvis, at de selv bestemmer, hvad mad de vil have, de anfører dog samtidig nogle modifikationer til denne selvbestemmelse:

"Vi får mad fra xx, der kan vi selv vælge. Men vi har ellers selv lavet maden, men det må vi ikke mere ..."

"Vi skiftes til at vælge, hvad det er for en mad fra Centralkøkkenet, vi skal spise."

Borgerne er blevet spurgt, om de kunne tænke sig flere valgmuligheder. Sammenfattende giver borgerne udtryk for tilfredshed med valgmulighederne, men udtrykker samtidig ønske om engang imellem selv at være med til at lave maden.

Borgerne er blevet spurgt, om de selv kan vælge, hvornår de vil spise deres mad. De svarer typisk, at de selv kan vælge, men tilkendegiver samtidig modifikationer der siger, at de er afhængige af fællesskabet eller at personalet bestemmer.

Borgerne er blevet spurgt, om de kan vælge noget andet, hvis de ikke kan lide det, der bliver serveret. Alle tilkendegiver, at det kan de.

Borgerne er blevet spurgt, om hvordan de vælger, når de skal have nyt tøj, hvordan de vælger hvilke forretninger, de vil handle i, hvordan de finder ud af hvilke valgmuligheder der er, og hvem der vælger hvor tit de skal have nyt tøj.

Borgerne giver udtryk for, at de selv vælger og bestemmer, og at de får støtte til af det fra familie og personalet.

Medarbejderne er i forbindelse med baseline stillet samme spørgsmål.

"De bestemmer selv, hvad de vil købe. Jeg støtter dem i, hvad de har givet udtryk for, de mangler. Hvis de derudover falder for en t-shirt, så er det o.k., hvis der er penge nok med."

Borgerne er blevet spurgt om, hvem der vælger, hvilket tøj de skal have på om morgenen, og hvem der vælger, hvor tit de skal have rent tøj på.

Borgerne giver udtryk for en høj grad af selvbestemmelse på dette område.

Medarbejderne er i forbindelse med baseline stillet samme spørgsmål.

"Med hensyn til tøj åbner jeg skabet, så må de selv bestemme. Så guider jeg dem i, at de skal få lagt tøj frem."

Borgerne er blevet spurgt om, hvem der bestemmer, hvornår de skal i seng og om dette er omtalt i handleplanen.

Borgerne anfører, at de selv bestemmer det, men anfører forskellige modifikationer, f.eks. *"Det kommer an på, hvornår vi skal af sted på arbejde, for vi skal være friske."* En enkelt tilkendegav, at det var personalet der bestemte, hvornår vedkommende skulle i seng.

Borgerne var noget usikre på, om dette indgik i handleplanen.

Delkonklusion – mål 2: Leve et liv på egne præmisser

Mad

Borgerne tilkendegav indledningsvis, at de selv bestemmer, hvilken mad de vil have. De anførte dog samtidig nogle modifikationer til denne selvbestemmelse. De kan således ikke selv bestemme, at de vil lave maden selv (med støtte), ligesom de i huset skal skiftes til at vælge menu.

Det kan undre, at man skal vælge fælles menu, når maden kommer udefra. Det ville være forventeligt, at enhver kunne få det de ønskede på lige fod med kommunens øvrige pensionister.

Borgerne er blevet spurgt, om de selv kan vælge, hvornår de vil spise deres mad. De svarer typisk, at de selv kan vælge, men tilkendegiver samtidig modifikationer der siger, at de er afhængige af fællesskabet eller at personalet bestemmer. Borgerne er blevet spurgt, om de kan vælge noget andet, hvis de ikke kan lide det, der bliver serveret. Alle tilkendegiver, at det kan de.

Det må konkluderes, at borgerne har en vis grad af selvbestemmelse vedrørende mad. I forhold til baseline og evalueringen har der ikke kunnet konstateres nogen ændring i graden af selvbestemmelse.

Tøj

Borgerne er blevet spurgt om deres selvbestemmelse med hensyn til valg af tøj.

Det må konkluderes, at borgerne har en høj grad af selvbestemmelse vedrørende tøj. I forhold til baseline og evalueringen har der ikke kunnet konstateres nogen ændring i graden af selvbestemmelse.

Sengetider

Borgerne er endvidere blevet spurgt om deres selvbestemmelse med hensyn til, hvornår de skal i seng. De angav som udgangspunkt, at de selv bestemte det, men angav samtidig forskellige modifikationer.

Det må konkluderes, at borgerne har en vis grad af selvbestemmelse vedrørende sengetid. I forhold til baseline og evalueringen har der ikke kunnet konstateres nogen ændring i graden af selvbestemmelse.

Borgerprojekter:

Medarbejderne har måttet konstatere, at borgerne meget hurtigt tog selvbestemmelsen til sig og at forståelsen af at kunne bestemme selv hurtigt bredte sig til flere områder af tilværelsen.

Borgerne har dog også måttet erfare, at selvbestemmelse kan "koste" og kan være forbundet med negative erfaringer.

Det er ikke alle medarbejdere, der er indstillet på at give valgmuligheder. Borgerne har formået at spotte, hvilke medarbejdere der giver selvbestemmelsen og hvilke der ikke gør. Og de reagerer i forhold hertil.

Det må konkluderes, at borgerprojekterne i høj grad har bidraget til, at borgerne har taget selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse til sig og derved givet de pågældende borgere et liv på egne præmisser.

Sammenfatning delkonklusion – mål 2: Leve et liv på egne præmisser

Sammenfattende kan det konkluderes, at der for målet "leve et liv på egne præmisser" ikke på grund af medborgerskabsprojektet som sådan er sket ændringer i graden af selvbestemmelse i forhold til borgerens valg af mad, tøj og sengetid.

Derimod har borgerprojekterne i meget høj grad bidraget til, at borgerne har taget selvbestemmelsen til sig – også vedrørende de dele af livet, der ikke har været arbejdet med i borgerprojektet, f.eks. valg/fravalg af arbejde.

Mål 3: Bedre livskvalitet

Borgerne er i forbindelse med baseline generelt blevet spurgt, om der er nogen, der bestemmer over dem. De fleste sagde nej og enkelte henviste til forældrene. Enkelte antydede, at medarbejderne bestemte.

- "Er der nogen der bestemmer over dig?"
"Ingen navne!" (Kontaktpersonen deltog i samtalen)
"Der er meget personalet bestemmer. De bestemmer over mit liv – hvad jeg må." (Borgeren var klar over, at han selv bestemte, hvem han ville lukke ind.)

Borgerne er blevet spurgt, om de selv kan vælge, hvem de vil have til kæreste, om de selv kan vælge, hvornår deres kæreste kan komme på besøg, om de selv bestemmer, om de kan flytte sammen med deres kæreste, og om dette er omtalt i deres handleplan.

Borgerne giver udtryk for, at de selv bestemmer forhold vedrørende kærester. De giver samtidig udtryk for, at de er klar over, at det kan være vanskeligt, hvis man begge har brug for hjælp.

Ingen af dem havde bemærkninger til, om dette forhold var omtalt i handleplanen.

Borgerne er blevet spurgt om, hvordan de finder ud af, hvilke fritidsaktiviteter de kan vælge imellem, om de selv kan vælge, og hvis andre vælger, hvorfor de gør det, og om dette er omtalt i handleplanen.

Det fremgår af svarene, at borgerne typisk stifter bekendtskab med tilbuddene ved at personalet fortæller dem om det – en enkelt borger gik selv på nettet.

Medarbejderne blev i baseline spurgt, hvad de gør for at give borgerne kendskab til de ting, der foregår i byen, koncerter, valg osv.

"Jeg informerer ikke særlig meget. Der kommer sedler fra klubberne, men ikke ellers. De rejser nogle gange selv spørgsmålet."

"Valget havde vi oppe. Der var tilbud om kørsel til stemmestedet. Det var kun et lille fåtal, der ville af sted."

Borgerne giver udtryk for, at de – inden for de tilbud de kender – selv vælger. De giver dog samtidig udtryk for, at der kan ligge nogle begrænsninger, f.eks. hvis der er behov for ledsagelse.

Borgerne gav allerede i baseline udtryk for, *"Jeg kan godt lide at gå til koncerter. Jeg finder selv frem til, hvad der er af koncerter og tager bussen derud: Men hvis vi er flere, der skal af sted, så kører vi selv."*

Efter hendes egen vurdering er hendes selvbestemmelse kun begrænset af værgemålet. Det vurderes, at hendes selvbestemmelse også er begrænset af manglende initiativ og motivation.

Flere borgere tilkendegiver i baseline, at de ønsker flere ture. Borgerne finder frem til tilbuddene ved, at der udsendes informationer fra Ågård og klub Næstved om arrangementerne. Medarbejderne tilkendegav i baseline, at når de laver arrangementer (grill, julearrangementer) kommer der kun få borgere, hvis de selv skal betale for maden. Det vil de ikke. Det er en gennemgående tendens, at borgerne forventer at få alting gratis, det har de vist været vant til.

Borgerne har tidligere deltaget i adskillige indkøbsture til Tyskland, hvor der blev indkøbt store mængder øl, sodavand og slik. Medarbejderne tilkendegav i baseline, hvilke arrangementer borgerne ønsker.

"Tysklandsture, så de kan købe billige cigaretter. De er ikke så sociale."

Man kan undre sig over, at det har været anset for en offentlig opgave at arrangere ture med det formål at købe billigt øl, sodavand og slik i Tyskland.

Borgerne er blevet spurgt om, hvem der vælger, om de skal gå på arbejde/dagaktivitet/uddannelse, hvem der vælger hvilken arbejde/dagaktivitet/uddannelse de skal gå til, om de kan skifte arbejde, om de kan vælge om der er dage de ikke vil af sted og om det er omtalt i handleplanen.

Borgerne udtrykker stor usikkerhed med hensyn til, om de kan vælge, om de vil gå på arbejde:

"Arbejdet bestemmer"

"Jeg bestemmer det selv og nogle gange bestemmer personalet"

Der var ligeledes stor usikkerhed med hensyn til, om man kan skifte arbejde:

"Det kan jeg godt."

"Nej, det må man ikke."

Der var endvidere stor usikkerhed med hensyn til, om man kunne vælge, at der var dage man ikke ville afsted:

"Arbejdsgiveren vil ikke have, vi kommer for sent eller ikke kommer – jeg har prøvet at få en advarsel og det var kun fordi jeg var praktikant, jeg ikke blev sparket ud."

"Jeg tror det er personalet."

"Det bestemmer jeg."

Borgerne havde ingen bemærkninger til, om forholdet var omtalt i deres handleplan:

"Det ved jeg ikke ... - den ligger jo oppe i det låste skab."

Delkonklusion – mål 3: Bedre livskvalitet

Selvbestemmelse generelt

De fleste af de interviewede borgere tilkendegav allerede ved baseline, at der ikke var nogen, der bestemte over dem. Enkelte afviste dog spørgsmålet, og en enkelt gav udtryk for, at personalet bestemte alt.

Det må konkluderes, at i forhold til baseline og evalueringen har der ikke kunnet konstateres nogen ændring i graden af selvbestemmelse generelt.

Kærester

Borgerne gav både ved baseline og projektevalueringen udtryk for, at de selv kunne vælge, hvem de vil have til kæreste, hvornår deres kæreste kunne komme på besøg, og at de selv bestemmer, om de vil flytte sammen med deres kæreste. De gav samtidig udtryk for, at de var klar over, at det kan være vanskeligt, hvis begge har brug for hjælp.

Det må konkluderes, at borgerne både ved baseline og evalueringen har givet udtryk for høj grad af selvbestemmelse, hvorfor der ikke kan konstateres nogen ændring på grund af medborgerskabsprojektet.

Fritidstilbud

Hvad angår fritidstilbud er borgerne typisk afhængige af, at personalet fortæller dem om tilbuddene. Enkelte kan dog selv gå på nettet og finde tilbud. Dette skal sammenholdes med, at medarbejderne erkender, at de ikke informerer særlig meget.

Borgerne gav udtryk for, at de – inden for de tilbud de kender – selv vælger. De gav dog samtidig udtryk for, at der kan ligge nogle begrænsninger, f.eks. hvis der er behov for ledsagelse.

Det må konkluderes, at borgerne har en vis grad af selvbestemmelse med hensyn til fritidstilbud. Det fremgår imidlertid, at både ved baseline og ved projektets slutning er borgerne i et vist omfang begrænset af deres manglende viden, manglende mulighed for at skaffe sig viden om fritidstilbud og eventuelle behov for ledsagelse.

Arbejde/dagaktivitet/uddannelse

Borgerne var både ved baseline og projektets afslutning meget usikre på, hvem der vælger, om de skal gå på arbejde/dagaktivitet/uddannelse, hvem der vælger hvilken arbejde/dagaktivitet/uddannelse de skal gå til, om de kan skifte arbejde, om de kan vælge at der er dage, de ikke vil af sted, og om det er omtalt i handleplanen.

Nogle af borgerne var helt klar over deres ret til selvbestemmelse, andre mente, at dette var et punkt, hvor man ikke bestemte noget selv. Deres bud var, at det bestemte arbejdet eller personalet.

Det må konkluderes, at borgerne er usikre på deres selvbestemmelse i forhold til deres arbejdssituation. I forhold til baseline og evalueringen har der ikke kunnet konstateres nogen ændring i graden af selvbestemmelse.

Handleplan

I forbindelse med interviewene både ved baseline og projektets afslutning er borgerne blevet spurgt, om de ovennævnte spørgsmål var berørt i deres handleplan. Det fremgik af besvarelserne, at borgerne typisk ikke vidste, om de havde en handleplan og hvad denne indeholdt.

Det må derfor konkluderes, at borgerne hverken ved baseline eller projektets afslutning kendte deres handleplan eller indholdet af denne.

Borgerprojekter

Et af succeskriterierne er, at 2/3 af borgerne oplever at have fået *bedre livskvalitet*.

Det betyder for borgerprojekterne, at der vurderes på 2/3 af de borgere, der har været involveret. (I alt 27 borgere).

Det vurderes, at succeskriteriet er opfyldt, da alle besvarelser ved projektets slutning peger på en forbedring af borgernes livskvalitet. Resultatet skal muligvis vurderes som lidt ustabil, idet man i situationer, hvor borgerne ikke har fået valgmuligheder de hidtil har haft, har måttet konstatere, at de ikke har reageret på det.

Det tyder på, at indarbejdelse af selvbestemmelse tager længere tid, før det anses som en selvfølgelighed for borgere, der i længere tid har været vant til andet.

Borgernes selvbestemmelse har givet sig udtryk ved, at de foretager nogle andre valg end dem medarbejderne hidtil har foretaget for dem, hvilket understreger, at de nu i højere grad lever et liv på egne præmisser og har bedre livskvalitet.

Det opleves, at borgerne overraskende hurtigt har taget selvbestemmelse til sig. Det har også betydet, at de er begyndt at ville bestemme på andre områder af livet, hvilket har givet nogle ændringer i deres tilværelser. Dette har stillet nogle krav til medarbejderne, der har måttet sande, at når man tilbyder selvbestemmelse, åbnes der for nogle sluser.

Det må konkluderes, at borgerprojekterne må siges at være succeser i forhold til projektets mål om bedre livskvalitet.

Borgeruddannelse

På grund af meget beskeden tilbagemelding på borgeruddannelsen er der ingen dokumentation for, at temadagene har tilført borgerne noget. Dette skal sammenholdes med, at al dokumentation vedrørende borgerprojekterne tydeligt viser, at de har været succesfulde og med stor effekt.

