

Til  
**Socialstyrelsen**

Dokumenttype  
**Evalueringsrapport**

Dato  
**Maj 2018**

# KRAP TIL VOKSNE MED UDVIKLINGS- HÆMNING PÅ LÆNGEREVARENDE BOTILBUD

# EVALUERINGSRAPPORT



## INDHOLD

<b>1.</b>	<b>INDLEDNING</b>	<b>1</b>
1.1	Kort om evalueringsdesign	2
1.2	Læsevejledning	4
<b>2.</b>	<b>KONKLUSION</b>	<b>5</b>
2.1	Spørgsmål 1 og 2: I hvilken grad er det lykkedes at implementere KRAP på botilbuddene, og hvad kræver det at implementere KRAP?	5
2.2	Spørgsmål 3: Hvilke organisatoriske forandringer skaber implementeringen af KRAP?	7
2.3	Spørgsmål 4: Hvilke resultater skaber KRAP for borgerne?	7
2.4	Spørgsmål 5: Hvilke økonomiske omkostninger er forbundet med implementering og drift af KRAP?	9
<b>3.</b>	<b>KORT OM KRAP</b>	<b>10</b>
3.1	KRAP som metode	10
3.2	Forandringsteori bag metoden KRAP	12
<b>4.</b>	<b>IMPLEMENTERING</b>	<b>14</b>
4.1	Kompetenceudviklingsforløbet	15
4.2	Loyalitet og kvalitet i implementeringen af KRAP	18
4.3	Implementeringsmiljø og organisatoriske rammer	29
<b>5.</b>	<b>ORGANISATORISKE FORANDRINGER</b>	<b>35</b>
5.1	Organisatoriske forandringer på botilbuddet i løbet af afprøvningsperioden	36
5.2	Anerkendende og ressourcefokuseret kultur på botilbuddet	37
5.3	Ressourcefokus, målsætning og systematik som udgangspunkt for arbejdet med borgernes udvikling	38
5.4	Styrket dialogbaseret samarbejde mellem borger, myndighedsområde og botilbud	40
<b>6.</b>	<b>RESULTATER FOR BORGERNE</b>	<b>42</b>
6.1	Karakteristik af målgruppen	43
6.2	Udvikling i borgernes individuelle mål	45
6.3	Udvikling i funktionsniveau og trivsel	51
<b>7.</b>	<b>DE ØKONOMISKE OMKOSTNINGER</b>	<b>58</b>
7.1	Grundlag for vurdering af omkostningerne	59
7.2	Omkostninger forbundet med uddannelse i KRAP	59

## BILAG

### Bilag 1 Datagrundlag og metode

### Bilag 2 Supplerende figurer

## 1. INDLEDNING

I 2009 tiltrådte Danmark FN's konvention om rettigheder for personer med handicap. Dette understreger Danmarks forpligtelser til at understøtte, at mennesker med handicap får samme muligheder for at udnytte deres potentiale og opnå ansvar og medbestemmelse over eget liv som alle andre samfundsborgere<sup>1</sup>. Samtidig og i forlængelse af dette er der de senere år foregået et paradigmeskifte i kommunerne og i den pædagogiske praksis målrettet mennesker med handicap. Det kommer til udtryk i ønsket om en mere rehabiliterende<sup>2</sup> systematisk tilgang i praksis, hvor fokus er på at understøtte den enkelte borgers mestringsevne, aktive deltagelse og progressive udvikling, så han eller hun kan fastholde, udvikle og udnytte sit personlige potentiale.

En nyere undersøgelse viser, at særligt botilbudsområdet er et område, som er kendetegnet ved, at der kun i begrænset omfang anvendes systematiske og evidensbaserede metoder og indsatser i praksis<sup>3</sup>. Det skyldes bl.a., at der findes begrænset viden om, hvilke metoder og indsatser der virker, og dermed kan understøtte borgere med udviklingshæmning i at opnå det fulde udbytte af deres potentiale. Samtidig er botilbud ofte karakteriseret ved mange forskellige fagligheder, fx pædagoger, socialrådgivere, sygeplejersker, SOSU-medarbejdere, faglærte og ufaglærte. Flere kortlægninger viser på den baggrund, at de enkelte fagpersoner på botilbuddene ofte anvender forskellige metoder og indsatser, som de måske har kendskab til gennem deres uddannelse, eller som er valgt af personlige og præferencebaserede hensyn ift. samspillet og samværet med borgerne. Det samlede billede af brugen af metoder, indsatser og fælles faglige tilgange på botilbudsområdet – og inden for det enkelte botilbud – er derfor broget og komplekst.

Mange statslige, regionale og kommunale aktører på det sociale område efterlyser derfor i stigende grad viden om effektive metoder og indsatser, som praktikerne kan anvende i deres arbejde med at understøtte borgere med udviklingshæmning ift. sociale relationer, selvbestemmelse, uddannelse og beskæftigelse. Den nationale politiske vision er klar: *Borgere med udviklingshæmning skal tilbydes de indsatser, som er mest effektive, og som kan skabe fremskridt for den enkelte.* Og lokalt er der flere steder både i kommuner og botilbud et ønske om at bevæge sig i retning af en vidensbaseret pædagogisk praksis, hvor viden om effektive metoder og indsatser understøtter de fagprofessionelle på botilbuddenes socialfaglige tilgange og den pædagogiske indsats i arbejdet med borgere med udviklingshæmning på botilbud.

### Modning og afprøvningen af metoden KRAP

I det lys og i regi af det tværministerielle initiativ *Mere viden – mere effekt*, har Socialstyrelsen iværksat nærværende projekt *Indsatser målrettet voksne med udviklingshæmning på længerevarende botilbud*, hvor den pædagogiske metode Kognitiv, Ressourcefokuseret og Anerkendende Pædagogik (KRAP) modnes og afprøves med henblik på at få systematisk viden om metodens effekter, resultater, implementering og økonomiske konsekvenser.

Metodemodningen og –afprøvningen er sket i et tæt samarbejde med PsykologCentret, som har gennemført kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere på botilbuddene, og i tæt samarbejde med eksperter fra forskningsverdenen og praksis eksperter. Fem kommuner og 14 botilbud fordelt på de fem kommuner har indgået i projektet og evalueringen (Faaborg-Midtfyn, Frederiksberg, Høje Taastrup, Ikast-Brande og Kolding), hvoraf halvdelen af botilbuddene implementerer og af-

<sup>1</sup> Regeringen, september 2014, *Handicappolitisk handlingsplan – status 2014 – Et samfund for alle* <https://www.regeringen.dk/tidligere-publikationer/handicappolitisk-handlingsplan-status-2014/>

<sup>2</sup> I begrebet rehabilitering, dvs. formålet om at udvikle og vedligeholde funktionsevnen i et omfang, der svarer til personens egen opfattelse af et selvstændigt og meningsfyldt liv, indgår også *habilitering*, dvs. at der ikke skelnes mellem om der er sket et forudgående fald i eller faldende funktionsevne men at det også omfatter personer med medfødt eller tidligt erhvervet funktionsevnenedsættelse. <http://www.socialebegreber.dk>

<sup>3</sup> SFI, 2015, *Metoder på botilbud*

prøver KRAP, og den anden halvdel er kontrolgruppe (se fuld beskrivelse af evalueringsdesign og -metode i bilag 1).