Det bør derfor overvejes, om det ikke var mere hensigtsmæssigt i stedet at anvende ressourcerne (borgerne var på temadagene ledsaget 1:1) på pædagogiske projekter.

Sammenfatning delkonklusion – mål 3: Bedre livskvalitet

Sammenfattende kan det konkluderes, at der for målet "Bedre livskvalitet" ikke på grund af medborgerskabsprojektet som sådan kan konstateres ændringer i forhold til borgerens livskvalitet.

I forhold til målet om bedre livskvalitet, viser evalueringen, at borgerprojekterne er meget succesfulde, og det må derfor stærkt anbefales at basere implementeringen i hele organisationen på borgerprojekter.

6.4 Evaluering af mål i forhold til medarbejderne

6.4.1 Effekter af medarbejderuddannelsen

Til brug for evaluering af medarbejderuddannelsen er der i samarbejde med ressourcepersonerne udarbejdet et spørgeskema. I spørgeskemaet er der for hvert

projektmål indarbejdet tre indikatorer, der måles på. Der kunne gives point på en skala fra 1-4, hvor 4 var det højeste. Medarbejderne blev bedt om ud fra hver indikator at give en vurdering af, i hvilken grad undervisningen havde gjort vedkommende bedre rustet til at arbejde for borgernes selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse indenfor den nævnte indikator.

Et af succeskriterierne i projektet er, at 2/3 af medarbejderne oplever at blive mere professionelle i jobbet, indgår i netværk på tværs af organisationen og åbent at kunne dele ud af deres faglige viden.

Der er modtaget 30 besvarelser. Det skal nævnes, at det ene hold (20 personer) ikke har evalueret undervisningen, fordi der på holdet var så massiv modstand mod undervisningens indhold, at det ikke gav mening at foretage en evaluering. Baggrunden for denne modstand var, at der var tale om en medarbejdergruppe der havde været udsat for en reduktion af den økonomiske ramme, og at de samtidig havde måttet afgive kolleger til andre enheder. De var således under pres i en grad der gjorde, at de havde vanskeligt ved at indgå i en undervisningssammenhæng.

På en skala fra 1-4, hvor 4 var det højeste, ligger den gennemsnitlige besvarelser fra 1,5 til 2,8.

Skemaerne viser, at kun på 4 indikatorer ud af 45 når man op på 50 % målopfyldelse.

Bedstemors lov

Medarbejderne er endvidere blevet bedt om at vurdere undervisningsdagen ved hjælp af Bedstemors lov. Det betyder, at de kan anføre tre gode og positive ting ved dagen. Endvidere kan de anføre én ting, der bør arbejdes videre med.

Besvarelserne samler sig i kategorier:

Undervisningsform:

- Tilfredshed med at få udleveret kopi af slides i stedet for at skulle tage notater, dog utilfredshed med at slides dannede grundlag for oplæsning i stedet for dialog
- Tilfredshed med gruppearbejde, konkret dialog og åbenhed
- Forståelig fremstilling og forståeligt sprog og formidling. Mener dog, at de teoretiske oplæg burde være kortere og kursisterne burde inddrages mere
- Tilfredshed med en teoretisk gennemgang, men der burde være flere eksempler fra dagligdagen
- Tilfredshed med at alle tre undervisere deltager i oplægget. Dog kritiseres det, at de ikke taler højt nok og afbryder hinanden
- Tilfredshed med indflydelse på gruppevalg

Underviserne

- Tilfredshed med at underviserne er kolleger og tæt på dagligdagen. Dog utilfredshed med at de ikke havde praksiskendskab til alle borgergrupper. Flere elever havde forventninger om, at underviserne kendte lige præcis den borgergruppe eleverne støttede – herunder også forventning om, at man havde sat sig ind i dette inden undervisningsdagen.

Undervisningens indhold og relevans

- Tilfredshed med at blive oplyst om borgernes rettigheder og fokus på selvbestemmelse

- Tilfredshed med at få præciseret borgernes rettigheder i forhold til pårørende
- På et enkelt hold var der så massiv modstand, at evalueringen måtte opgives
- Temadagen gav mere viden og fokus på området og større motivation for at arbejde med selvbestemmelse
- Utilfredshed med at der ikke var retningsanvisninger på, hvordan man implementerer selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse i praksis.

Irrelevant for vurdering af undervisningseffekt

- Maden var god
- Tilfredshed med, at der senere kommer et pårørendekursus
- Det er godt at være sammen og at tale sammen – det er godt at være på kursus. Dog utilfredshed med at skulle være på kursus med personale fra andre enheder
- Tilfredshed med deltagerantallet

Sammenfatning - effekten af undervisningen

I hvilken grad har undervisningen gjort medarbejderne bedre rustet til at arbejde for borgernes selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse?

Når man betænker, at disse spørgeskemaer alene måler medarbejdernes egen vurdering af udbyttet af undervisningen, betyder det, at medarbejderundervisningen kun i ringe grad har bidraget til målopfyldelse.

Evalueringen ved Bedstemors lov uddyber besvarelserne i spørgeskemaet:

- Medarbejderne var kritiske overfor, at undervisningen for meget bar præg af oplæsning fra slides og af for lidt dialog og eksempler fra dagligdagen
Ressourcepersonerne havde trods vejledning valgt at fastholde et oplæg med ca. 80 slides, hvilket selvsagt ikke levner megen plads til lydhørhed og dialog
- Begrænset med tilbagemeldinger der udtrykker, at der har været en effekt af undervisningen med hensyn til at ruste medarbejderne til at arbejde med selvbestemmelse, medbestemmelse og inddragelse

Både spørgeskemaevalueringen og uddybningen ved hjælp af Bedstemors lov giver således også anledning til at overveje om ressourcepersonerne fortsat skal bruge deres tid på at undervise medarbejdere – eller om man bør lade dem koncentrere deres indsats om borgerprojekterne.

6.4.2 Effekter af ressourcepersonuddannelsen

Et af succeskriterierne er, at 2/3 af medarbejderne oplever at blive mere professionelle i jobbet, indgår i netværk på tværs af organisationen og åbent at kunne dele ud af deres faglige viden.

Da det samlede gennemsnit i ovennævnte besvarelse er på 7,2 og da besvarelsen med mindste score er på 6,4 må succeskriteriet siges at være opfyldt for ressourcepersonuddannelsen.

Bedstemors lov er løbende anvendt til at tilrette uddannelsen.

Af bemærkninger fremgår, at der har været stor tilfredshed med indholdet i teorimodulerne, og medarbejderne oplever at have fået en god grundviden.

I forhold til at kunne igangsætte udviklingsforløb angiver medarbejderne, at de ved uddannelsen har fået konkrete handleanvisninger i hverdagen, og at uddannelsen har hjulpet dem til at se muligheder.

I forhold til at kunne formidle viden og metoder tilkendegiver medarbejderne, at de ved uddannelsen har fået en grundlæggende viden og endvidere materialer og tekniske redskaber. De anfører dog hertil, at det også er et spørgsmål om kollegers vilje til at modtage viden, og at man oplever, at kollegerne er blevet mere lydhøre og meget gerne vil modtage viden og metoder.

I forhold til at udvikle og implementere metoder, der støtter udviklingen af udviklingshæmmedes medborgerskab, angiver medarbejderne, at de ved uddannelsen har fået pædagogiske redskaber og *"rigtig mange værktøjer til at se muligheder og handle på det."*

Medarbejderne angiver, at de ved uddannelsen til brug ved dokumentation og effektmåling har fået *"registreringsmetoder, evalueringsmetoder og gode redskaber til resultatmåling."*

Endelig er medarbejderne blevet spurgt, i hvilket omfang uddannelsen har øget deres kompetencer til at udvikle tilbud til udviklingshæmmede, således at det reelt fremmer medborgerskab og selvbestemmelse.

Hertil anføres, at man hele tiden har det i tankerne i den pædagogiske tilgang. Dog svarer nogle, *"at det er svært at svare på, da de ikke direkte har udviklet tilbud til udviklingshæmmede, men har helt klart mod på det."* En anden anfører *"Nogen viden, men ingen reel erfaring"*.

Sammenfatning

Medarbejdernes tilbagemeldinger tilsiger klart, at ressourcepersonuddannelse i forhold til succeskriterierne har været en succes.

6.4.3 Effekter af borgerprojekterne

I. Borgerprojekter - startet i september 2010

Der er foretaget interview med to medarbejdere fra Sneppevej, der har arbejdet med hver sit borgerprojekt i perioden 14. september 2010 – maj 2012, hvor interviewene fandt sted.

Det har været en læringsproces for medarbejderne, både at borgerne kunne mere end de havde regnet med - og kunne det noget hurtigere. Det overraskede medarbejderne, at borgerne ikke behøvede nogen belønningseffekter, men det at deltage i projektet og få opmærksomheden var belønning nok for borgerne.

Det overraskede desuden, at borgerprojektet kunne udløse en nedtur hos en borger. Formentlig fordi fokus på medborgerskab åbnede op for borgerens utilfredshed med arbejdslivet, som udgør en væsentlig del af tilværelsen. Medarbejderne lærte, at i medborgerskabsprojekter er det vigtigt at være meget lyttende. De måtte erfare, at når man giver magten tilbage til borgeren bliver der lukket op for nogle kræfter. Borgerne kan reagere uhensigtsmæssigt, og disse uhensigtsmæssige reaktioner skal mødes med åbenhed og lytten.

Endelig overraskede det medarbejderne, at en borgers deltagelse i projektet skulle give vanskeligheder i samarbejdet med de pårørende. De pårørende var modstandere af projektet, idet de frygtede at selvbestemmelsen ville indebære, at

borgeren ville blive mere overladt til sig selv. Medarbejderne følte sig afmægtige over for de pårørendes massive modstand mod projektet. Medarbejderne måtte lære, at succes i projektet kræver en høj grad af information og inddragelse af de pårørende.

Medarbejderne har i forløbet lært, *"at det er svært at planlægge et stringent forløb. Hvis borgerne tager selvbestemmelsen på sig, kan det gå alle veje."*

Medarbejderne har oplevet den største succes ved at se borgernes glæde over ændringer i tilværelsen – det har givet arbejdsglæde, stolthed, ejerskab og mere faglig debat. Medarbejderne oplever desuden, at de har fået fælles fodslag og at det rykker i hele organisationen. *"De gode eksempler er så gode, at de ikke kan undgå at smitte af."* *"Det er dejligt at møde på arbejde og møde fornemmelsen af, at borgerne synes de har frihed – et godt liv."*

"Vi har registreret et meget, meget dalende frustrationsniveau i forhold til borgerne og de pårørende i takt med at projektet skred frem."

II Borgerprojekter - startet i januar 2012

Der er foretaget interview af to medarbejdere fra Eskadronsvej

Projektet har haft en vis betydning for medarbejdernes arbejdsmiljø.

"Umiddelbart har projektet ikke bidraget til en forbedring af arbejdsmiljøet – det er både blevet lettere og sværere. Man går på kompromis flere gange i løbet af en dag, fordi der ikke er tid til at give valget. Der bruges flere ressourcer på medborgerskab nu, så vi må sænke niveauet på eksempelvis bad hver dag. Samtidig har vi været udsat for besparelser. Det går ud over medarbejderne, fordi besparelserne ikke skal gå ud over borgerne."

"Det giver travlhed om morgenen. Det tager tid at hente morgenmadsprodukterne og præsentere dem for den enkelte borger."
"De fleste skal af sted på beskæftigelse, så der er ikke uendelig tid om morgenen."

"Nogle dage skal vi samtidig modtage mad fra Centralkøkkenet. Vi skal måle temperaturen i maden og sætte den på køl – det kræver Fødevareregionen. De kræver desuden, at vi skal kontrollere temperaturen i køleskabet og hele tiden kontrollere, at ikke noget mad er blevet for gammelt. Det hele skal ske samtidig med at borgerne skal præsenteres for morgenmadsvalg. Travlheden om morgenen betyder, at jeg ikke så tit får spurgt, om de vil have mere at spise."

"Medarbejderne har forskellige holdninger til medborgerskab. Det er ikke kun borgernes holdninger, der skal laves om på. Medarbejderne har også svært ved at få nye vaner. Det er ikke alle kolleger, der bakker op om projektet og giver valgmulighederne. Noget af det svære ved projektet er, at mange fortsat kører i det private."

Det har overrasket medarbejderne, at så mange borgere foretager valg – ligesom mange borgere kommer med forslag til ændringer.

Det har ligeledes overrasket medarbejderne, at de på samme tid skulle kæmpe med nogle, der ikke ville tage et valg, og samtidig begrænse andre der ville vælge alt for meget.

Sammenfatning

Det er et succeskriterium at 2/3 af medarbejderne oplever at blive mere professionelle i jobbet, indgår i netværk på tværs af organisationen og åbent at kunne dele ud af deres faglige viden.

Det er vanskeligt at vurdere, om succeskriteriet er opfyldt. Det fremgik, at ikke alle bakker op om projektet, men det vil i praksis ikke være muligt at undersøge eller belyse, hvor stor en andel af medarbejderne det drejer sig om.

“Medarbejderne har forskellige holdninger til medborgerskab. Det er ikke kun borgernes holdninger, der skal laves om på. Medarbejderne har også svært ved at få nye vaner. Det er ikke alle kolleger, der bakker op om projektet og giver valgmulighederne. Noget af det svære ved projektet er, at mange fortsat kører i det private.”

De involverede medarbejdere oplever i høj grad at være blevet mere professionelle i jobbet.

Medarbejderne lærte at anvende empowerment i deres arbejde, ligesom de lærte at dette indebærer, at der frigives nogle borgerkræfter, at arbejdsdagen bliver mere uforudsigelig, hvilket kalder på faglighed og refleksion.

“At det er svært at planlægge et stringent forløb. Hvis borgerne tager selvbestemmelsen på sig, kan det gå alle veje.”

Medarbejderne lærte, hvor vanskeligt det er at bevæge sig fra rollen som livstilrettelægger til rollen som livshjælper. Som livstilrettelægger lægger man som medarbejder planen, som livshjælper inddrager man alle relevante personer i udformningen af planen – det er en samarbejdsproces. Medarbejderne måtte f.eks. erfare, at succes i projektet kræver en høj grad af information og inddragelse af de pårørende.

Målene om attraktiv arbejdsplads, større tilfredshed og arbejdsglade og faglig stolthed er opfyldte.

“De gode eksempler er så gode, at de ikke kan undgå at smitte af.”

“Det er dejligt at møde på arbejde og møde fornemmelsen af, at borgerne synes de har frihed – et godt liv.”

“Den største succes er, at projektet har bidraget til mere faglighed i jobbet, og de bedst fungerende borgere nu er begyndt at efterspørge nogle ting.”

“Vi har registreret et meget, meget dalende frustrationsniveau i forhold til borgerne og de pårørende i takt med at projektet skred frem.”

Medarbejderne gav udtryk for, at projektet havde givet dem mere travlhed i morgensituationen. Det skal bemærkes, at dette muligvis skyldes, at man endnu ikke har overvejet en ændret organisering – f.eks. at den varme mad ikke skal leveres i tidsrummet hvor der serveres morgenmad, ligesom selve organiseringen af serveringen kunne genovervejes.

6.4.4. Projektets målopfyldelse sat i forhold til baseline

Medarbejderne på Snejpevej har udfyldt et spørgeskema, hvor spørgsmålene er sat i forhold til baseline (interview af medarbejdere ved projektets start). Spørgeskemaet skal måle hvor meget medarbejderne har rykket sig siden baselinebesvarelsen. Det anses for tilfredsstillende i forhold til målene med en score på 5,0 ved projektets afslutning. I nogle af spørgsmålene er en høj score ønskelig. For disse spørgsmål ligger succeskriteriet på 5,0 eller derover. På andre spørgsmål, hvor en lav score er ønskelig, er succeskriteriet 5,0 eller mindre. (Skemaet består af 7 emner i relation til projektets mål.) I baseline har vi bedt medarbejderne om at vurdere, i hvor høj grad de inden for de enkelte kategorier støttede borgerens selvbestemmelse og medbestemmelse. Besvarelsen kunne være: meget, medium og lidt. Det vil sige, at ved sammenligning med baseline svarer medium til 5,0.

15 medarbejdere har besvaret spørgeskemaet ud af 22 mulige.

6.4.4.1:Selvbestemmelse

Under selvbestemmelse er der følgende tre spørgsmål:

A1: I hvilken grad har din professionelle rolle i forhold til borgerens selv- og medbestemmelse udviklet eller ændret sig i projektperioden?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 6,8 i forhold til baseline på 5,9, hvilket må betegnes som en beskeden fremgang.

Medarbejderne beskriver ændringerne som f.eks.:

*"Højere grad af opmærksomhed, overvejelse og bevidsthed om metoder og om at parkere personligt ansvar hos borgeren."
"Afventer i højere grad, at borgeren selv agerer".
"Erkendelse af borgerkompetencer og borgeren bliver mere selvstændig."*

De oplever, at der er tale om bevidsthedsændring og at der er stort fokus på det. Det antyder, at det tager tid og energi at ændre sin bevidsthed og praktiske adfærd.

Svarene i baseline handler mere om, at man lyttede til borgeren for at finde ud af hvad man skulle hjælpe med, dvs. der indgik ikke overvejelser om tilbageholdenhed og fokus på borgernes kompetencer.

- "Hvordan ser du generelt din professionelle rolle i forhold til selvbestemmelse og medbestemmelse?"
"Jeg er deres forlængede arm. Jeg lytter til borgeren. Derefter finder jeg ud af, hvordan jeg kan hjælpe med det. Jeg støtter, vejleder og giver nye input."

"Jeg accepterer deres standard for opvask og rengøring. Det er ikke nødvendigvis som derhjemme. Jeg spørger dem, om jeg skal bære ud, vaske op osv. Hvis de siger nej, er det det. Også selv om der ser ud, som om der var ryddet op med en håndgranat."

Det fremgår endvidere af baseline, at der er en opfattelse af, at det er en del af den professionelle rolle at guide borgerne og vejlede dem i forhold til, hvor realistiske deres ønsker er.

"Jeg opfatter mig selv som guide. Jeg bilder mig ind, at jeg er god til at høre efter, hvad borgeren vil og hvor de er på vej hen. Jeg er god til at kommunikere og til at lytte. Jeg tager udgangspunkt i, hvad der bliver sagt, og hvilke behov de udtrykker. Ser samtidig på hvad der er realistisk, dels i forhold til vores ressourcer, dels i forhold til borgernes handicap."

Der er sket en betydelig udvikling fra baseline til projektets slutning i forhold til dette at lægge ansvaret hos borgeren og afvente at borgeren selv handler. Nedenstående er hentet fra baseline og forekommer noget fornynderisk:

"Jeg lytter til, hvad de siger. Derefter undersøger jeg det til bunds. De er tit frustrerede, når de kommer hjem fra arbejde. Så ringer jeg og hører, hvad der er sket på arbejdet. De kan få mange tanker på vej hjem. Jeg vender altid tilbage til borgeren med et svar."

Et andet eksempel på fornynderisk praksis i baseline fremgår af nedenstående:

"Borgeren beder om to panodil. Jeg siger ja, men jeg skal se, at du tager dem. Ellers er der risiko for, at pillerne bliver givet til andre personer."

- "Hvad hvis de selv køber Panodil?"
"Det gør de heldigvis ikke. En borger er tidligere pillemisbruger."

A2: I hvilken grad har du opnået professionelle gevinster ved ændringen?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 6,5.

Medarbejderne anfører som eksempel på gevinster "Flere refleksioner over borgernes selvbestemmelse. Flere refleksioner over konsekvenserne af borgernes valg". Dette understreger, at der er tale om bevidsthedsændring og ændring af praktisk adfærd ved at der arbejdes med det ved refleksioner.

Når man sammenholder dette med besvarelserne i baseline, er der sket store ændringer i tankegangen. Dengang rummede besvarelserne ikke noget om bevidsthed om, hvad man siger og gør, eller refleksioner.

- "Hvad er din professionelle rolle i forhold til borgerens selvbestemmelse?"
"Borgeren bestemmer selv. Kommer lidt an på hvad det er. Kommer an på, hvor god jeg er til at argumentere. Nogle gange kan jeg godt rykke dem."

Medarbejderen mener, at hun støtter borgernes selvbestemmelse. Det fremgår imidlertid også, at hun mener, at det er en del af hendes rolle at argumentere for sin egen opfattelse. Hun opfatter det som en succes, at hun "flytter dem." Hun arbejder hårdt for at gennemføre det, hun mener er bedst for borgeren. Dette antyder ikke stor respekt for borgerens selvbestemmelse.

- "Hvordan drøfter I selvbestemmelse og medbestemmelse i teamet?"
"Det gør vi ikke. Vi snakker om hele borgeren."

På baggrund af denne besvarelse vurderes det, at medarbejderen slet ikke havde forståelse for begreberne selvbestemmelse og medbestemmelse.

A3: I hvilken grad har eventuelle ændringer gjort din professionelle rolle mere problematisk og/eller dilemmafyldt?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 4,5. Ændringen fra baselines 5,9 er således en forbedring, fordi der er tale om et spørgsmål, hvor en lav score er ønskelig.

Medarbejderne har ikke oplevet at arbejdet med medborgerskab har gjort deres arbejde sværere eller mere dilemmafyldt, hvilket er i overensstemmelse med de tilbagemeldinger medarbejderne har givet løbende under projektet. *"Det er ikke blevet sværere, det er blevet lettere."* Dog anfører medarbejderne, at der stilles større krav til vurderingsevne.

Medarbejderne anfører i besvarelsen følgende eksempler på dilemmaer:

- Ansvar i forhold til omsorgssvigt
- Pårørendesamarbejdet – store problemer og uenighed i forhold til hele medborgerskabsidéen
- Borgerens valg kan koste borgeren penge

I forbindelse med baseline så medarbejderne, at de største dilemmaer lå i forbindelse med magtanvendelse/omsorgssvigt og i forbindelse med sundhedsmæssige og helbredsmæssige forhold.

*"Vi har haft overfald på grund af, at en borger ikke ville have sin medicin. Så spørger vi: Kunne vi ikke være skredet ind noget før? Er det omsorgssvigt, at vi ikke griber ind? Borgeren endte med at komme på Oringe."
"Men det er et dilemma, når en borger har svært ved at forstå egenomsorg – forstår ikke hvad lægen siger."*

- *"Har du eksempler på, hvad der er svært?
"Ja, misbrugerne, det er svært at have med at gøre. Deres behov for stof, hvad enten det nu er mad, piller, spiritus eller andet. Det står så over for min viden om, hvad der er sundhedsfarligt. Det drejer sig om etiske regler. Jeg kan ikke bare se på, at en borger spiser sig ihjel. Men dette skal sammenholdes med, at jeg skal give mest mulig selvbestemmelse på eget liv."
"Hos en borger var der tidligere lås på køleskabet. Der var mere styr på det. Hun fik maden fordelt på måltider hen over dagen. Men det vil hun ikke mere. Hun får også mad af vennerne. Så jo – der er dilemmaer."
"Nogle gange bruger jeg guleroden med lommepengene og siger, at nu lugter de lige grelt nok. Så jeg går faktisk mod deres selvbestemmelse. Det er et dilemma."*

Medarbejderne er i løbet af projektet blevet bedre til at se dilemmaerne i almindelige daglige situationer.

"Jeg var dernede om morgenen. Der skulle bestilles varer hos købmanden, men borgeren ville slet ikke samarbejde om noget. Jeg bad hende flere gange medvirke til, at vi fik lavet en indkøbsseddel. Så bad hun mig skride ad Pommern til. Derefter gik jeg ind i dagsprogrammet og så efter, hvad hun plejede at få, og lavede selv en liste. Da jeg ringede ned til købmanden, sagde han, at borgeren allerede havde bestilt."

Her kommer jeg så i konflikt med mig selv. Egentlig mener jeg, at det er helt o.k., at hun selv bestiller. Men jeg afbestilte hendes bestilling og afgav min. Det gav et problem. Hun havde bestilt sukker, og der var ikke sukker med, da varerne blev leveret. Borgeren klagede til ledelsen over, at der ikke var sukker med. Egentlig skulle jeg bare have ladet hendes bestilling stå."

Allerede i forbindelse med baseline blev der omtalt metoder til at tackle dilemmaer:

- "Kan vi blive bedre til at tackle dilemmaer?"
"Jeg tror, de altid vil være der. Borgerne vil altid have andre interesser, andre ting de hellere vil lave i stedet for, for eksempel at gå i banken efter penge til indkøb. Hvis jeg har tid den følgende dag, gør jeg mig bare fleksibel."

6.4.5.2: Pædagogstøtten

B1: I hvilket omfang anvender du medborgerskabstanken, når du yder borgere støtte?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 8,7 i forhold til baselines 6,2, hvilket antyder, at de oplever at de i høj grad anvender medborgerskabstanken i relationen med borgeren.

Det anføres i besvarelsen, at medborgerskabstanken anvendes hele tiden, men de anfører samtidig, at det kun er for de borgere der har forståelse for det, ligesom de nævner, at de inddrager borgeren i forhold til borgerens kompetencer.

Det høje tal på 8,7 skal måske ses i lyset af, at der på forhånd foretages en vurdering af, hvilke borgere der kan profiterer af selvbestemmelse.

"En borger ville gerne selv tage ansvar for medicinen. "Jeg er træt af, at de glor mig ned i halsen, for at se om jeg har taget medicinen." Når hun er hjemme på besøg, administrerer hun selv medicinen. Hun ville gerne prøve at gøre det hele tiden. Der blev arrangeret et møde med psykiateren og det blev sat i gang. Nu har det virket 1 år."

"En borger ville diskutere et spørgsmål med mig. Det hun gerne ville diskutere var, at hun ønskede at hæve hele sin opsparing. Og hun mente, jeg ville være imod det. "Jeg havde ellers ikke troet, jeg kunne få lov." Jeg svarede: "Jeg vejleder og hjælper dig kun.""

B2: Oplever du, at du har mulighed for at lade borgeren få indflydelse på handleplanen/tildelingen af støtten - art og omfang?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 7,3 i forhold til baselines 6,2, hvilket må siges at være en forbedring.

Medarbejderne oplever, at de i et vist omfang har mulighed for at lade borgerne få indflydelse på handleplanen, hvilket også fremgår af bemærkningerne. De oplever, at handleplanen udarbejdes i et samarbejde. Det fremgår ligeledes af bemærkningerne, at det kræver en pædagogisk indsats at få borgerne til at medvirke.

"Nogle borgere er "vokset op" med at personalet "bestemmer" og skal nu "lære" at de "godt må" bestemme over deres eget liv og handlinger."

Det fremgår af besvarelsene ved baseline, at man ved projektets start stod midt i et skifte. Praksis var, at man hidtil blot havde talt med borgeren, hvorefter medarbejderen skrev handleplanen. Nu var sagsbehandlerne begyndt at komme ud og tale med borgerne, hvilket betød at borgerne var begyndt at interessere sig mere for handleplanen, endda ved selv at bede om et møde med sagsbehandleren.

- "Hvordan støtter du borgeren i at få indflydelse på sin handleplan?"

"Jeg snakker med dem, men det er mig, der skriver handleplanen. Borgerne er tit ligeglade. Det er noget nyt, at de er med til handleplan. Sagsbehandleren kommer og taler med borgerne. Det er væsentligt at snakke med borgeren om, hvorfor vi er her. Hvad er ressourcerne tildelt til, og hvad betyder det for borgerens hverdag."

"Generelt må vi vist sige, at vi ikke laver handleplanen sammen med borgerne. Vi snakker med dem før og efter. Det er fint nok."

- "Støtter du borgeren i at få indflydelse på tildeling af støtten – art og omfang?"

"Ja. I forhold til visitationen er det væsentligt at snakke om, hvorfor vi skal være der. Det har jeg lige gjort i forhold til en borgere. Der var møde med visitationen, og tildelingen blev ændret. Borgeren havde bedt om mødet og en god løsning blev skrevet sammen. Borgeren var meget på banen, og visitationen imødekom ham."

- "Hvad hvis der er tale om mindre støtte?"

"Det kom samtalen også til at handle om, da noget af det, han fik støtte til, var unødvendigt."

"Jeg støtter borgeren i dette. Hvis jeg ser, der er behov for flere timer, hjælper jeg borgeren med at søge. Jeg støtter, bakker op og skriver én gang til."

Det var medarbejdernes vurdering i baseline, at borgerne havde meget indflydelse i forhold til pædagogstøtten.

B3: I hvilket omfang støtter du borgeren i at få viden om og indflydelse på, hvad pågældende kan forvente eller kræve?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 8,4 i forhold til baselines 6,2, hvilket må betegnes som en forbedring.

Det fremgår af kommentarerne til spørgeskemaet, at medarbejderne mener, at borgerne får støtte til og viden om deres muligheder ved delmål til handleplanen. Samtidig oplever medarbejderne, at de giver borgerne indflydelse ved at lade dem kommentere på handleplanen. Hvis borgerne kun får medvirken ved at kommentere på handleplanen, må deres indflydelse vurderes at være beskedent.

Der anføres endvidere i bemærkningerne, at støtte til viden og indflydelse vurderes ud fra den enkelte borgers formåen, hvilket antyder, at medarbejderne foretager en sortering i, hvilke borgere der skal have denne støtte.

Nogle medarbejdere glider af på spørgsmålet om støtte til borgeren i at få viden om og indflydelse på, hvad man kan kræve.

Det fremgår således, at tallene giver udtryk for en forbedring, mens kommentarerne antyder, at borgerne dels kun får medindflydelse i forhold til en handleplan, der er udarbejdet, og dels kun får formidlet viden om deres rettigheder i det omfang medarbejderne vurderer, at deres formåen tilsiger det.

B4: I hvilken grad støtter du borgeren i at have indflydelse på, hvornår personalet skal gribe ind og ændre borgerens beslutning?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 7,1 i forhold til baselines 6,2, hvilket må betegnes som en forbedring.

Det fremgår dog af bemærkningerne til spørgeskemaet, at borgerne ikke støttes i at have indflydelse på, hvornår personalet skal gribe ind og ændre borgerbeslutningerne. Medarbejderne vurderer, at borgerne har indflydelse inden for nogle rammer og at borgerne ikke kan vælge frit.

Nogle medarbejdere glider af på spørgsmålet om at støtte borgerne i at have indflydelse på, hvornår personalet skal gribe ind:

- "Hvordan støtter du borgerne i at have indflydelse på, hvornår medarbejderne skal hjælpe/gribe ind og hvornår ikke?"
"Jeg viser dem et billede af, hvad de kan henvende sig om."