Projektet er igangsat primo 2016 og afsluttet i december 2017. På vegne af Socialstyrelsen har Rambøll evalueret projektet, og i denne slutrapport formidles de centrale fund og resultater fra evalueringen. PsykologCentret trådte ud af afprøvningsprojektet i foråret 2017 efter at have gennemført kompetenceudviklingsforløb og i forbindelse med igangsættelsen af den systematiske afprøvning af KRAP. Boksen nedenfor viser de hovedspørgsmål, som har været omdrejningspunkt for evalueringen, og som evalueringsrapporten samler op på.

**Figur 1-1: Evalueringens hovedspørgsmål**

1. I hvilken grad lykkes det at implementere KRAP på botilbuddene?
2. Hvad kræver det at implementere KRAP på botilbuddene?
3. Hvilke organisatoriske forandringer skaber implementeringen af KRAP?
4. Hvilke resultater og effekter skaber KRAP for borgerne?
5. Hvilke økonomiske omkostninger er forbundet med implementeringen af KRAP?

Designet for evalueringen er præsenteret kort nedenfor i afsnit 1.1. Samtidig er evalueringsrapporten her suppleret med en samlet metodebeskrivelse af metoden KRAP til borgere med udviklingshæmning på længerevarende botilbud eller lignende boformer. Metodebeskrivelsen består af tre dele:

**Figur 1-2: Metodebeskrivelse KRAP til voksne med udviklingshæmning**

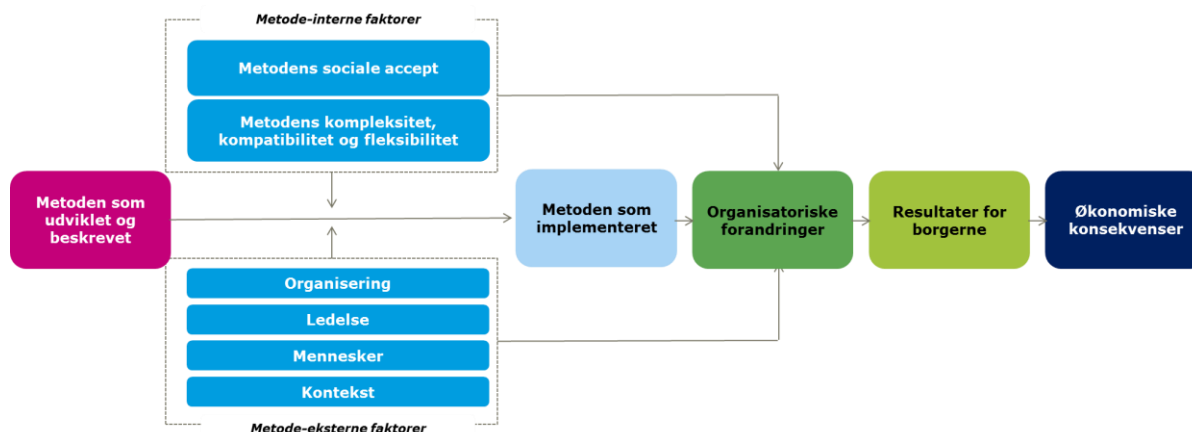
- Om metoden KRAP til voksne med udviklingshæmning på botilbud
- Manual til metoden KRAP – Kognitiv, Ressourcefokuseret og Anerkendende Pædagogik til voksne med udviklingshæmning
- Implementeringsguide til metoden KRAP til voksne med udviklingshæmning.

Metodebeskrivelsen er udviklet med afsæt i eksisterende udgivelser om KRAP og i en proces, hvor Rambøll, PsykologCentret og Socialstyrelsen har operationaliseret og modnet KRAP, så metoden er målrettet borgere med udviklingshæmning på botilbud. Alle dele af metodebeskrivelsen er løbende blevet tilpasset undervejs på baggrund af botilbuddenes erfaringer med at implementere KRAP i den pædagogiske praksis. Det er på det grundlag, at KRAP målrettet voksne med udviklingshæmning på længerevarende botilbud herefter omtales som *metoden KRAP*. Nærværende evaluering er således en evaluering af *metoden KRAP til voksne med udviklingshæmning på længerevarende botilbud*.

### 1.1 Kort om evalueringsdesign

Evalueringen af KRAP har to centrale formål: Dels at samle op på de første indledende erfaringer fra pilotafprøvningen med henblik på løbende udvikling og modning af metoden og dens kerneelementer, dels at sikre viden om metodens implementering, resultater, effekter og økonomi, som videnskæssigt afsæt for efterfølgende udbredelse af metoden. Figuren nedenfor illustrerer det overordnede design for evalueringen af metoden KRAP målrettet borgere med udviklingshæmning på botilbud.

Figur 1-3: Rambølls design for evaluering af metoden KRAP



Figuren ovenfor viser den udviklingsproces, som sker på botilbuddene, når metoden *som beskrevet* omsættes i en organisatorisk kontekst og faglig praksis, hvor både metode-interne og metode-eksterne faktorer påvirker i hvilken grad metoden bliver implementeret og leveret til borgerne som intenderet. Dette har betydning for, hvilke organisatoriske forandringer der indtræffer på botilbuddene, som igen har betydning for de resultater for borgerne, som KRAP skaber. Samlet består evalueringen således af en resultat- og effektevaluering, en implementeringsevaluering og en økonomisk evaluering. I figuren herunder er evalueringens metoder og datakilder kort præsenteret. I bilagsmaterialet er dette udfoldet og beskrevet nærmere.

Figur 1-4: Metoder og datakilder i evalueringen

Tema	Metode og datakilde
<b>Implementering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Spørgeskema til medarbejdere om udbytte af kompetenceudviklingsforløbet. Målt lige efter uddannelsen og et år efter uddannelsen.</li> <li>✓ Medarbejdernes vurdering af metodeloyalitet og kvalitet i arbejdet med borgerne (fidelitet på borgerniveau). Målt fire gange i afprøvningsperioden.</li> <li>✓ Ledernes vurdering af metodeloyalitet og kvalitet samlet set (fidelitet på botilbudsniveau). Målt to gange i afprøvningsperioden.</li> <li>✓ Kvalitative interviews med ledere og medarbejdere</li> </ul>
<b>Organisatoriske forandringer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Spørgeskema til medarbejdere om samarbejdskultur og ledelse. Målt ved start og afslutning af afprøvningsperioden.</li> <li>✓ Kvalitative interviews med ledere og medarbejdere</li> </ul>
<b>Resultater for borgerne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Borgernes progression på individuelt opsatte mål. Målt fire gange i afprøvningsperioden.</li> <li>✓ Før- og eftermåling af borgernes funktionsniveau og trivsel for borgere på indsatsbotilbuddene og borgere på kontrolgruppebotilbud. Førmålingen er gennemført ved afprøvningens start og eftermålingen er gennemført et år efter ved afprøvningens afslutning.</li> <li>✓ Kvalitative interviews med ledere og medarbejdere</li> </ul>
<b>De økonomiske omkostninger</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ledernes vurdering af ressourceforbrug ved implementering og drift af KRAP.</li> </ul>

## 1.2 Læsevejledning

Ud over dette kapitel indeholder rapporten yderligere 7 kapitler. Kapitlerne er sammensat på en måde, som følger de fem vidensdimensioner i Socialstyrelsens vidensdeklaration. Det betyder, at kapitlerne er struktureret på en måde, så der kan findes viden om; *metode, implementering, målgruppe, resultater og effekter og økonomi*.

Kapitel	Indhold
<b>Kapitel 2: Konklusion</b>	Samler evalueringens hovedfund og konklusioner.
<b>Kapitel 3: Kort om KRAP</b>	Beskriver metoden KRAP og forandringsteorien bag
<b>Kapitel 4: Implementering</b>	Beskriver medarbejdernes udbytte af kompetenceudviklingsforløbet, metodeloyalitet og kvalitet i implementeringen af KRAP samt de organisatoriske rammer i implementeringsmiljøet, der har hæmmet og fremmet implementeringen.
<b>Kapitel 5: Organisatoriske forandringer</b>	Beskriver de forandringer, som medarbejdere og ledere på botilbuddene oplever, at KRAP har medført i samarbejdskulturen og tilgangen til borgerne.
<b>Kapitel 6: Resultater for borgerne</b>	Beskriver målgruppen af borgere, som har indgået i afprøvningen af KRAP, og den gruppe af borgere på kontrolgruppe-botilbud, som resultaterne sammenlignes med. Indeholder en analyse af indsatsgruppens resultater ift. de individuelt opsatte mål og en analyse af borgernes udvikling i funktionsniveau og trivsel sammenlignet med kontrolgruppen.
<b>Kapitel 7: De økonomiske omkostninger</b>	Beskriver lederens vurdering af ressourceforbruget og omkostningerne ved at implementere og drive metoden KRAP på botilbuddet.

### Definitioner og begrebsafklaring

I evalueringsrapporten bruger vi betegnelsen **KRAP** om *Metoden KRAP til voksne med udviklingshæmning på længerevarende botilbud*. I evalueringsrapporten refererer vi således til denne specifik metodegjorte udgave af KRAP over for en specifik målgruppe, når vi bruger ordet KRAP. Evalueringen er derfor ikke en generel evaluering af den pædagogiske tilgang KRAP, da der kan være andre implementeringsfaktorer, organisatoriske forandringer og borgerrettede resultater ved brugen af KRAP over for andre typer af målgrupper og i andre organisatoriske kontekster.

I evalueringsrapporten bruger vi betegnelsen **botilbud** som en kortere betegnelse for *længerevarende botilbud*.

## 2. KONKLUSION

Borgere med udviklingshæmning, som bor på længerevarende botilbud, har behov for særlig pædagogisk støtte til at klare hverdagen og til at opnå deres fulde potentiale, så de kan indgå i samfundslivet ud fra de forudsætninger, de har. Der er en stigende interesse for at skabe en rehabiliterende tilgang på det sociale område, herunder også på botilbud for borgere med udviklingshæmning. Samtidig er der begrænset viden om, hvilke pædagogiske metoder der er virksomme ift. at understøtte borgenes udvikling og rehabilitering. Det er i det lys, at Socialstyrelsen, i forlængelse af det tværministerielle initiativ *Mere viden – mere effekt*, har iværksat projektet *Indsatsen målrettet voksne med udviklingshæmning på længerevarende botilbud*, hvor den pædagogiske metode KRAP (Kognitiv, Ressourcefokuseret og Anerkendende Pædagogik) afprøves med henblik på at få systematisk viden om metodens effekt, implementering og økonomiske konsekvenser.

KRAP er en socialpædagogisk tilgang, der kan bruges i det pædagogiske arbejde med at understøtte mennesker i at udvikle større personlige og sociale kompetencer. KRAP er udviklet på baggrund af mange års erfaringer med, hvad der virker i praksis, og tilgangen kan tilpasses forskellige målgrupper, bl.a. borgere med udviklingshæmning. KRAP bygger på tre søjler: Afdækning og registrering (søjle 1), Analyse og forståelse (søjle 2) som skal danne et godt grundlag for at arbejde med Ændring og udvikling (søjle 3). Ideen med modellen er, at medarbejderne får et grundigt og systematisk kendskab til og forståelse for det, som er på spil for borgeren, og på den baggrund har et kvalificeret input til de pædagogiske vurderinger og faglige refleksioner, så den pædagogiske indsats matcher borgeren bedst. KRAP baserer sig på seks kerneelementer, som udgør det teoretiske og praktiske fundament for metoden KRAP. Alle dele i indsatsen skal derfor basere sig på kerneelementerne, som er:

1. Anerkendelse og validering af menneskers tanker, følelser, handlinger og mestringsstrategier
2. Ressourcefokuseret menneskesyn
3. En kognitiv tilgang
4. Borgerinddragelse
5. Fastsættelse af realistiske mål og delmål
6. Synliggørelse af fremskridt

Fem kommuner (Faaborg-Midtfyn, Frederiksberg, Høje Taastrup, Ikast-Brandø og Kolding) og 14 botilbud fordelt på de fem kommuner indgår i projektet og evalueringen, hvoraf halvdelen af botilbuddene implementerer og afprøver KRAP, og den anden halvdel er kontrolgruppe.

I det følgende beskriver vi konklusionen på evalueringen, som Rambøll har gennemført for Socialstyrelsen, og besvarer dermed evalueringens hovedspørgsmål.

1. I hvilken grad lykkes det at implementere KRAP på botilbuddene?
2. Hvad kræver det at implementere KRAP på botilbuddene?
3. Hvilke organisatoriske forandringer skaber implementeringen af KRAP?
4. Hvilke resultater og effekter skaber implementeringen af KRAP for borgerne?
5. Hvilke økonomiske omkostninger er forbundet med implementeringen af KRAP?