Selv om medarbejderne glider af på spørgsmålet om, hvorvidt de giver borgerne indflydelse på hvornår personalet skal gribe ind og ændre borgernes beslutninger, fremgår det både af baseline og besvarelserne ved projektets afslutning, at der er mange situationer, hvor medarbejderne går ind og omgør borgerens beslutninger.

- "Hvornår finder du det nødvendigt at omgøre en beslutning, en borger har truffet – har du prøvet det?"
"Ja masser af gange – dagligt." (Kan dog ikke nævne eksempler.)
"Ja – prøver at få borgeren til at indse, at det ikke er særlig godt. Men der kan også være gange, hvor det ikke lykkes for mig. Fx når borger har besluttet sig for at købe dyre ting."
"Ja, jeg støtter en ældre plejegrævende borger. Hun vil ikke altid i bad og der er oftest lort over det hele. Der gør vi det bare."

Medarbejdernes grundlag for dette er, at de vurderer, at borgerne har indflydelse inden for nogle rammer, og at de ikke kan vælge frit.

Når medarbejderne navnlig i forbindelse med projektets slutning glider af på disse spørgsmål, kunne det være tegn på, at arbejdet med selvbestemmelse alligevel har rykket ved tankesættet, så det at handle imod borgerønsker ikke længere er så selvfølgelig.

B5: I hvilken grad efterlyser du borgerens mening om støtten?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 7,0 i forhold til baselines 6,2, hvilket må betegnes som en forbedring.

Det fremgår dog af bemærkningerne, at borgerens mening om støtten ikke efterlyses eller kun efterlyses ved en gennemgang af handleplanen.

Nogle medarbejdere glider af på spørgsmålet om at efterlyse borgerens mening om støtten.

Selv om medarbejderne ikke spørger om borgerenes mening om støtten, kommer der alligevel ytringer fra borgerne herom, for eksempel ved at der er medarbejdere, de ikke vil have ind i deres hjem.

- "Hvordan forholder I jer til det?"
"Vi anerkender det, men arbejder samtidig på, at medarbejderen kan komme ind igen."
- "Taler du med borgerne om relationer til personalet?"
"Jeg taler ikke om kolleger med borgerne. Når en borger ikke vil have en vikar ind, skal jeg overveje, om jeg har kommunikeret godt nok til vikaren, for eksempel om hvordan man går ind og starter i et hjem."

Det fremgår også af baseline, at det giver anledning til overvejelser, når en borger nægter en medarbejder adgang til hjemmet. Da hjælpen skal tilbydes, giver en sådan nægtelse anledning til at man må tænke andre veje.

- "Taler man om det personlige, når fx en borger siger fra i forhold til en medarbejder?"
"Man tænker selvfølgelig: Hvad har jeg gjort galt? Men vi får supervision. På den måde har vi haft det oppe. Både det personlige og det faglige."
"En borger sagde om en medarbejder, at hun ikke ville have hende derned – så får hun tæsk." Sagde til vagtplanansvarlige, at de ikke skulle sende pågældende medarbejder derned. Selvfølgelig skal borgerne ikke bestemme, men man skal lytte til, hvad de siger."
- "Hvordan kan borgerne vælge en anden medarbejder til at yde støtten?"
"De kan ikke vælge en anden den dag. Det skal rettes ind i planlægningen, så det bliver rettet fra næste gang. På den anden side skal vi alle kunne gå ind og hjælpe."
- "Sker det ofte?"
"De siger ofte fra over for vikarer. De har det skidt med nye mennesker. De skal have lov til at lære de nye at kende ved at møde dem i fælleshuset. Nogle gange siger de selv til i forhold til pågældende medarbejdere senere."
"De siger det til kontaktpersonen. Der gik et stykke tid, inden de fandt ud af, at det var rigtigt."

En del aktiviteter i dagligdagen er baseret på fastsatte tider og at der med borgeren er lavet aftaler om, hvad der skal gøres hvornår.

- Hvordan forholder du dig, når en borger skifter mening eller "løber fra" en aftale, I har lavet?
"Det er borgerens valg – den er ikke længere."
"Jeg bliver lidt irriteret, specielt hvis det er en vigtig aftale. Fx når vi skal i banken og der er ikke flere penge. Det er ret nødvendigt. Vi har kun den afsatte tid og så vil de ikke. Det er et dilemma."
- "Har du prøvet, at de ikke lod sig rykke og der derefter ikke var penge til mad?"
"Nej, lige præcis penge til mad plejer jeg at kunne få dem overtalt til at hente."
"Det afhænger af, hvor vigtigt det er. Det er helt o.k. Men jeg fortæller dem, at de skal kende konsekvenserne, som er..."

"Det kommer selvfølgelig an på, hvad det er. Hvis det er et spørgsmål om, at borgeren ikke vil tage sin medicin, men hellere vil lave noget andet, siger jeg: "Nu tager du medicinen, så gør vi det andet bagefter." Når der er tale om borgere med sår og hud, der skal plejes for ikke at springe op, så skal det gøres."

- "Hvad hvis det sker flere gange – at borgeren ikke vil være med til det, der er aftalt?"
"Så snakker vi om, at det skal slettes i dagsprogrammet."

B6: I hvilken grad vurderer du, at du og dine kolleger i projektperioden er blevet bedre til at lade personbåren viden blive til fælles viden?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 7,0 i forhold til baselines 6,2, hvilket må betegnes som en forbedring.

Det fremgår af bemærkningerne, at medarbejderne også før projektet lod personbåren viden blive til fælles viden.

For at støtte, at personbåren viden skulle blive til fælles viden, har der i projektet været lagt op til, at arbejdsformen i højere grad skulle baseres på team end på enkeltpersoner/kontaktpersoner. Der er derfor spurgt ind til, i hvilken grad man løser opgaver på teambasis. Der er også spurgt ind til, i hvilket omfang selvbestemmelse og medbestemmelse er diskussionspunkter i teamet.

- "Hvad er fordelene ved et fagligt team?"
"Vi kan samle og dyrke den faglige viden på området, det må også være nemmere for ledelsen. Så ved de, hvor de skal hente kompetencerne."
"Hvis vi arbejdede i team, kunne der være flere på en opgave. Det er et problem, hvis det kun er én, der kommer hos en borger. Vi har oplevet, at en borger har fravalgt støtten, når medarbejderen havde ferie. Så vi havde tabt hende, da ferien var slut. Det kunne undgås ved teams."
"Der er mulighed både for at udnytte og udvikle sin faglighed i teamet."
- "Hvordan hjælpe drøftelserne i teamet dig?"
"Meget hjælper godt. Vi hjælper og støtter hinanden i det, vi ikke er så gode til. Vi havde supervision. Det var godt. Det sætter tanker i gang. Jeg har talt med kollegerne, men det er ikke nok. Ved supervision kan man pludselig se nye muligheder. Derefter har vi talt om det i teamet. Det er vigtigt at få det skrevet ned, ellers er det ikke til at huske."
- "Taler I om selvbestemmelse og medbestemmelse i jeres team?"
"Vi holder personalemøde 6-8 personer hver anden onsdag. Vi taler meget i forhold til dagsprogrammet, vi tager to ad gangen. Alle har læst dem inden mødet. Vi gennemgår dem også for at holde dem opdaterede. Alle kan komme med input. Der er også pædagogiske diskussioner. Det er ikke altid, vi er flinke til at få rettelserne skrevet ind."
"Det er ikke så meget oppe. Er lidt integreret hos os."
"Ja, det gør vi – meget. Men mest i forhold til de medarbejdere, der har ens opgaver. Bruger det som redskab til at kunne tale med borgerne. Der er behov for sparring og supervision."
- "Har du fået en anden holdning ved at drøfte noget med kolleger?"

*"Ja – det har jeg. Vi bruger tid på det ved teammøder. Vi er et meget professionelt team. Der er ikke privat snak på teammøderne. Det kan forekomme, men det er sjældent. Det er faglige ting, det præger mødet."
"Nej, ikke så meget. Det bruger vi ikke meget tid på. Mest i relation til handleplaner, hvordan vi kan arbejde med det."*

Både ved baseline og ved projektets afslutning er der i forbindelse med mange af spørgsmålene spurgt, om dette var noget, der blev drøftet i teamet. Og svarene har overvejende været, at det var det ikke.

Der tegner sig et billede af, at teamet mest har været brugt til at drøfte, hvad der skulle gøres, ikke hvordan – eller om man evt. skulle inddrage borgerne i beslutningen.

Ved baseline er også efterlyst, i hvilket omfang fagligheden behandles i teamet.

- *"Hvordan diskuterer I faglighed i teamet?"
"Der er ikke voldsomt meget diskussion. Det er meget om det praktiske, hvordan det fungerer for borgere og medarbejdere. Vi har hørt på hinanden i forbindelse med, at vi har lavet handleplaner. Men vi har ikke talt om at udnytte hinandens faglighed, i hvert fald ikke faglighed med teorier lagt på."*
- *"Drøfter I i teamet fx det med at låse sig ind i borgerens bolig?"
"Jo, lige dette har vi drøftet, men ikke yderligere at jeg kan huske. På den anden side har vi haft drøftet det individuelt, hvor grænsen går."*
- *"Hvordan forholder du dig, når borgeren skifter mening eller "løber fra" en aftale, I har lavet? Har I talt om det i teamet?"
"Nej, ikke i teamet."*

Flere besvarelser gav udtryk for, at en svær del af fagligheden er at få tingene ned på skrift.

"Det er vigtigt at få det skrevet ned, ellers er det ikke til at huske." (Om supervision.)

"Det er ikke altid, vi er flinke til at få rettelserne skrevet ind." (Om dagsprogrammerne.)

- *"Hvad er det sværeste ved at få det ned på skrift?"
"At de andre også kan forstå det."*
- *"Har du oplevet, at du ikke kan forstå, hvad der er skrevet?"
"Ja, det kan være svært at læse – jeg glæder mig til EKJ."*
- *"Hvad oplever du, borgeren får ud af, at tingene er beskrevet?"
"Det er vigtigt, at tingene er skrevet ned. Det giver ensartethed. Borgerne får besøg af mange. De bliver frustrerede, hvis vi siger og gør tingene forskelligt. Også vigtigt i forhold til nye og vikarer. Også et godt redskab i forhold til selvbestemmelse."*

Det er en del af projektet at afprøve, om Garuda Fokusprofil kunne være et velegnet redskab for fagligheden. Tanken var, at det kunne styrke teamsamarbejdet, hvis man kortlagde teammedlemmernes arbejdsmæssige fokus og fordelte opgaver og roller i overensstemmelse hermed. Desværre viser

besvarelsen, at ledelse og medarbejdere har nedprioriteret dette arbejde, idet profilerne stort set ikke er brugt.

Der har i forbindelse med projektets afslutning været spurgt:

- "I hvilken grad har I i teamet anvendt Garuda Fokusprofil i arbejdet med medborgerskab?"

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 4,2.

"Oplever det ikke er brugt i større udstrækning."

"Det skal styrkes meget mere."

"Bliver tænkt ind i forhold til nye borgere".

"Profilerne ligger der, men teamet har ikke snakket om dem/brugt dem."

Der er endvidere spurgt:

- "I hvilken grad vurderer du, at Garuda Fokusprofil er et godt arbejdsredskab til teamsamarbejde?"

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 5,9.

"Det har jeg ikke fået erfaring i."

"Vi skal selvfølgelig lave de, t vi er gode til."

"... men ærgerligt at det ikke er implementeret."

"Hvis den blev brugt."

B7: I hvilken grad vurderer du, at arbejdet med projektet har ført til kontinuerlig læring og kvalitetsløft, mens man udfører jobbet?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 6,7 i forhold til baselines 6,2, hvilket må betegnes som en forbedring.

Det fremgår af bemærkningerne, at kontinuerlig læring og kvalitetsløft er baseret på fælles refleksioner på teammødet.

Der er stor spredning på scoren i svarene. Noget tyder på, at de der har været involveret i projektet har rykket sig rigtig meget, men at de andre ikke er fulgt med.

Der har i forbindelse med baseline været spurgt ind til det teoretisk-faglige fundament for arbejdet.

- "På hvilken baggrund yder du den socialpædagogiske indsats – tanker, teorier?"

"Ud fra hvad jeg mener kan hjælpe personen bedst."

- "Baserer du det på erfaring, teori eller hvad?"

"Jeg er praktiker, dvs. på erfaring."

"Jeg prøver at finde borgerens styrker og ressourcer via samtalen. Arbejder med en samtaleteknik, så hun selv kommer på banen. Hun har svært ved at sætte ord på følelser og angst. Det er beskrevet i dagsprogrammerne, hvordan borgeren kommer på banen, hvordan man får hende til at udtrykke sine tanker og følelser."

"Ud fra teori og erfaring. Både - og. Efter jeg er blevet kontaktperson, er jeg begyndt meget at anvende en anerkendende tilgang. Ellers har jeg generelt

anvendt en humanistisk tilgang. Jeg træder i baggrund og lytter til, hvad der er problemet. Ligeværdigt forhold. Borgeren sætter dagsordenen."

"På baggrund af 30 års erfaring. Jeg reflekterer over, hvad jeg gør. Jeg går ikke ind i privatsfæren. Jeg tænker over, hvorfor det lykkes – og så går jeg videre med det. Jeg får borgerne til at sætte ord på, hvad der er godt."

"Jeg tænker meget på, hvordan jeg får solgt budskabet til dem. Hvordan jeg kan fremhæve det positive. Der er altid noget negativt. Men jeg starter altid med det positive. Det går rimelig godt."

"Jeg er meget fascineret af Berit Baes teorier om anerkendelse. Jeg roser og anerkender. Ellers mest baseret på kontakt."

"Det er en fornem opgave på grund af den slags borgere, vi har. De har været steder, hvor der var mindre frit. Jeg går ud fra en anerkendende tilgang. Mit arbejde baseres på samtaler med borgeren. Jeg lytter til, hvad de gerne vil, hvad de kunne tænke sig."

- *"Hvad får du ud af at anvende anerkendende tilgang?"*
"Selvbestemmelse og medbestemmelse bliver tilgodeset. Jeg er meget imod løftede pegefingre."
- *"Bruger teamet samme tilgang?"*
"Det er det, vi arbejder på."

Det er tankevækkende, at kun én af medarbejderne nævnte en teoretiker /en teori. Alle andre anførte løsrevne metoder – lytte og anerkende – eller henholdt sig til erfaringen. Man må til dette punkt konkludere, at man ikke anvender pædagogisk teori som rammer eller systematiske metoder i arbejdet.

Der er i baseline spurgt ind til de faglige udviklingsmuligheder i arbejdet:

- *"Har du mulighed for at udnytte din faglighed?"*
"Ja, det synes jeg. Jeg er praktiker og snakker meget. Jeg argumenterer for mine ting."
"Altså ja, det synes jeg godt jeg kan. Der er meget, jeg kan bruge, men der var også meget af det, vi skulle lære, der var noget vås. Man må se på, hvad man selv synes er rigtigt og forkert på sine personlige holdninger. Seminariet lagde meget vægt på børn. Jeg kan bruge noget af det. Men ikke så meget. Andre fag var mere brugbare, for eksempel psykologi og sundhedsfag. Det er overraskende, så lidt vi havde om handicap."