### 2.1 Spørgsmål 1 og 2: I hvilken grad er det lykkedes at implementere KRAP på botilbuddene, og hvad kræver det at implementere KRAP?

Evalueringen viser, at medarbejderne på botilbuddene har fået et **stort udbytte af kompetenceudviklingsforløbet** i KRAP. Samtidig fremgår det, at medarbejderne stadig har denne oplevelse ved afslutningen af afprøvningsperioden, og det tyder således på, at de har formået at fastholde



de tilegnede kompetencer. Samtidig fremhæver medarbejderne, at de har oplevet en stor tilfredshed med kompetenceudviklingsforløbet, hvilket er af afgørende betydning, når botilbuddene skal implementere en ny pædagogisk tilgang og metode i praksis. Medarbejderne på botilbuddene fremhæver desuden, at faglig sparring og supervision i metoden har været helt centralt for at fastholde og udvikle kompetencerne over tid.

Målingerne af medarbejdernes vurdering af metodeloyalitet og kvalitet i arbejdet med den enkelte borger viser, at det **særligt er lykkedes at implementere det mindset**, der ligger i tilgangen i KRAP på botilbuddene. Medarbejderne vurderer samlet, at de i høj grad formår at arbejde ressourcefokuseret i deres tilgang til borgerne. Samtidig fortæller ledere og medarbejdere på tværs af botilbud, at tilgangen i KRAP stemmer godt overens med den tilgang, de i forvejen har, og derfor passer godt ind i det pædagogiske arbejde på botilbuddet. Der har således generelt været en høj social accept af metoden KRAP, hvilket fungerer som en drivkraft for at implementere metoden i praksis.

Målingerne af medarbejdernes metodeloyalitet viser dog også, at det kun i nogen grad er lykkedes at omsætte tankegangen og tilgangen i KRAP i praksis gennem brug af de forskellige redskaber og systematikken i søjlemodellen. **Systematikken** om at afdække og registrere (søjle 1) og analysere og forstå (søjle 2) borgernes situation **har været vanskeligere** at implementere i praksis, og det er også kun i nogen grad lykkedes botilbuddene at bruge afdækningen og analysen i arbejdet med borgernes udvikling (søjle 3). Medarbejderne angiver, at de obligatoriske redskaber **ressourceblomsten** og **kognitiv sagsformulering** er blevet brugt i **meget høj grad** (over for hhv. 88 pct. og 94 pct. af borgerne) og **måltrappen** er brugt over for hovedparten af borgerne (75 pct.). Samtidig vurderer lederne af botilbuddene, at de i høj grad har gjort KRAP redskaberne tilgængelige for medarbejderne, men vurderer samtidig, at medarbejderne kun i nogen grad regelmæssigt deler viden om disse redskaber. Det tyder således på, at det til en vis grad er lykkedes at implementere brugen af de obligatoriske redskaber i medarbejdernes pædagogiske praksis, men at det har været vanskeligere at implementere systematikken om at analysere, dele og bruge denne viden i den pædagogiske praksis med borgerne fuldt ud.

Evalueringen viser desuden, at det kun i nogen grad er lykkedes at etablere **de organisatoriske rammer** til at sikre en god implementering. Størstedelen af medarbejderne vurderer således også, at der kun i mindre grad eller i nogen grad afholdes formaliserede møder med rum til kollegiale refleksioner og drøftelser om borgerne på baggrund af afdæknings- og analysearbejdet. Der har således været faktorer i implementeringsmiljøet, der har vanskeliggjort implementeringen af KRAP.

På nogle af botilbuddene fremhæver ledere og medarbejdere, at det stiller særlige krav til organiseringen og implementeringsplanen, når botilbuddet er en døgninstitution, da medarbejderne arbejder forskudt af hinanden. Det kan derfor være vanskeligt at skabe de nødvendige nye rutiner og arbejdsgange i implementeringsfasen. Samtidig fremhæver ledere og medarbejdere på botilbud, som har nedsat **en aktiv styregruppe**, der har haft en klar rolle- og ansvarsfordeling ift. implementeringen, at dette har været en helt central drivkraft for at drive implementeringen af KRAP fremad. En af de største **drivkræfter** for implementeringen har ifølge medarbejderne været, når **alle medarbejderne på botilbuddet har deltaget i kompetenceudviklingen** frem for få, udvalgte medarbejdere.

På tværs af botilbuddene fremhæver medarbejderne desuden, at **ledelsens engagement og opbakning** til implementeringen er helt central for at lykkes med implementeringen i praksis. Det er bl.a. medarbejdernes oplevelse, at der er behov for, at ledelsen giver øremærket tid til KRAP i medarbejdernes arbejdsplaner og skaber faste kadencer og arbejdsgange, der understøtter arbejdet med de tre søjler. På nogle af botilbuddene udtrykker medarbejderne såvel som lederne et behov for, at ledelsen blev bedre fagligt klædt på til at understøtte medarbejderne i implementeringen. Medarbejderne har behov for mulighed for faglig sparring og supervision både fra ledelsen



og fra eksterne, som kan guide dem i "den rette brug af KRAP" for at sikre implementeringen af KRAP i praksis og kvalitet i arbejdet.

## 2.2 Spørgsmål 3: Hvilke organisatoriske forandringer skaber implementeringen af KRAP?

For at implementeringen af KRAP kan skabe forandringer for borgerne, er det nødvendigt, at der sker en række organisatoriske forandringer. En pædagogisk praksis baseret på KRAP indebærer, at der udvikles en anerkendende og ressourcefokuseret kultur på botilbuddet mellem ledere og medarbejdere, og at denne kultur omsættes i den pædagogiske praksis med borgerne. Samtidig indebærer det, at medarbejderne skal bruge ressourcefokus og målsætning samt systematik og dokumentation som udgangspunkt for arbejdet med borgernes udvikling. Det er desuden forventningen, at arbejdet med KRAP kan styrke samarbejdet og sammenhængen mellem myndighedsområdets handleplaner og det pædagogiske arbejde med borgerne på botilbuddet.

Samlet set finder vi ikke, på baggrund af spørgeskemaundersøgelsen til medarbejderne, nogen signifikant ændring i medarbejdernes generelle oplevelse af samarbejdskulturen eller ledelse på botilbuddene i løbet af afprøvningsperioden. Dette skal dog ses i lyset af, at medarbejdernes vurdering af disse forhold i forvejen er høj.

Medarbejderne fortæller dog, at de oplever, at implementeringen af **KRAP har understøttet en anerkendende tilgang** kollegaerne imellem, hvor drøftelser og dialog om den pædagogiske praksis opfattes som faglig nysgerrighed og ikke som kritik af hinandens arbejde. Medarbejderne oplever også, at de er blevet **bedre til at se hinandens ressourcer såvel som borgernes ressourcer**, og at redskabet ressourceblomsten særligt er med til at understøtte dette. Der er også på flere af botilbuddene en oplevelse blandt medarbejderne af, at implementeringen af KRAP har **styrket deres fælles sprog og styrket den fælles pædagogiske tilgang** på botilbuddet til gavn for borgerne. Både ledere og medarbejdere fremhæver dog, at det er en længere proces at implementere en ressourcefokuseret målsætning for borgernes udvikling i praksis. Men når det lykkes, oplever ledere og medarbejdere, at det kan åbne op for, at de igangsætter projekter med borgerne, som de ellers ikke havde troet kunne lade sig gøre.

Ledere og medarbejdere på flere af botilbuddene fortæller også, at de oplever implementeringen af **KRAP har medført, at de er blevet mere systematiske** i deres arbejde med at afdække og forstå borgernes situation. Når redskaberne og systematikken i KRAP tages i brug, oplever ledere og medarbejdere at de i højere grad formår at **tage udgangspunkt i faktiske observationer af borgerne** og gå væk fra at drøfte den pædagogiske praksis ud fra, hvad den enkelte medarbejder antager om borgeren. Det er også oplevelsen blandt ledere og medarbejdere, at brugen af KRAP-redskaberne bidrager til at **konkretisere medarbejdernes vurderinger** af borgerens situation, så der kan arbejdes realistisk og fokuseret med borgernes udvikling.

Lederne og medarbejderne på botilbuddene fortæller, at de synes, at metoden KRAP kan give mening at bringe ind i **samarbejdet med borgernes myndighedssagsbehandlere** for at styrke sammenhængen mellem borgernes handleplaner og det pædagogiske arbejde på botilbuddet, men at dette kun i mindre grad er sket i praksis i løbet af afprøvningsperioden. Det skyldes bl.a. at det kan være svært at opkvalificere myndighedssagsbehandlere systematisk i KRAP-tænkningen, da botilbuddene ofte har borgere fra mange forskellige hjemkommuner med forskellige sagsbehandlere. Det kan derfor være svært at skabe en systematisk sammenhæng, hvis der ikke også fra forvaltningens side bliver opkvalificeret eller er et systematisk kendskab til metoden KRAP.

## 2.3 Spørgsmål 4: Hvilke resultater skaber KRAP for borgerne?

Der er stor forskel på borgere med udviklingshæmning på botilbud både ift. deres kognitive funktionsniveau og øvrige funktionsnedsættelser såsom fysiske og psykiske vanskeligheder. Evalueringen viser, at den gruppe af borgere, som har indgået i afprøvningsperioden af KRAP (indsatsgruppen), har et væsentligt lavere funktionsniveau end gruppen af lignende borgere, som bor på de botilbud, der ikke har implementeret KRAP (kontrolgruppen).

Det er en del af KRAP, at medarbejdere og borgere arbejder med **individuel opsatte mål** (progressionsmål) på kort sigt. Evalueringen viser, at medarbejderne og borgerne på indsatsbotilbuddene **primært** har arbejdet med borgernes individuelle mål for progression inden for temaerne **praktiske færdigheder i hjemmet, kommunikation og socialt liv**.

Analysen viser, at **ca. 45-50 pct. af de individuelle mål, som opsættes for borgerne, opnås**. For denne målgruppe af borgere er det centralt at holde sig for øje, at et mål for borgeren både kan være et mål om at udvikle sit funktionsniveau eller sine kompetencer (progressionsmål), men at det også kan være et mål om at fastholde sit nuværende funktionsniveau (fastholdelsesmål), hvis der ellers ville være risiko for, at borgerens funktionsniveau ville falde med tiden. Af de mål, der er opnået blandt borgerne, udgør **størstedelen mål om progression**, hvorimod fordelingen mellem progressionsmål og fastholdelsesmål er ligelig for alle de mål, der er sat. Det tyder således på, at det er lykkedes at opsætte progressionsmål for borgerne i målgruppen, som de kan opnå.

Evalueringen belyser resultaterne for borgerne på langt sigt via en regressionsanalyse, hvor borgerne i indsatsgruppens resultater sammenlignes med borgerne i kontrolgruppens resultater, kontrolleret for forskellene mellem grupperne. Regressionsanalysen giver således mulighed for at kontrollere for de forskelle, der er mellem indsatsgruppe og kontrolgruppe og dermed sikre mere robuste analyser af effekten. Evalueringen belyser borgernes udvikling i funktionsniveau på ni forskellige funktionsområder og borgernes udvikling i trivsel.

Når vi sammenligner indsatsgruppens udvikling over tid med kontrolgruppens udvikling, ser vi **en signifikant bedre udvikling hos indsatsgruppen ift. praktiske færdigheder i hjemmet**. Dette resultat skyldes, at indsatsgruppen i højere grad fastholder sit funktionsniveau på dette parameter, hvor kontrolgruppen oplever tilbagegang i funktionsniveauet over tid. Når vi sammenholder medarbejdernes vurdering af deres egen metodeloyalitet i arbejdet med den enkelte borger med borgernes resultater ser vi, at gruppen af borgere med den højeste metodeloyalitet i indsatsen har en signifikant bedre udvikling end kontrolgruppen på praktiske færdigheder i hjemmet, hvorimod der ikke er nogen signifikant forskel på gruppen af borgere med den laveste metodefidelitet i indsatsen og kontrolgruppen på dette funktionsområde. Analysen af sammenhængen mellem metodefidelitet og resultater for borgerne baserer sig dog på relativt få observationer, da der fokuseres på subgrupper i indsatsgruppen. Der skal derfor tages forbehold, når der konkluderes på resultaterne, da vi har ikke mulighed for at sige, om de positive resultater vi ser i denne lille del af indsatsgruppen skyldes andre faktorer end den høje implementeringsgrad.

Samtidig viser evalueringen dog også, at medarbejderne på indsatsbotilbuddene i høj grad har arbejdet med delmål netop inden for funktionsområdet praktiske færdigheder i hjemmet med borgerne, hvilket er med til at sandsynliggøre at det positive resultat, der ses på dette funktionsområde i indsatsgruppen, kan tilskrives arbejdet med KRAP. Samlet set tyder det således på, at KRAP som metode til borgere med udviklingshæmning kan føre til, at borgere, som ellers ville opleve en nedgang i deres funktionsniveau fx ift. praktiske opgaver i hjemmet, kan formå at fastholde deres funktionsniveau, hvis der arbejdes loyalt med metoden KRAP og konkret med borgernes udvikling og fastholdelse via individuelle delmål. Der er ingen signifikant forskel på indsats- og kontrolgruppens udvikling på de øvrige funktionsområder eller på trivsel.