Der er endvidere spurgt ind til, om borgernes selvbestemmelse påvirkede medarbejdernes faglige udviklingsmuligheder.

- *"Bidrager borgernes selvbestemmelse og medbestemmelse til dine muligheder for at udvikle dig på jobbet?"*
"Ja – absolut. Man får et andet forhold til borgerne. Mere farverigt. Man går i stå, hvis man bare skal fortsætte. Det er godt for det professionelle arbejde. Vi kommer til at tænke over, hvad vi går og laver."

Det fremgik endvidere af besvarelserne i baseline, at et problem i forhold til fagligheden er mangel på arbejdsdisciplin.

- *"Hvad er det sværeste ved at arbejde i et udviklingsprojekt?"*
"Det er, at der er så mange forskellige medarbejdere på arbejde. Folk gør, hvad der passer dem. Gider ikke engang læse dagsprogrammet. Det er

irriterende. Det påvirker det kollegiale meget og måske også engagementet. Når vi har lavet planer, bør man også læse dem."

- *"Hvad skal der til, for at det bliver bedre?"
"Det er blevet bedre. Vi er et rigtig godt team. Jeg har hørt, at der arbejdes med det. Det er lidt op og ned. Nu går det godt. Så pludselig dykker det."*
- *"Kræver det en anden faglighed?"
"Det handler mere om, hvornår man er uddannet. De ældre medarbejdere kalder det forsorg. Det betyder, at man skal rydde op, når der står det. Det har de taget med sig."*
- *"Er der en gammel og en ny stil? Ligger den største udfordring i forhold til implementering af selvbestemmelse og medbestemmelse i de to medarbejdergrupper?"
"Det er en lille udfordring at få det implementeret i borgernes dagligdag. At fortælle medarbejderne hvor vigtigt det er, at borgerne får medbestemmelse. Det kan være en udfordring for dem, der har været der et stykke tid. De er vant til en hverdag, hvor det kører i et bestemt mønster. Men det ændrer sig langsomt."*
- *"Drøfter I dette i teamet?"
"Jeg vender min mening. Omvendt kan jeg lære meget. De har stor viden, som jeg også kan tage med mig."*

6.4.4.2. Boligen

C1: I hvilken grad støtter du borgerens selvbestemmelse og medbestemmelse i relation til boligen?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 8,9 i forhold til baselines 6,9, hvilket må betegnes som en forbedring. Der er stor spændvidde i besvarelsen, der går fra, at det kun er boligkontrakten der giver begrænsninger, til besvarelser der glider af på spørgsmålet ved at svare på noget andet.

C2: I hvilken grad har din støtte til borgerens selvbestemmelse ændret sig i projektperioden.

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 4,9, hvilket skal ses i sammenhæng med, at der allerede ved baseline var en høj grad af selvbestemmelse og medbestemmelse i forhold til boligen.

6.4.4.3 Udenfor boligen

I hvor høj grad støtter du borgerens selvbestemmelse og medbestemmelse i relation til fritidstilbud og andre tilbud i samfundet?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 9,1 i forhold til baselines 6,1. Der er således tale om en forbedring.

I hvilken grad støtter du borgeren i at være informeret om samfundet og borgerens muligheder for at deltage i samfundslivet?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 7,5 i forhold til baselines 6,1. Der er også her sket en forbedring.

Der er stor spændvidde i bemærkningerne til spørgsmålene, der går fra høj grad af støtte til at glide af på spørgsmålene – eller direkte at svare, at man ikke yder støtte. Projektet har medført, at medarbejderne har fået større opmærksomhed på støtte til et liv uden for boligen. Tidligere har man ikke haft så stor opmærksomhed på, at inklusion i samfundet som helhed var en del af støtten. Det fremgår endvidere af bemærkningerne, at der foregår en sortering, dels af borgerne som man mener kan profitere af tilbud dels af hvilke tilbud, der ydes støtte til:

"Oplyser om mulighederne og laver aftaler, så de kan komme af sted."

"Stadig inden for rammer på grund af deres formåen."

"Ønsker imødekommes hvis muligt – mest i form af interne muligheder/klubregi."

Det fremgår af baseline, at man ikke tidligere har prioriteret støtte på området, regering, valg m.m.

- "Hvordan støtter du borgeren i forhold til viden om nærområdet, regering og valg? Præsenterer du dem for samfundet?"
 - "Nej, nok ikke rigtig. Ikke tidligere. Jeg foreslår nogle at bruge Klub Næstved."*
 - "Jeg har ikke observeret det, har ikke haft fokus på det. Jeg har støttet dem i at komme til valg."*
 - "Men desværre ikke meget. Jeg vil tage det med mig."*
 - "Jeg fortæller borgeren om tilbud og sørger også for, at de kan komme til og fra, hvis de har lyst."*
- "På hvilken måde støtter du borgeren i selvbestemmelse og medbestemmelse og viden om tilbud uden for boligen?"
 - "Bl.a. sætter jeg dem i gang med fritidstilbud, søger for at de kommer af sted, ledsager dem."*
 - "Jeg tager udgangspunkt i, hvad de selv synes. Tager på besøg i fx svømmehallen, ridecenter. Jeg deltager gerne selv, hvis det er nødvendigt."*
 - "I Klub Næstved er der mange tilbud. Vi støtter borgerne i at komme der. Nogle har specielle ønsker, så prøver vi at finde det. Vi søger på nettet og printer programmet ud til dem."*
 - "Jeg fortæller også borgeren om konsekvenser af at deltage i noget, for eksempel pris."*
 - "Det gør jeg ikke så meget, med dem jeg har med at gøre nu. De er ikke interesseret i at lave noget uden for boligen. Der er ikke rigtig nogen, der vil gå til noget. Man må være lidt kreativ for at få dem ud af huset. Der er heller ikke så mange personaleressourcer at tage af."*
 - "Ja, i relation til fritid. Vi giver oplysningerne om tilbud til borgerne. Vi er gode til det. Og så taler borgerne jo også sammen og får oplysninger fra hinanden."*
 - "Hele året er der nogle faste planlagte ting i fællesrummet. Borgerne er ikke med i det udvalg, der planlægger, men ønsker drøftes med borgerne." (Medarbejderen var lidt i tvivl om, hvorvidt der var borgere med i udvalget.)*

- "Hvordan støtter du borgeren i at have et netværk?"

"I vores eget regi har vi klubben. Der er også en anden klub i Ågård. Vi henter og bringer, men er ikke en del af det. Det ville vi være, hvis der var flere timer."

- "Hvordan støtter du borgeren i at få information om samfundet generelt?"
*"Den jeg er kontaktperson for, deltager ikke i sådan noget."
 "Alle har tv."*

6.4.4.4 Personlige forhold

I hvor høj grad støtter du borgerens selvbestemmelse med hensyn til personlige forhold som f.eks. udseende, tøj, kost, rygning, motion og hygiejne?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 8,5. I forhold til baselines 6,5 er der sket en forbedring. Der er stor spændvidde i besvarelsen, jf. nedenstående tre citater:

"Jeg blander mig kun, hvis det grænser til omsorgssvigt eller borgeren ønsker det."

"Det er vigtigt at oplyse borgerne, så de ikke mobbes, men borgerne tager selv ansvaret for valget."

"De er ikke i stand til at vælge frit, så det er inden for rammerne af to valgmuligheder."

I hvilken grad har borgerens selvbestemmelse med hensyn til personlige forhold ændret sig i løbet af projektperioden?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 4,2, hvilket indikerer, at der er sket en forbedring.

"Større bevidsthed om at kunne vælge og sige nej og blive lyttet til."

"Enkelte prøver af, hvad der kan lade sig gøre – det er befriende at se."

6.4.4.5 Pårørende

I hvor høj grad støtter du borgerne i selvbestemmelse i forhold til pårørende?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 8,1. I forhold til baselines 6,1 er der sket en forbedring.

"Pårørende kan have forventninger om, at pædagogen sørger for borgerne ser pæne ud, spiser sundt og ikke bruger for mange penge."

"Pårørende forstår ikke, at borgerne selv bestemmer boligudseende i lejlighed."

Der spørges ind til, i hvilken grad medarbejderne har oplevet at komme i et dilemma mellem borgerens selvbestemmelse og de pårørendes forventninger.

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 5,3 i forhold til baselines 6,1. Der er rent faktisk sket en forbedring, idet der er tale om et spørgsmål, hvor en lav score er ønskelig.

"Har været i kæmpe dilemmaer, hvor pårørendes forventninger har været i skarp kontrast til vores og borgerens udgangspunkt. Der har været episoder, hvor det har krævet langvarige dialoger at komme til en fælles løsning."

6.4.4.6 Arbejdsmiljø

Vedrørende arbejdsmiljøet har der ikke været indhentet score i baseline. Sammenligningen er derfor alene foretaget ud fra bemærkningerne i spørgeskemaet.

I hvilken grad har du oplevet at komme i et dilemma mellem borgerens selvbestemmelse og dine forventninger til dit arbejdsmiljø?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 7,0, dvs. at medarbejderne ved projektets slutning i betydelig grad oplever at komme i dilemmaer.

"Acceptere deres måde at indrette sig på samt mængden af indbo, støv, snavs, opvask, røg m.m."

"Oplever jævnligt dilemmaer på grund af borgernes selvbestemmelse."

"At udføre opgaven hvor jeg var til fare for mig selv på grund af boligens indretning/rod."

"Røgmiljø samt beskidte boliger samt svært at gå rundt i lejlighed uden at falde over ting."

"Det er svært, når for eksempel politiet bliver involveret. Politiet kører bare borgeren hjem, så borgeren betragter dem som gratis taxa. Politiet forstår det ikke. Jeg har spurgt dem, om de også vil køre mig hjem gratis. Så kikker de undrende på mig."

Også i forbindelse med baseline blev angivet, at borgernes standarder med hensyn til oprydning og rengøring belastede medarbejdernes arbejdsmiljø.

"Borgernes hjem er vidt forskellige. Ude i byen er der ikke lige adgang til at få sparring fra en kollega. Man er på egen hånd. Og man er på i helt op til syv timer ad gangen. Hvis en boligs tilstand er, så man ikke kan klare at spise der, må man lade være. Det samme gælder toiletbesøg. Nogle steder er det bare sådan, så man bare går hjem og putter alt tøjet i vaskemaskinen og tager et bad. Jeg vil ikke sidde på plastikposer. Prøver i stedet at finde en stol, der ikke tager så meget imod for eksempel kattetis."

Ved baseline var medarbejdernes bud på, hvordan denne form for arbejdsmiljøbelastning skulle tackles, at man skulle forholde sig roligt og forsøge at lade være med at vise sin afstandtagen, og at det bare var noget, der skulle overstås.

Medarbejderne oplyste, at problemet var genstand for drøftelser i teamet og at man var opmærksom på værnemidler.

Det fremgår allerede af baseline, at borgernes rygning er et arbejdsmiljømæssigt problem for medarbejderne. Og besvarelsen ved projektets slutning viser, at det stadig eksisterer:

"De må ikke ryge, når vi er der. De skal gå udenfor. Vi skal sige kontakten fra, når der er røget eller bliver røget. De fleste overholder det – de bruger terrassen. Ellers går jeg derfra. Det har ikke skabt konflikter."

"Der har jeg en hurdle. Det har været meget tæt på nogle gange. Ude i byen er det anderledes. Hvis jeg ikke kan klare lugten i bageriet, kan jeg bare gå."

"De har taget det pænt, at der i Næstved Kommune er kommet en regel om, at de skal lufte ud efter rygning i 15 minutter, inden medarbejderen skal komme."

I forbindelse med baseline var også nævnt, at borgerens selvbestemmelse kunne være et psykisk arbejdsmiljøproblem for medarbejderne, når borgerne købte ting, de ikke havde råd til og ikke forstod konsekvenserne af deres indkøb.

"For eksempel når de har købt på postordre og ikke kan betale og regningerne går til advokat. Problematisk at vi ikke kan få det stoppet. Så er det os, der skal ringe til firmaerne. Vi bliver ikke altid modtaget lige venligt, når de ikke kan forstå, at vi ikke kan stoppe det."

Dette er ikke nævnt i forbindelse med projektets afslutning, hvilket muligvis kan tolkes som, at medarbejderne ikke længere i samme grad belastes af borgernes negative erfaringer.

I hvilken grad vurderer du, at du i projektperioden er blevet bedre til at tackle dilemmaer?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 5,6, hvilket er udtryk for en forbedring.

"Er blevet bedre til at tackle dilemmaer fordi det er blevet tydeligere, hvad rollen er."

"Accepterer deres valg - hvordan de vil bo. Ind imellem er det fordi vedkommende ikke har kunnet overskue konsekvensen af sine valg, samt ikke har overskud til at gøre noget ved det."

Der er spurgt ind til, i hvilken grad medarbejderne oplever, at borgerens selvbestemmelse har forbedret arbejdsmiljøet.

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 5,2.

"Uændret"

"De får ejerskab, hvilket derved ikke giver konflikter."

- *"Hvad betyder borgerens selvbestemmelse for dit job?"*
"Det har en positiv indflydelse. Selvbestemmelse og medbestemmelse er godt, selv om det kan være besværligt."
- *"Har det åbnet nye vidder?"*
"Ja, borgerne har også udviklet sig rigtig meget det sidste stykke tid. Det har kollegerne også givet udtryk for. Det betyder noget for borgerne. Det giver dem enorm tillid."

Der er spurgt ind til, i hvilken grad medarbejderne oplever, at borgernes selvbestemmelse har forringet arbejdsmiljøet.

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 3,2.

"Det kan have indflydelse på det psykiske aspekt. Hvis borgeren siger nej til kontakt, og det er tydeligt at der er brug for kontakt, har jeg det dårligt med, at jeg kun kan betragte, men ikke gøre noget."

"Uændret."

Dette skal sammenholdes med baselinebesvarelser, hvor medarbejderne tilkendegav, at borgernes selvbestemmelse ikke var et problem, og at evt. problemer tackledes med at argumentere, hvilket må opfattes som om at man løste problemet ved at få borgeren til at skifte mening.

I hvilken grad oplever du, at borgerens selvbestemmelse har forbedret dine muligheder for udvikling på jobbet?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 6,6.

"Det kan give friplads i hovedet for anden tænkende virksomhed, flere ting er udlagt til borgerens handle/aktiv medindflydelse."

"Borgerens meninger/holdninger tages alvorligt og der handles på disse."

"Uændret."

"Handler rigtig meget om kommunikation, hele tiden tænke i ordvalg for motivationen."

Medarbejderne er spurgt, i hvilken grad de oplever, at borgerens selvbestemmelse har forringet deres muligheder for udvikling på jobbet.

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 2,8.

Medarbejderne er blevet spurgt, i hvilken grad de oplever, at teamsamarbejdet har understøttet deres arbejde med medborgerskab.

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 7,3.

"Godt."

"God feedback/dialog, der understøtter arbejdet med medborgerskab."

"Der er ikke så meget tid til fordybelse og kollegial refleksion."

En særlig problemstilling opstår ved, at borgerne i stigende grad er begyndt at sige fra over for personale, de ikke bryder sig om, typisk vikarer og studerende. Det er derfor blevet en arbejdsmiljømæssig opgave at sørge for, for det første at studerende og vikarer kommer i gang på den rigtige måde, for det andet at de bliver hjulpet tilbage på sporet, hvis borgere har sagt fra over for dem. Det fremgår af besvarelsene under B.5, at der arbejdes med disse problemstillinger.

- "Hvordan forholder I jer til det?"
"Vi anerkender det, men arbejder samtidig på, at medarbejderen kan komme ind i borgerens hjem igen."

Det fremgår allerede af baseline, at man har været opmærksom på at afbalancere hensynet til kolleger og hensynet til borgerne.

- "Hvordan introducerer I nye vikarer?"
"De går føl. Både morgen- og aftenvagter. Derefter får de alene-vagter."
- "Hvordan introducerer I vikarer for borgerne?"
"Jeg går ned og taler med hende først og fortæller, at jeg gerne vil have en vikar med. Spørger borgeren, hvordan hun har det med det. Hun vil helst have, jeg går alene med hende ud at handle. Men det er jo også vigtigt, at vikarerne ser, hvordan vi gør. Derefter aftalt, at jeg skulle være alene det første kvarter, og derefter kunne vikaren komme ned. Borgeren har det"

svært med nye folk. Det er helt rimeligt at forberede borgerne på, at der skal en vikar med."

"En borger sagde om en medarbejder, at hun ikke ville have hende derned – så får hun tæsk." Sagde til vagtplanansvarlige, at de ikke skulle sende pågældende medarbejder derned. Selvfølgelig skal borgerne ikke bestemme, men man skal lytte til, hvad de siger."

I hvilken grad vurderer du, at arbejdet med medborgerskab har ført til større tilfredshed, arbejdsglæde og faglig stolthed hos dig selv og dine kolleger?

Gennemsnittet af besvarelsen på dette spørgsmål er 7,4.

- "Hvordan oplever du – i relation til borgerindflydelse – dine muligheder for at udvikle dig på jobbet?"
"Der er fantastiske muligheder. Alice i Wonderland. Nye måder at se verden på. Det er en gave hver dag at gå på arbejde til noget nyt og spændende. Jeg udnytter mine forcer mht. overblik. Der er altid en løsning – det behøver ikke at være den, jeg har troet."

"Jeg bliver ikke stresset. Vi når det nok en anden dag. I stedet har vi lavet noget, der var vigtigere."

Allerede i forbindelse med baseline gav medarbejderne udtryk for stor optimisme med hensyn til, at medborgerskab ville give dem større arbejdsglæde og faglig stolthed.

Garuda Fokusprofil

En del af projektet har været at afprøve om Garuda Fokusprofil har været et brugbart redskab til at mobilisere fagligheden. Tanken var, at det kunne styrke teamsamarbejdet og dermed også vidensdelingen og fælles faglighed, hvis man kortlagde teammedlemmernes arbejdsmæssige fokus og fordelte arbejdsopgaver og roller i overensstemmelse hermed.

Det sidste hold ressourcepersoner (10) er blevet spurgt, om de ville deltage i evalueringen i forhold til om ressourcepersonuddannelsen har bidraget til mobilitet i forhold til medarbejdernes arbejdsmæssige fokus. (Der har været en svarprocent på 70). Profilen er sammenholdt med den profil ressourcepersonerne fik lavet ved start af uddannelsesforløbet.

Evalueringen viste, at ressourcepersonerne er blevet mere fokuseret i deres arbejde, og der er en beskedent mobilitet. Nogle felter har fået større fokus - andre mindre. Der er ikke noget generelt billede af, hvilke felter der er blevet større eller mindre. Besvarelserne antyder, at arbejdet med projektet har stillet nogle krav, der har gjort, at ressourcepersonerne skulle bruge andre personlige ressourcer end de plejede i deres opgaveløsning, og som de gennem forløbet har fået større blik for.

Desværre viser besvarelserne ved projektets afslutning, at profilerne stort set ikke har været anvendt i teamsamarbejdet omkring projektet, hvilket måske kan forklares ved, at medarbejderne i deres profiler har et vist islæt af integratrorollen, hvilket indebærer, at de har en tendens til at søge at undgå konflikter. Medarbejderne anfører imidlertid, at profilerne ville have været nyttige redskaber, hvis de havde været anvendt.

Delkonklusion – mål 4 , 9, 10 og 11 - En attraktiv arbejdsplads der er præget af faglig tilfredshed, arbejdsglæde, faglig stolthed og som kan tiltrække kvalificeret personale.”

Fysisk arbejdsmiljø

Det fremgår af evalueringen, at borgernes indretning af hjemmet med mange ting, støv, snavs, roderi, m.m. er en belastning for medarbejdernes arbejdsmiljø. Det fremgår endvidere, at medarbejderne oplever sig i et dilemma, når de skal udføre arbejde der, idet de føler sig truet på deres helbred – oplever at det kan være farligt for dem.

Også i forbindelse med baseline blev angivet, at borgernes standarder med hensyn til oprydning og rengøring belastede medarbejdernes arbejdsmiljø.

Ved baseline var medarbejdernes bud på, hvordan denne form for arbejdsmiljøbelastning skulle tackles, at man skulle forholde sig roligt og forsøge at lade være med at vise sin afstandtagen, og at *”det bare var noget, der skulle overstås.”*

Medarbejderne oplyste, at problemet var genstand for drøftelser i teamet, og at man var opmærksom på værnemidler.

Det fremgik ligeledes af baseline, at borgernes rygning er et arbejdsmiljømæssigt problem for medarbejderne. Og besvarelsen ved projektets slutning viser, at det stadig eksisterer.

I relation til dette projekt er det interessante imidlertid, om problemerne med snavs, roderi og rygning er blevet værre, bedre eller uændret ved at borgernes selvbestemmelse og medbestemmelse er blevet styrket.

Det må konkluderes, at medarbejdernes arbejdsmiljø både ved baseline og ved projektets afslutning er meget belastet af enkelte borgeres røg, støv, snavs og roderi. Vi har ikke målinger, der viser om antallet af borgere med disse problemstillinger er steget, faldet eller har været konstant hen over projektperioden. Vi kan derfor kun konkludere, at problemet stadig eksisterer, men vi kender ikke omfanget.

Psykisk arbejdsmiljø

Medarbejderne oplever generelt, at det psykiske arbejdsmiljø er blevet bedre, idet konfliktniveauet er faldet.

Til gengæld indebærer det en øget psykisk arbejdsmiljøbelastning, at borgerne i stigende grad er begyndt at sige fra over for personale, de ikke bryder sig om - typisk vikarer og studerende. Det er derfor blevet en arbejdsmiljømæssig opgave at sørge for, for det første at studerende og vikarer bliver introduceret på den rigtige måde, for det andet at de bliver hjulpet tilbage på sporet, hvis borgere har sagt fra over for dem. Det fremgår af besvarelserne under B.5, at der arbejdes med disse problemstillinger.

Det opleves endvidere som en psykisk arbejdsmiljøbelastning, når borgere afviser kontakten, selvom det er tydeligt, at de har behov for støtte. Heroverfor anføres, at borgerne på baggrund af arbejdet med selvbestemmelse udviser større tillid til medarbejderne, hvilket medfører, at borgerne i mindre grad afviser hjælpen.

I forbindelse med baseline var også nævnt, at borgernes selvbestemmelse kunne være et psykisk arbejdsmiljøproblem for medarbejderne, f.eks. når borgerne købte ting, de ikke havde råd til og ikke forstod konsekvenserne af deres indkøb.

Efterfølgende var det medarbejdernes opgave at kontakte firmaerne, hvor forståelsen var beskeden, navnlig for at medarbejderne ikke havde mulighed for at forhindre borgerne i at købe ind.

Problemer med indkøb er ikke nævnt i forbindelse med projektets afslutning, hvilket muligvis kan tolkes som at medarbejderne er blevet bedre til at tackle borgernes negative erfaringer.

Generelt har det forbedret det psykiske arbejdsmiljø og har bidraget til at mindske arbejdsmiljøbelastningerne, at medarbejderne gennem projektet har fået nye redskaber. Medarbejderne anfører i evalueringen, at de er blevet bedre til at tackle dilemmaer, bl.a. fordi det er blevet tydeligere, hvad deres rolle er, og fordi de i højere grad har accepteret borgernes valg.

Det har været en del af projektet at fremme teamsamarbejde bl.a. med henblik på at forbedre medarbejdernes arbejdsmiljø. Medarbejderne har tilkendegivet, at teamsamarbejdet har været godt og har understøttet arbejdet med medborgerskab. Dette skal dog sammenholdes med øvrige besvarelser, der klart viser, at medborgerskab ikke i nævneværdig grad har været et tema i teamarbejdet.

Medarbejderne vurderer, at arbejdet med medborgerskab har ført til større tilfredshed, arbejdsglæde og faglig stolthed, og at borgernes selvbestemmelse har forbedret mulighederne for udvikling på jobbet.

Medarbejderne har oplevet stor succes ved at se borgernes glæde over de ændringer i deres tilværelse, der er et resultat af borgerprojekterne, der samtidig har givet medarbejderne arbejdsglæde, faglig stolthed, ejerskab og mere faglig debat. Medarbejderne oplever desuden, *"at de har fået fælles fodslag og at det rykker i hele organisationen."* *"De gode eksempler er så gode, at de ikke kan undgå at smitte af."* *"Det er dejligt at møde på arbejde og møde fornemmelsen af, at borgerne synes de har frihed – et godt liv."*

Det konkluderes, at der er tale både om øget og mindsket arbejdsmiljøbelastning. Den fysiske arbejdsmiljøbelastning på grund af røg, støj og snavs er stadig eksisterende, men det vides ikke om omfanget har ændret sig i løbet af projektperioden.

Den psykiske arbejdsmiljøbelastning er øget i den forstand, at det opleves belastende, at borgerne enten afviser medarbejderen eller helt afviser hjælpen. Tilsyneladende er arbejdsmiljøbelastningen på grund af borgernes uhensigtsmæssige økonomiske dispositioner faldet, muligvis fordi medarbejderne er blevet bedre til at tackle borgernes negative erfaringer.

Til gengæld er den psykiske arbejdsmiljøbelastning mindsket, dels fordi medarbejderne har fået nye arbejdsredskaber, og dels fordi de har oplevet en faglig succes og glæde over borgernes tilfredshed med den øgede grad af selvbestemmelse, ligesom de har oplevet at borgerne har langt større tillid til dem.

Delkonklusion – mål 5, 6, 7 og 8: Mere professionel i jobbet/teamet

Formålet med projektet er en kulturændring – herunder ændring af den professionelle rolle i retning af, at borgernes selvbestemmelse skal anerkendes, selvom medarbejderne ikke er enige i borgernes beslutninger.

Når man sammenholder baseline med undersøgelsen ved projektets afslutning, fremgår det, at der er sket en udvikling af den professionelle rolle.

Mægtiggørelse af borgeren

Der er hos medarbejderne tale om en bevidsthedsændring og ændringer af praksis i den professionelle rolle. Ved baseline er der givet udtryk for, at det var en del af den pædagogiske rolle at "flytte" borgeren, ved at medarbejderen argumenterede for det, hun fandt var bedst for borgeren. Det betragtedes som en succes, når det lykkedes. Dette antyder ikke stor respekt for borgerens selvbestemmelse, og besvarelserne ved projektets afslutning tilkendegiver en langt mindre formynderisk holdning.

Svarene i baseline handlede mest om, at man lyttede til borgerne for at finde ud af, hvad man skulle hjælpe dem med. Der indgik ikke overvejelser om, at pædagogen skulle forholde sig afventende og i stedet have fokus på borgernes kompetencer.

Besvarelserne ved projektets afslutning lægger i højere grad vægt på at lægge ansvar hos borgeren, afvente at borgeren selv reagerer og på erkendelse af borgerkompetencerne. Dette viser en bevidsthedsændring, der også er begyndt at udmøntes i den praktiske adfærd.

Det har bl.a. vist sig i arbejdet med borgerprojekterne. Det har været en læringsproces for medarbejderne, både at borgerne kunne mere end de havde regnet med - og kunne det noget hurtigere. Det overraskede endvidere medarbejderne, at de ikke behøvede stille nogen belønninger i udsigt over for borgerne. Det at deltage i projektet og få opmærksomhed var belønning nok.

Medarbejderne lærte, at når man giver magten tilbage til borgerne, bliver der lukket op for nogle kræfter, og borgernes reaktioner kan være uhensigtsmæssige, og at de uhensigtsmæssige reaktioner skal mødes med åbenhed og lytten. Desuden lærte medarbejderne, "at det er svært at planlægge et stringent forløb. Hvis borgerne tager selvbestemmelsen på sig, kan det gå alle veje."

Der er imidlertid væsentlige barrierer i forhold til det videre arbejde med borgernes mægtiggørelse.

- For det første vanskeliggør det medarbejdernes arbejde med selvbestemmelse, at ikke alle kolleger endnu er blevet bevidste om de faglige ændringer, der ligger i at skulle arbejde med medborgerskab.

"Medarbejderne har forskellige holdninger til medborgerskab. Det er ikke kun borgernes holdninger, der skal laves om på. Medarbejderne har også svært ved at få nye vaner. Det er ikke alle kolleger, der bakker op om projektet og giver valgmuligheder. Noget af det svære ved projektet er, at mange fortsat kører i det private."

- For det andet er det nødvendige forudsætninger for arbejdet med borgernes mægtiggørelse, at man giver dem viden om deres rettigheder og at man efterlyser deres meninger om støtten.

Medarbejdernes besvarelser ved baseline og ved projektets afslutning viser, at der er sket forbedringer i forhold til, at de støtter borgerne i at få viden om deres

rettigheder, ligesom de i højere grad efterlyser borgernes meninger om støtten.

Når man ser på bemærkningerne, er der modifikationer til dette. Det anføres vedrørende begge forhold, at der foretages en vurdering af den enkelte borgers formåen, hvilket antyder, at medarbejderne foretager en sortering af, hvilke borgere der skal have denne støtte, ligesom nogle medarbejdere glider af på spørgsmålet.

Det konkluderes, at der hos medarbejderne er sket en bevidsthedsændring, der nu er ved at manifestere sig i den praktiske adfærd. Bevidsthedsændringen indebærer større blik for mægtiggørelse af borgerne, således at medarbejderne i langt højere grad har lært at afvente, at borgerne først får mulighed for at reagere selv, hvilket giver plads for borgerkompetencer.

Det skal dog bemærkes, at der kun er sket beskedne forbedringer i forhold til forudsætningerne for videre udvikling af mægtiggørelse, nemlig at alle medarbejdere arbejder mod dette mål, og at man i langt højere grad arbejder på at støtte borgerne i at få viden om deres rettigheder samt at man efterlyser deres meninger om støtten.

Borgerens afvisning af støtten og ændringer af indgåede aftaler

Det giver anledning til overvejelser, når en borger nægter en medarbejder adgang til hjemmet. Da hjælpen skal tilbydes, giver en sådan nægtelse anledning til, at man må tænke ad andre veje.

Det fremgår, at man anerkender borgerens beslutning, men at man samtidig arbejder på, at den pågældende medarbejder påny kan blive modtaget i hjemmet.

En del aktiviteter i dagligdagen er baseret på fastsatte tider, og at der med borgeren er lavet aftaler om, hvad der skal gøres hvornår.

Der var stor bredde på svarene på, hvad man som medarbejder gør, hvis en borger skifter mening eller "løber fra en aftale." De spændte fra, at man bare måtte acceptere dette, til at det måtte afhænge af, hvad det drejede sig om. Det fremgik for eksempel, at med hensyn til medicinsk behandling havde borgerne kun i beskedent omfang mulighed for at ændre aftaler. Det blev også anført, at man som medarbejder måtte sikre sig, at borgeren kendte konsekvensen af sine valg.