På flere af indsatsbotilbuddene oplever medarbejderne, at arbejdet med KRAP har medført **mindre uadageerende adfærd hos borgerne, færre konflikter og mindre uro** på botilbuddet. Medarbejderne fremhæver, at det skyldes, de arbejder mere systematisk med at afdække, hvad der sker forud for, at en borger bliver frustreret. På nogle af botilbuddene oplever medarbejderne også, at borgerne er blevet bedre til at bede om hjælp, hvilket mindsker frustrationer og konflikter. Disse forhold indgår ikke i evalueringens før- og eftermålingen eller effektanalyse, men er kvalitativt oplevede forandringer for borgerne på indsatsbotilbuddene, som medarbejderne har bemærket i løbet af afprøvningsperioden.

## 2.4 Spørgsmål 5: Hvilke økonomiske omkostninger er forbundet med implementering og drift af KRAP?

Evalueringen viser, at de botilbud, der har implementeret KRAP, i gennemsnit bruger **106 timer per medarbejder** på uddannelsesforløbet i KRAP. De 106 timer pr. medarbejder indebærer tid til selve undervisningsdagene samt læsetid og hjemmearbejde mellem undervisningsgangene. På tværs af botilbuddene er der forskel på, hvor meget tid botilbuddenes medarbejdere og ledere har brugt på uddannelsen i KRAP. Det botilbud, som har brugt færrest timer har brugt 81,7 timer pr. medarbejder, mens det botilbud, som har brugt flest timer har brugt 128 timer pr. medarbejder. Herudover har særligt lederne på botilbuddene haft et tidsforbrug til administration i forbindelse med implementeringen af de nye kompetencer på botilbuddet, fx i form af ændrede vagtplaner eller implementeringsmøder. Botilbuddene har i gennemsnit brugt 11,7 timer per leder på administration ved opstarten af KRAP.

Der har været en del **øvrige udgifter** forbundet med implementeringen af KRAP. Der har været forholdsvis store transportomkostninger forbundet med uddannelsesforløbet fordi undervisningsdagene fandt sted rundt om i landet og ikke på de enkelte botilbud, og botilbuddene har brugt ressourcer på materialer såsom lærebøger og opslagstavler. Botilbuddene har brugt ca. **3000 kr. per medarbejder** på transportomkostninger i forbindelse med uddannelsen og erhvervelse af materialer som fx bøger, mapper og opslagstavler i forbindelse med implementeringen. Botilbuddene har ikke haft udgifter til aflønning af undervisere og supervision og disse omkostninger er derfor ikke medregnet i omkostningsanalysen.

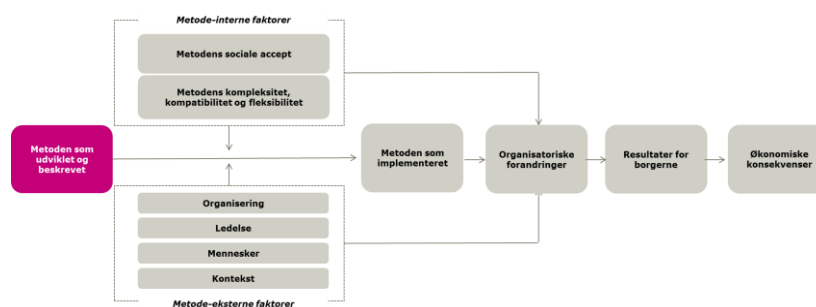
I gennemsnit – og ud fra lederne af botilbuddenes bedste skøn – brugte botilbuddene samlet set ca. 4.700 kr. pr. borger i alt under implementeringen af KRAP, hvilket både indebærer tid, materialer og transportudgifter.

Når KRAP er implementeret på botilbuddene, bruger medarbejderne KRAP i deres tilgang til borgeren, og det bliver således en naturlig del af deres arbejde med borgeren, som i forvejen er en del af driften på botilbuddet. Den **ressourcemæssige forskel på driften** efter implementeringen af KRAP, ift. den normale indsats på botilbuddene, er, at medarbejderne bruger tid på eksempelvis at genbesøge skemaer og udfylde nye skemaer. Lederne vurderer, at botilbuddene i gennemsnit, ud over den normale indsats til borgeren, bruger 0,3 time pr. borger på KRAP om ugen, hvilket for botilbuddene svarer til 135 kr. om ugen pr. borger.

Opgørelserne over de økonomiske omkostninger er ikke baseret på konkrete timeregistreringer men på ledernes bedste skøn over, hvor mange timer deres medarbejdere har brugt i implementeringsfasen og den efterfølgende drift.

### 3. KORT OM KRAP

I det følgende beskriver vi KRAP som metode, dvs. den grundlæggende tilgang i KRAP, og hvordan KRAP er udviklet og afprøvet som metode over for målgruppen af borgere med udviklingshæmning i dette projekt. Vi beskriver desuden forandringsteorien for KRAP, dvs. hvilke forandringer implementeringen af KRAP kan forventes at skabe på botilbud for voksne med udviklingshæmning.



#### 3.1 KRAP som metode

Kognitiv, Ressourcefokuseret og Anerkendende Pædagogik (KRAP) er en integreret socialpædagogisk tilgang, der kan bruges i det pædagogiske arbejde med at bibringe mennesker større personlige og sociale kompetencer. KRAP er udviklet på baggrund af mange års erfaringer med, hvad der virker i praksis og kan tilpasses forskellige målgrupper, bl.a. borgere med udviklingshæmning, borgere med sociale problemer og psykiske vanskeligheder, udsatte børn og unge og børn og unge i dagtilbud og skole. Tilgangen hviler på et bredt metodisk og teoretisk fundament og kombineres med konkrete praksisrettede redskaber.

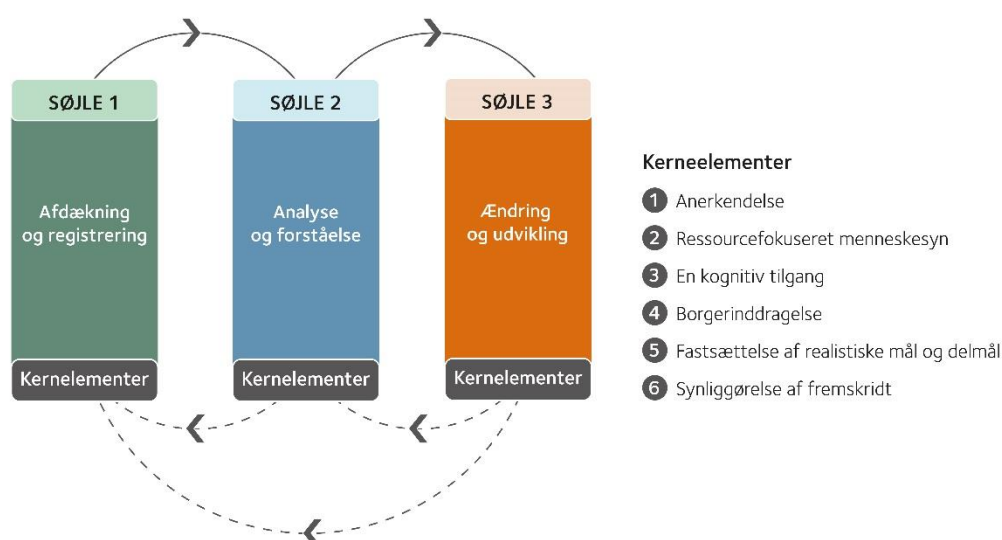
Menneskesynet i KRAP har fokus på borgerens ressourcer og tager udgangspunkt i, at borgerne kan udvikle sig og udnytte sine kompetencer. Et gennemgående kernelement i KRAP er anerkendelse og validering. Det er vigtigt, at medarbejderne anerkender borgerens grundvilkår, ønsker og behov, samt udviser forståelse for borgerens tanker, følelser, fortællinger og handlinger. Netop med afsæt i denne validering af og dybe forståelse for borgeren kan han eller hun mødes med realistiske forventninger, som er en forudsætning for forandring og udvikling. Borgerens perspektiv inddrages i alle dele af den pædagogiske praksis. Det gælder lige fra afdækning af ressourcer og behov til det løbende arbejde med mål, delmål og udvikling af færdigheder. Samtidig er et kernelement i KRAP, at alle mennesker har ressourcer. Derfor er der også fokus på borgerens ressourcer; på de ting borgerne kan og kan lære – modsat det de ikke kan. KRAP baserer sig på seks kernelementer, som hver især er beskrevet nedenfor:

Figur 3-1: Kerneelementer i KRAP

- 1) **Anerkendelse og validering** af menneskers tanker, følelser, handlinger og mestringsstrategier. Dvs. borgerne mødes med en anerkendende tilgang, også i tilfælde hvor en borgers handlinger måske er uhensigtsmæssige. Anerkendelse er 1) at blive set af andre som det menneske, man er, 2) at blive taget alvorligt som menneske, 3) at blive mødt som ligeværdig (ikke nødvendigvis ligestillet) samt 4) at føle sig OK som den, man er. I processen valideres borgers tanker, følelser og strategier.
- 2) **Ressourcefokuseret menneskesyn**: Dvs. at ethvert individ har ressourcer, som kan videreudvikles til nye færdigheder. Processen tager ikke afsæt i personens problemadfærd, men i hvad personen allerede kan, hvorudfra det kortlægges, hvilke færdigheder personen endnu ikke har lært og har brug for at lære.
- 3) **En kognitiv tilgang** hvor det pædagogiske arbejde tager udgangspunkt i vigtigheden af at forså borgerens tænkning, dvs. de erfaringer, holdninger og viden som former borgerens syn på verden, for at forstå borgerens handlinger og mulighed for udvikling.
- 4) **Borgerinddragelse** Borgere inddrages i alle dele af den pædagogiske proces, dvs. lige fra afdækning af ressourcer og behov over fastsættelse af mål og delmål til opfølgning på og evaluering af fremskridt.
- 5) **Fastsættelse af realistiske mål og delmål**. Der fastsættes konkrete mål og delmål for borgerens udvikling.
- 6) **Synliggørelse af fremskridt**. Fremskridt tydeliggøres og kommunikerer til borgere via den inddragende proces.

Søjlemodellen er den udviklingsmodel, som et KRAP-forløb tager udgangspunkt i. Ideen med modellen er, at medarbejderne får et grundigt kendskab til og forståelse for det, som er på spil for borgeren. Dette giver kvalificeret input til de pædagogiske vurderinger og faglige refleksioner, så den pædagogiske indsats matcher borgeren bedst. I starten vil der være meget vægt på **afdækning og registrering** (søjle 1) samt **analyse og forståelse** (søjle 2) for at danne det gode grundlag for at arbejde med **ændring og udvikling** (søjle 3). Med tiden vil hovedvægten af arbejdet være i søjle 3 men med tilbagevendende fokus på at kvalificere arbejdet gennem principperne i søjle 1 og 2. Man kan i praksis derfor godt arbejde i flere søjler på en gang.

Figur 3-2: Søjlemodellen og kerneelementer i metoden KRAP

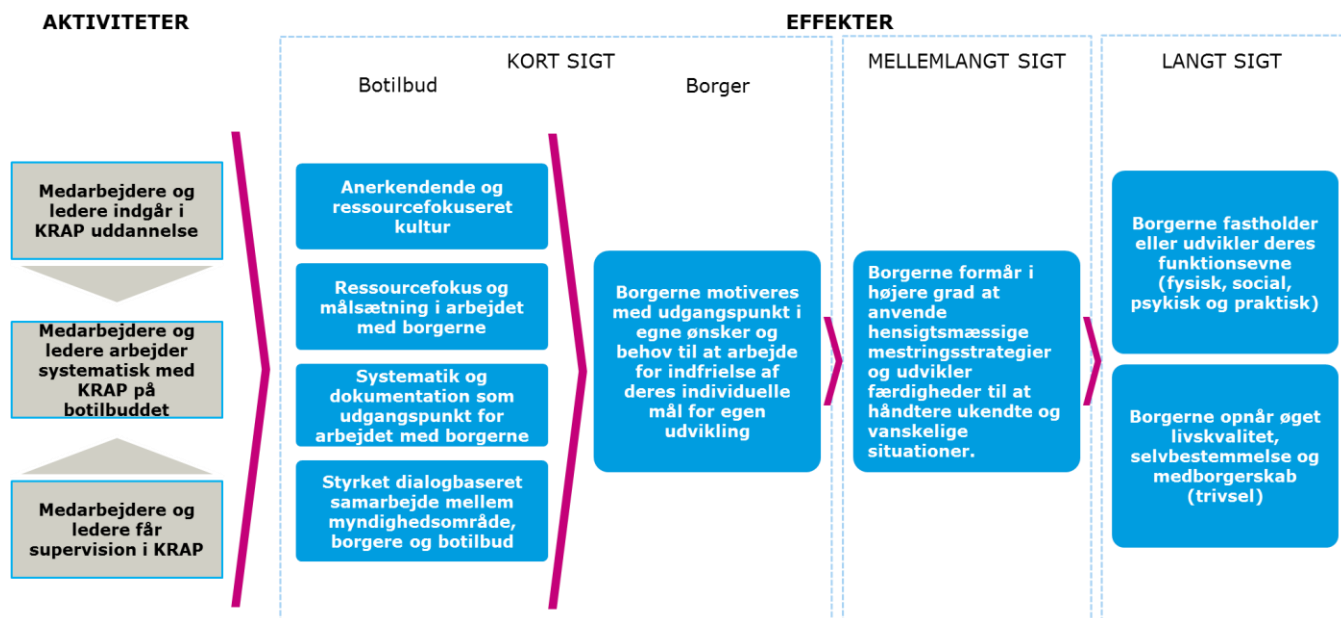


De seks kerneelementer i modellen og figuren ovenfor er grundprincipperne, som gennemsyrrer arbejdet, uanset hvilken søjle der arbejdes i. Der er desuden en række skemaer og redskaber, som er en central del af processen, der understøtter systematikken i hver af de tre søjler.