Det konkluderes, at borgernes afvisning af hjælpen i et selvbestemmelsesperspektiv giver medarbejderne et dilemma. Et dilemma der tvinger medarbejderne til at overveje andre måder at yde hjælpen på.

Arbejdet med dilemmaer som pædagogisk redskab

Medarbejderne har ikke oplevet, at ændringen i deres professionelle rolle har gjort deres arbejdssituation mere dilemmafyldt. Det anføres dog, at der stilles større krav til medarbejdernes vurderingsevne.

Medarbejderne var ikke i forbindelse med baseline særligt opmærksomme på, at øget grad af selvbestemmelse kunne indebære dilemmaer for dem. Dengang så man kun dilemmaer i de voldsomme og svære sager, f.eks. magtanvendelse eller manglende medicinindtag, der førte til indlæggelse på Oringe. Arbejdet med projektet har sat større fokus på dilemmaerne, således at medarbejderne nu også er opmærksomme på disse i almindelige, dagligdags situationer.

Et eksempel på et område der har givet anledning til store dilemmaer, er støtte til selvbestemmelse i forhold til borgernes pårørende.

Det fremgår, at medarbejderne i projektforløbet har fået nogle redskaber til at formidle til og inddrage de pårørende, så dilemmaerne ikke opstår eller ikke bliver så alvorlige som tidligere.

Det må konkluderes, at medarbejderne i relation til den nye professionelle rolle i et vist omfang har tilegnet sig dilemmaer som arbejdsredskab.

Handleplan.

Både ved baseline og ved projektets afslutning har der været stort fokus på handleplanen og dens rolle i forhold til borgerens selvbestemmelse. Ved projektets start blev handleplanen til, ved at medarbejderen talte med borgeren, hvorefter medarbejderen selv skrev planen. Det var medarbejdernes opfattelse, at de i et vist omfang havde mulighed for at lade borgerne have indflydelse på planen, og at borgerne havde stor indflydelse på støttens art og omfang. Det var medarbejdernes opfattelse, at flere borgere var ligeglade med planen.

Det fremgår af evalueringen, at man ved projektets start stod midt i et skifte. Sagsbehandlerne var begyndt at komme ud og tale med borgerne, hvilket betød at borgerne var begyndt at interessere sig mere for handleplanen, endda ved selv at bede om et møde med sagsbehandleren.

Det fremgår af besvarelserne ved projektets afslutning, at de interviewede borgere ikke kendte indholdet af deres handleplan. Dette skal muligvis ses i sammenhæng med, at de borgere der blev interviewede ved projektets afslutning var borgere, der boede andre steder end på Sneppevej, det vil sige steder, hvor man ikke havde haft et intensivt arbejde med handleplanen. Besvarelsen siger derfor ikke noget om resultatet af projektarbejdet, men om status andre steder i organisationen. Havde det været borgerne på Sneppevej, der var blevet interviewet, havde resultatet formentlig været ganske anderledes. Det er derfor ikke muligt at konkludere på det arbejde med handleplanen, der er foregået i borgerprojekterne.

Arbejdsmetoder – teamarbejde

På baggrund af målet om personbåren viden til fælles viden har der i projektet været arbejdet med, at arbejdsformen i højere grad skulle baseres på team end på enkeltpersoner/kontaktpersoner. Der er derfor både ved baseline og ved projektets afslutning spurgt ind til, i hvilken grad man løser opgaver på teambasis og i hvilket omfang selvbestemmelse og medbestemmelse er diskussionspunkter i teamet.

Svarene har overvejende været, at man ikke løste opgaver på teambasis og at selvbestemmelse og medbestemmelse ikke var diskussionspunkter på teammøder. Der tegner sig et billede af, at teamet mest har været brugt til at drøfte, hvad der skulle gøres, ikke hvordan – eller om man evt. skulle inddrage borgerne i beslutningen.

“Der er ikke voldsomt meget diskussion. Det er meget om det praktiske, hvordan det fungerer for borgere og medarbejdere. Vi har hørt på hinanden i forbindelse med, at vi har lavet handleplaner. Men vi har ikke talt om at udnytte hinandens faglighed, i hvert fald ikke faglighed med teorier lagt på.”

Det konkluderes, at medarbejderne har givet udtryk for faglige fordele ved at arbejde i team. Det må samtidig konkluderes, at temaerne selvbestemmelse og medbestemmelse kun i beskedent omfang har været til drøftelse på teammøder, på trods af at det har været meldt ud, at det var en del af projektet og at selvbestemmelse og medbestemmelse skulle være et fast dagsordenspunkt.

En væsentlig ting i forhold til et mål fra personbåren viden til fælles viden er skriftlighed i forhold til det pædagogiske arbejde. Flere besvarelse gav udtryk for, at det var vigtigt, men at det var svært at få det gjort. Og det blev tilkendegivet, at det svære var at skrive, så andre kunne forstå det. Besvarelserne gav også udtryk for, at netop i forhold til selvbestemmelse og medbestemmelse var skriftlighed vigtig.

Det konkluderes, at skriftlighed er et væsentligt element i en arbejdsform, der tilstræber fælles viden frem for personbåren viden. Det fremgår, at medarbejderne har vanskeligheder med skriftligheden.

Det er en del af projektet at afprøve, om Garuda Fokusprofil kunne være et velegnet redskab til at fremme fagligheden. Tanken var, at det kunne styrke teamsamarbejdet, hvis man kortlagde teammedlemmernes arbejdsmæssige fokus og fordelte opgaver og roller i overensstemmelse hermed. Desværre viser besvarelsen, at medarbejdere og ledelse har nedprioriteret dette arbejde, idet profilerne stort set ikke har været brugt. Der kan derfor ikke konkluderes på dette punkt.

Netværk:

Det måtte ved projektets afslutning konkluderes, at medarbejderne kun i beskeden grad indgår i netværk på tværs af organisationen. Dette skyldes den udefra kommende faktor, at organisationen har været genstand for store besparelser, så man har været nødsaget til at begrænse adgangen til at arbejde uden for eget tjenestested.

Sammenfatning delkonklusion – mål 5, 6, 7 og 8: Mere professionel i jobbet/teamet

Det kan konkluderes, at der hos medarbejderne er sket en bevidsthedsændring, der nu er ved at manifestere sig i den praktiske adfærd. Bevidsthedsændringen indebærer større blik for mægtiggørelse af borgerne.

I forhold til forudsætningerne for borgernes mægtiggørelse, for eksempel efterlysning af deres mening og at give dem viden om deres rettigheder, er der kun sket en beskeden forbedring.

I relation til den nye professionelle rolle har medarbejderne i et vist omfang tilegnet sig dilemmaer som arbejdsredskab. Det anvendes for eksempel hvor borgernes afvisning af hjælpen giver medarbejderne et dilemma, der tvinger dem til at yde hjælpen på andre måder.

Skriftlighed er et væsentligt element i en arbejdsform, der tilstræber fælles viden frem for personbåren viden. Det fremgår, at medarbejderne har vanskeligheder med skriftligheden.

Der er sat mere fokus på metode og refleksion som arbejdsredskaber. Når man sammenholder med besvarelsene i baseline, er der sket store ændringer i tankegangen. Det øgede fokus på refleksion og metode må betragtes som en professionel gevinst.

6.5 Evaluering af mål i forhold til kommunen

6.5.1 Effekter af medarbejderuddannelsen

Evalueringen af medarbejderuddannelsen er beskrevet under 6.4.1.

Denne viser, at medarbejderne vurderer, at undervisningen kun i ringe grad har gjort dem bedre rustet til at arbejde for borgernes selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse.

Et af succeskriterierne i projektet er, at 2/3 af medarbejderne oplever at blive mere professionelle i jobbet, indgår i netværk på tværs af organisationen og åbent at kunne dele ud af deres faglige viden.

Man må konstatere, at den gennemførte medarbejderuddannelse kun i meget beskedent omfang bidrager til målopfyldelsen.

6.5.2 Effekter af ressourcepersonuddannelsen

Evalueringen af ressourcepersonuddannelsen er beskrevet under 6.4.2.

Et af succeskriterierne er, at 2/3 af medarbejderne oplever at blive mere professionelle i jobbet, indgår i netværk på tværs af organisationen og åbent at kunne dele ud af deres faglige viden.

Da det samlede gennemsnit i ovennævnte besvarelse er på 7,2 og da besvarelsen med mindste score er på 6,4, må succeskriteriet siges at være opfyldt på ressourcepersonuddannelsen.

Medarbejdernes tilbagemeldinger tilsiger klart, at ressourcepersonuddannelsen har været en succes i forhold til projektets mål.

6.5.3 Effekter af borgeruddannelsen

Evalueringen af borgeruddannelsen er beskrevet under 6.3.1.

Et af succeskriterierne er, at 2/3 af borgerne oplever at leve et liv på egne præmisser og får bedre livskvalitet.

Der er ikke foretaget nogen undersøgelse, hvor borgerne er blevet spurgt om deres oplevelse af dagene. De tilstedeværende medarbejdere er derimod blevet bedt om at give tilbagemelding om borgernes udbytte af dagene.

Denne tilbagemelding er kun sket i meget beskedent omfang. (3 ud af 39 deltagende medarbejdere).

De få tilbagemeldinger tilkendegav, at borgerne havde stort udbytte af dagene. Det oplystes samtidig, at flertallet af borgerne ikke efterfølgende havde ytret sig om arrangementet.

Det er på dette grundlag ikke muligt at drage nogen konklusioner om, hvor vidt borgerundervisningen har bidraget til målopfyldelsen.

Det er derimod en nærliggende tanke, at udbyttet ved dagene – trods det meget store ressourceforbrug – ikke har været af en kvalitet, så man fandt det umagen værd at lave den tilbagemelding, der var anmodet om til projektet.

Det bør derfor overvejes, om der ikke var mere effekt i at anvende ressourcerne på pædagogiske projekter.

6.5.4. Effekter af borgerprojekter

Effekterne af borgerprojekterne er beskrevet under punkt 6.4.3.

Et af succeskriterierne er, at 2/3 af borgerne oplever at leve et liv på egne præmisser og får bedre livskvalitet.

Dette må i relation til borgerprojekterne forstås således, at 2/3 af de involverede borgere skal have oplevet forbedringen.

Det vurderes, at borgerprojekterne i relation til målet i høj grad har været en succes. Borgerne har taget selvbestemmelsen til sig, de har gjort det hurtigere end medarbejderne havde forventet det, og endvidere taget selvbestemmelsen på andre områder i livet, end der direkte har været arbejdet med i projekterne for eksempel arbejde.

6.5.5 Projektets målopfyldelse sat i forhold til baseline

Målene i relation til kommunen er:

- En arbejdsplads der kan tiltrække kvalificeret personale – dette mål er evalueret ovenfor under mål 4,9,10 og 11 – attraktiv arbejdsplads.
- Mindske fraværet
- Kontinuerlig læring og kvalitetsløft mens man udfører jobbet
- Bedre inddragelse af borgeren
- Problemfelter hos borgeren nedtones

Mindske fraværet:

Der er lavet en optælling af sygefraværet for perioden 1.1.2010 – 1.9.2010, hvilket vil sige umiddelbart op til projektstart den 14.9.2010. Optællingen viste 3539 timer.

Derefter er fortaget en tilsvarende optælling for perioden 1.1.2012 – 1.9.2012. Optællingen viste 2391 timer.

Delkonklusion – mål 12: Mindske fraværet

Ved projektets start var der en forventning om, at det ville føre til et lavere sygefravær.

Optællingen har vist et betydeligt fald i sygefraværet.

Det skal nævnes, at organisationen i projektperioden var gennem organisationsændringer og besparelser. Sådanne tiltag forventes typisk at føre til øget sygefravær. På denne baggrund er resultatet meget markant.

Ledelsen har givet nedenstående bud på årsager til faldet i sygefraværet:

- Borgergruppen er ændret, og der er p.t. ikke så mange problemstillinger, hvor personale bliver presset i forhold til vold/trusler og opfarende adfærd. Der har derved været ro på i en længere periode.
- Der var i den første periode langtidssygemeldte medarbejdere, hvilket har været med til at trække fraværsprocenten op.
- Arbejdet med medborgerskab har givet en større bevidsthed om, hvor meget man kan presse borgeren, hvornår man trækker sig og finder alternative former for motivation.

Årsagerne til faldet i sygefraværet afspejler sandsynligvis også samfundsudviklingen. Den stigende ledighed i samfundet generelt har også ramt pædagogerne. De ændrede konjunkturer betyder, at det er vanskeligt at finde nyt job, hvorfor medarbejderne sandsynligvis er mere tilbageholdende med at melde sig syge.

Det er vanskeligt at konkludere på dette mål på grund af de udefrakommende påvirkninger, men det forekommer sandsynligt, at projektet har medvirket til fald i sygefraværet, jf. konklusionerne under mål 4,9,10 og 11.

Delkonklusion – mål 13: Kontinuerlig læring og kvalitetsløft mens man udfører jobbet

Projektets formål er at ændre en kultur, hvor medarbejderne udfører deres arbejde i forhold til det, de synes er bedst for borgerne – en blanding af private og professionelle holdninger - til en kultur, hvor borgernes ønsker/medbestemmelse anerkendes, selvom det for medarbejderne ikke synes at være det bedste/rigtige.

Det følger af evalueringen, at der er sket en holdningsændring, idet medborgerskab er blevet italesat i organisationen, og man udtaler, at medborgerskabstanken anvendes hele tiden og giver mulighed for at udvikle sig på jobbet.

Det fremgår dog samtidig, at det kun er for de borgere, der har forståelse for det. Holdningsændringen er endnu ikke etableret i en sådan grad, at medarbejderne efterlyser borgernes meninger om støtten, ligesom de ikke lader borgerne have indflydelse på, hvornår medarbejderne skal gribe ind og omgøre en borgers beslutninger.

Når medarbejderne i forbindelse med projektets slutning glider af på spørgsmål vedrørende holdningsændringer, kunne det være tegn på, at arbejdet med selvbestemmelse alligevel har rykket ved tankesættet, så det at handle imod borgerønsker ikke længere er så selvfølgelig.

Det fremgår af besvarelserne, at medarbejderne mener, de er blevet bedre til at lade personbåren viden blive til fælles viden. Som en hjælp til denne vidensdeling skulle der i projektet arbejdes i team. Medarbejderne svarer, at arbejde i team er meget befordrende for udvikling af fagligheden og at kontinuerlig læring og kvalitetsløft er baseret på fælles refleksioner på teammødet. Det skal dog bemærkes, at medborgerskab, selvbestemmelse og medbestemmelse ikke har været til drøftelse på teammøder i særlig høj grad.

Det fremgår af evalueringen, at der er nogle barrierer for læring og kvalitetsløft i arbejdssituationen:

- For det første tilkendegiver medarbejderne, at den største udfordring ligger i, at når man starter noget nyt, skal man give afkald på noget gammelt. Vanetænkning skal brydes op. Det opleves i første omgang som nye arbejdsopgaver oven på dem, man har i forvejen. Det er derfor vigtigt, at det italesættes, hvad man nu ikke længere skal bruge tid på.
- For det andet udgør mangel på arbejdsdisciplin en barriere. *"Folk gør, hvad der passer dem. Gider ikke engang læse dagsprogrammet. Det er irriterende. Det påvirker det kollegiale meget, og måske også engagementet. Når vi har lavet planer, bør man også læse dem."*

Det var en del af projektet at afprøve, om Garuda Fokusprofil kunne være et velegnet redskab for fagligheden. Tanken var, at det kunne styrke teamsamarbejdet, hvis man kortlagde teammedlemmernes arbejdsmæssige fokus og fordelte opgaver og roller i overensstemmelse hermed. Desværre viser besvarelsen, at ledelsen og medarbejderne har nedprioriteret dette arbejde, idet profilerne stort set ikke er brugt, hvorfor der ikke kan konkluderes på dette delmål.

- For det tredje udgør manglen på teoretisk faglig fundering en barriere for læring og kvalitetsløft.

Der har i forbindelse med baseline været spurgt ind til det teoretisk-faglige fundament for arbejdet. Det er tankevækkende, at kun én af de interviewede medarbejdere nævnte en teoretiker/en teori. Alle andre anførte løsrevne metoder – lytte og anerkende – eller henholdt sig til erfaringen. Man må til dette punkt konkludere, at man ikke anvender pædagogisk teori som rammer eller systematiske metoder i arbejdet. Det fremgår af besvarelserne ved projektets afslutning, at pædagogisk teori stadig ikke er et anvendt arbejdsredskab.

"Men vi har ikke talt om at udnytte hinandens faglighed, i hvert fald ikke faglighed med teorier lagt på."

- For det fjerde udgør medarbejdernes vanskeligheder med hensyn til skriftlighed i arbejdet en barriere. Medarbejderne oplyser i forbindelse med evalueringen, at skriftlighed er et væsentligt element i fagligheden og et vigtigt redskab i relation til selvbestemmelse og medbestemmelse. Man erkendte ikke være gode til at få tingene på skrift.

Sammenfatning delkonklusion – mål 13: Kontinuerlig læring og kvalitetsløft mens man udfører jobbet

Det konkluderes for dette mål, at der er sket en holdningsændring hos medarbejderne, idet medborgerskab, selvbestemmelse og medbestemmelse er blevet italesat og indgår i tanke og sprogbrug. Der er imidlertid resultatmæssigt stor spredning i medarbejderstaben, og noget tyder på, at de der har været involveret i projektet, har rykket sig rigtig meget, men at de andre ikke er fulgt med.

Holdningsændringen indgår på nuværende tidspunkt ikke i fuldt omfang i praksis, idet det endnu ikke er for alle borgere, men kun for dem medarbejderne mener har forståelse for det.

Medarbejderne informerer kun i ringe grad borgerne om deres rettigheder og efterlyser ikke deres meninger om støtten, ligesom de ikke lader borgeren have indflydelse på, hvornår medarbejderne skal gribe ind og omgøre en borgers beslutninger.

Et element i læring og kvalitetsløft er at personbåren viden skulle blive til fælles viden. Det fremgår, at der er sket en forbedring på dette punkt. Det var tanken at teamsamarbejdet skulle understøtte vidensdelingen, hvilket kun i beskedent omfang har fundet sted.

Endelig fremgår af evalueringen, at borgernes selvbestemmelse og medbestemmelse bidrager til medarbejdernes faglige udvikling på jobbet. Der er dog nogle barrierer i forhold hertil, nemlig at vanetænkning skal brydes op, der skal arbejdes med manglen på arbejdsdisciplin og manglende teoretisk ballast, problemstillinger i forhold til skriftlighed samt styrkelse af teamsamarbejdet.

Delkonklusion – mål 14: Bedre inddragelse af borgeren

Det fremgår af evalueringen, at medarbejderne nu i højere grad anvender medborgerskabstanken, når de yder borgerne støtte.

Det fremgår af konklusioner under mål 5, 6, 7 og 8: "Mere professionel i jobbet/teamet", at der er sket en bevidsthedsændring og ændringer af praksis i den professionelle rolle, hvor medarbejderne nu har blik for at støtte borgerens mægtiggørelse, idet man søger at lægge ansvar hos borgeren og afvente at borgeren selv reagerer.

Handleplan

I relation til bedre inddragelse af borgeren er arbejdet med handleplanen centralt. Det fremgår af evalueringen, at borgerne typisk ikke kendte deres handleplan eller indholdet af denne.

Det er ikke muligt at konkludere på, om projektet har medført, at borgerne har større kendskab til og indflydelse på deres handleplan. Baggrunden herfor er, at interviewene ved projektets afslutning blev foretaget med andre borgere end dem, der har deltaget i borgerprojekterne.

Ved projektets start begyndte sagsbehandlerne at komme ud og tale med borgerne om deres handleplan, hvilket har betydet, at borgerne er begyndt at interessere sig mere for handleplanen.

Projektets væsentligste bidrag til målet "Bedre inddragelse af borgeren" kommer fra borgerprojekterne.

I relation til bedre inddragelse af borgerne lærte medarbejderne meget af borgerprojekterne:

- For det første har medarbejderne måttet konstatere, at borgerne meget hurtigt tog selvbestemmelsen til sig, og at forståelsen af at kunne bestemme selv hurtigt bredte sig til flere områder af tilværelsen.

Medarbejdernes ændrede tilgang til det pædagogiske arbejde gjorde, at borgerne oplevede sig set og hørt, hvilket motiverede dem for aktiv deltagelse og for at tage initiativer i eget liv, hvilket stiller anderledes krav både til medarbejdernes faglige vurderingsevne og arbejdsplanlægning.

- For det andet lærte medarbejderne, at borgerne kunne mere end medarbejderne havde regnet med - og kunne det noget hurtigere.
- For det tredje lærte medarbejderne, at når man giver magten tilbage til borgerne, bliver der lukket op for nogle kræfter, og borgernes reaktioner kan være uhenigtsmæssige, og at de uhenigtsmæssige reaktioner skal mødes med åbenhed og lytten.

I relation til inddragelse har borgerne lært meget af borgerprojekterne:

- For det første lærte borgerne overraskende hurtigt at tage selvbestemmelse, medbestemmelse og indflydelse til sig og begyndte at anvende selvbestemmelsen på andre områder i livet end dem, der havde været arbejdet med i borgerprojekterne. De begyndte at foretage nogle andre valg, end dem medarbejderne hidtil har foretaget for dem, hvilket har givet nogle ændringer i deres tilværelser.

- For det andet lærte borgerne, at selvbestemmelse kan "koste" og kan være forbundet med negative erfaringer.

Sammenfatning delkonklusion – mål 14: Bedre inddragelse af borgeren

Det konkluderes, at projektet har ført til en bedre inddragelse af borgerne.

Der er dog nogle vanskeligheder i forhold til det videre arbejde med inddragelse af borgeren. Der henvises til delkonklusion – mål 5,6,7 og 8 "Mere professionel i jobbet/teamet", side 53 ff.

Delkonklusion – mål 15: Problemfelterne hos borgeren nedtones

I forhold til dette mål siger interviewene og spørgeskemaerne ved projektets afslutning, at det er borgerprojekterne, der har den største og umiddelbart mest målbare effekt.

"Vi har registreret et meget, meget dalende frustrationsniveau i forhold til borgerne og de pårørende, i takt med at projektet skred frem."

Det har ikke været muligt at konkludere yderligere på dette mål, idet der ikke foreligger dokumentation for ændringerne.

6.6 Samlede konklusioner

Samlede konklusioner

Projektets formål er at ændre en kultur, hvor medarbejderne udfører deres arbejde i forhold til det, de synes er bedst for borgerne – en blanding af private og professionelle holdninger – til en kultur, hvor borgernes ønsker/medbestemmelse anerkendes, selvom det for medarbejderne ikke synes at være det bedste/rigtige.

Det er projektets erfaring, hvilket fremgår af delkonklusionerne af mål 1-3, at kulturændringen er startet med en ændring i medarbejdernes bevidsthed – en bevidsthedsændring, der indebærer større blik for mægtiggørelse af borgerne og et tankemønster, der skal læres gennem en proces med vekslen mellem teori og praksis.

Først når denne bevidsthedsændring medfører, at medarbejderen begynder at arbejde med aktiviteter, der er planlagt med henblik på at nå fastsatte mål for borgeren, sætter bevidsthedsændringen sig igennem til ændringer i borgerens liv i retning at leve et liv på egne præmisser.

Der er imidlertid resultatmæssigt stor spredning i medarbejderstaben, således at de der har været involveret i borgerprojekterne har rykket sig rigtig meget, men at de andre ikke er fulgt med. Dette dokumenterer, at bevidsthedsændringen således først er blevet konkret i det praktiske samspil med borgeren, hvilket fremgår af, at borgerne kun har oplevet beskeden effekt af projektet som sådan, hvorimod borgerprojekterne har medført store ændringer for borgerne. Denne del af projektet har været meget succesfuldt.

Alle medarbejdere har fået en værktøjskasse, men det er kun de medarbejdere, der har arbejdet med borgerprojekterne, der har haft tilstrækkelig tilskyndelse til at anvende værktøjerne. Tilskyndelsen ligger i og udvikles i samspillet med borgeren. Et af disse værktøjer er dilemmaer som arbejdsredskab. Andre redskaber er viden om betydningen af kropssprog og verbalt sprog som er centrale i arbejdet i relationen mellem borger og medarbejder.

Et væsentligt redskab er borgerens handleplan. Projektet har medført, at der er kommet mere fokus på handleplanen, herunder at der stadig mange steder er for ringe borgerindflydelse.

Evalueringen har desuden vist, at det har bidraget til en forbedring af arbejdsmiljøet, at medarbejderne har fået bedre redskaber til at tackle dilemmaer, bl.a. fordi de er blevet klarere på deres egen rolle. I relation til værktøjskassen er der sat mere fokus på metode og refleksion som arbejdsredskaber, hvilket må betragtes som en professionel gevinst, der har medført, at medarbejderne oplever at arbejdet har ført til større professionalisme og faglig udvikling.

En konsekvens af dette er, at udrulning af medborgerskabsprojektet bør baseres på, at alle medarbejdere udfordres af en arbejdssituation, hvor de i samspil med borgerne udvikler værdier, der indebærer en hverdag præget af selvbestemmelse og medbestemmelse for borgerne.

Evalueringen viser, at borgerprojekterne har bidraget til en forbedring af arbejdsmiljøet, idet medarbejderne har oplevet en faglig succes og glæde over borgernes tilfredshed med den øgede grad af selvbestemmelse.

Endelig fremgår det af evalueringen, at der er nogle barrierer i forhold til implementering af medborgerskab, nemlig at vanetænkning skal brydes op, der skal arbejdes med manglen på arbejdsdisciplin, manglende teoretisk ballast, problemstillinger i forhold til skriftlighed samt styrkelse af teamsamarbejdet.

7. anbefalinger og perspektiveringer

Anbefalinger og perspektiveringer

På baggrund af de samlede konklusioner anbefales det, at man ved implementering af projektet i resten af organisationen strategisk målretter ressourcerne mod borgerprojekterne, og lader så mange medarbejdere som muligt arbejde med projekterne med henblik på, at medborgerskabstanken i praksis når ud til borgerne.

Det fremgår af konklusionerne, at der er sket en udvikling af den professionelle rolle, og at et væsentligt værktøj er fokus på metode og refleksion. Med henblik på at understøtte dette, anbefales det i højere grad at involvere mellemlederne, og at styrke teamsamarbejdet for derved at fremme at personbåren viden bliver til fælles viden og for at sætte medborgerskab, selvbestemmelse og medbestemmelse systematisk og kontinuerligt på dagsordenen.

Det fremgår af evalueringen, at medarbejderne kun i beskeden grad indgår i netværk på tværs af organisationen. Det anbefales, at der ledelsesmæssigt sættes fokus på at fremme netværkssamarbejdet, hvilket må anses som en forudsætning for at lade personbåren viden blive til fælles viden.

På baggrund af konklusionerne anbefales det at udvikle et samspil med borgeren om handleplanen. Endvidere anbefales det at arbejde videre med dilemmaer, kropssprog og verbalt sprog som centrale arbejdsredskaber i relationen med borgeren. En forudsætning herfor er, at det teoretiske grundlag styrkes væsentligt.

Det fremgår af evalueringen, at borgerne i en vis udstrækning afviser hjælpen, hvorimod de har vanskeligt ved at bede om hjælpen. På den baggrund anbefales det at arbejde med andre måder at tilbyde hjælpen på, for eksempel at understøtte en mægtiggørelse af borgerne ved at borgerne i højere grad selv er aktive i at tilvejebringe hjælpen.

Det anbefales ved implementeringen at have øget fokus på de barrierer, der i konklusionerne er anført i forhold til medborgerskab, selvbestemmelse og medbestemmelse, dvs. brud med vanetænkning, mangel på arbejdsdisciplin, manglende teoretisk ballast samt problemstillinger i forhold til skriftlighed.

Konklusionerne siger, at der samlet set er sket en forbedring af arbejdsmiljøet. Forbedringerne ligger udelukkende på det psykiske arbejdsmiljø. Samtidig er der væsentlige problemstillinger i forhold til det fysiske arbejdsmiljø. Det anbefales derfor at intensivere arbejdet med at forbedre det fysiske arbejdsmiljø.

Evaluering af medarbejderuddannelsen viser, at det ikke har givet en optimal udnyttelse af ressourcerne, at resourcepersonerne underviser deres kolleger i medborgerskab. Det anbefales derfor, at man til medarbejderuddannelsen anvender eksterne undervisere og lader resourcepersoner anvende deres ressourcer i borgerprojekterne.

Evaluering af borgerundervisning/temadagene har været vanskelige på grund af meget beskedne tilbagemeldinger. Det anbefales derfor, at det overvejes, hvorvidt undervisningen af borgerne skal foregå ved hjælp af temadage eller om ressourcerne var bedre anvendt ved at lægge opgaven i forbindelse med borgerprojekterne.

I forhold til projektets mål er borgerprojekterne meget succesfulde, og det må stærkt anbefales at basere implementeringen i hele organisationen på borgerprojekter.

Det anbefales at projektrapporten anvendes som et ledelsesredskab, idet rapporten peger på områder, der bør indgå i strategiske overvejelser.

Det anbefales ligeledes, at rapporten anvendes som pædagogisk redskab, idet den kortlægger nogle af borgernes ønsker med hensyn til medborgerskab, selvbestemmelse og medbestemmelse.

Endelig anbefales det at gentage interviewundersøgelserne med borgere og medarbejdere, idet projektet har vist, at en interviewundersøgelse giver en viden om bevægelsen i det pædagogiske arbejde, som ikke afsløres for pædagogen, med mindre der bliver stillet nysgerrige og uddybende spørgsmål til den pædagogiske praksis. Medarbejderne bliver blinde for deres egne resultater, der hurtigt opfattes som selvfølgeligheder.

Desuden har interviewundersøgelsen vist, at borgerne lægger stor vægt på at blive hørt og give udtryk for deres ønsker med hensyn til selvbestemmelse.

8. Litteraturliste

Empowerment på dansk. Af Maja Lundemark Andersen, Pernille Brok, Henrik Mathiasen. Dafolo Forlag 2000.

Håndbog i evaluering. Metoder til at dokumentere og vurdere proces og effekt af offentlige indsatser. Redaktion Olaf Rieper. AKF Forlaget Juni 2004.

9. Kontakter

Kontakter:

Åse Irminger. Email: aase@irminger.dk
Ann Tennis. Email: ann@tenis.dk