### 3.2 Forandringsteori bag metoden KRAP

KRAP er en pædagogisk tilgang, et menneskesyn, kombineret med en systematisk pædagogisk praksis og brug af konkrete redskaber, som understøtter systematikken i arbejdet med at styrke borgernes funktionsevne og livskvalitet. For at tydeliggøre sammenhængen mellem metoden KRAP og dens kerneelementer og de forandringer, som metoden forventes at tilvejebringe både i den pædagogiske praksis på botilbuddet og i sidste ende for borgerne, fremgår nedenfor en forandringsteori for implementeringen af KRAP på botilbud for voksne med udviklingshæmning.

Figur 3-3: Forandringsteori for KRAP til voksne med udviklingshæmning



I kraft af et systematisk arbejde med metoden KRAP er forventningen, at borgerne gennemgår en positiv forandring, som på langt sigt kommer til udtryk, dels i øget livskvalitet, selvbestemmelse og medborgerskab, som led i en proces hvor borgeren opnår øget deltagelse i daglige aktiviteter på botilbuddet og i samfundslivet uden for botilbuddet, dels ved at borgerens individuelle færdigheder og funktionsevne fastholdes, udvikles og styrkes. Denne proces sker over tid og forudsætter, at borgeren gradvist understøttes i at anvende og gøre brug af hensigtsmæssige mestringsstrategier og færdigheder, som betyder, at han eller hun er i stand til at håndtere ukendte og vanskelige situationer. For at nå her til er der behov for at arbejde med borgerens motivation for forandring i overensstemmelse med borgerens egne ønsker, drømme, behov og muligheder, gennem en proces hvor borgeren arbejder med individuelle mål, som er målbare, succesfulde og kan indfries på kort sigt.

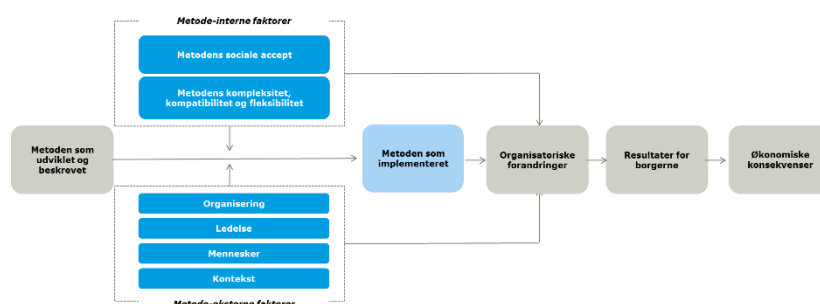
For at resultater og effekter for borgerne kan realiseres på mellemlangt og langt sigt, er der behov for en systematisk omstilling af den pædagogiske praksis på botilbuddene, som både handler om et mindshift i den pædagogiske praksis og i de faglige tilgange. Der er ligeledes behov for implementering af nye arbejdsgange, processer og arbejdsrutiner, som kan understøtte systematisk afdækning og analyse af borgerens situation og en systematisk tilrettelæggelse af den pædagogiske indsats på baggrund heraf. En pædagogisk praksis baseret på metoden KRAP og ønsket om at skabe forandring og udvikling sammen med borgeren kræver, at medarbejdere og ledere er i stand til at etablere og fastholde et ressourcefokus. Det betyder, at medarbejdernes arbejde med borgerens udviklingsproces ikke tager afsæt i borgernes problem, men i hvad borgeren kan. Ser man sådan på det, kan medarbejderne ud fra borgerens adfærd kortlægge, hvilke færdigheder borgeren allerede har, og hvilke færdigheder borgeren endnu ikke har lært, men har brug for at lære.

Herudover er der en antagelse i metoden KRAP, som går på, at en vigtig og integreret del af arbejdet med metoden er, at medarbejderne inddrager borgerens perspektiv i alle dele af den pædagogiske praksis. Det gælder lige fra medarbejdernes afdækning af ressourcer og behov til fastlæggelse af konkrete delmål for forandring og udvikling. Endelig er det vigtigt, at den pædagogiske praksis omstilles, så medarbejderne bliver i stand til at fastsætte realistiske mål og delmål for udviklingen i samarbejdet med borgeren. Mål og delmål skal give retning for indsatsen, og de er et middel til at synliggøre fremskridt. Det gør det muligt at holde løbende fokus på borgerens forandringsproces og at fejre hver enkelt succes på vejen mod en forandring og rehabilitering.



## 4. IMPLEMENTERING

Dette kapitel beskriver, i hvilken grad KRAP er implementeret som intenderet og belyser de implementeringsfaktorer, som hhv. har drevet og hæmmet implementeringen. I kapitlet beskriver vi medarbejdernes oplevede udbytte af og tilfredshed med kompetenceudviklingsforløbet, som er en central drivkraft for, at en metode og tilgang kan implementeres i praksis. Efterfølgende beskriver vi, i hvilken grad det er lykkedes at implementere KRAP med en høj grad af metodeloyalitet (fidelitet) og kvalitet på botilbuddene, dvs. i hvilken grad borgene kan siges at have modtaget KRAP, som metoden er tiltænkt. Afslutningsvis beskriver vi de drivkræfter og barrierer, som medarbejdere og ledere har oplevet ved implementeringen af KRAP, og belyser dermed, hvad det kræver at implementere metoden KRAP til voksne med udviklingshæmning på længerevarende botilbud. Kapitlet baserer sig på; medarbejdernes vurdering af kvaliteten af KRAP-arbejdet med den enkelte borger (fidelitetsmålinger), som medarbejderne har gennemført fire gange i afprøvningsperioden; ledernes vurdering af den samlede kvalitet af KRAP-implementeringen på botilbuddet, som lederne har gennemført to gange i afprøvningsperioden samt kvalitative interviews med ledere, medarbejdere og så vidt muligt borgere på botilbuddene.



Figur 4-1: Kapitlets hovedkonklusioner

### Stort udbytte og tilfredshed med kompetenceudviklingsforløbet

- Medarbejderne angiver generelt, at de har fået et stort udbytte ud af kompetenceudviklingen. Det tyder på, at medarbejderne også har formået at fastholde og omsætte kompetencerne i afprøvningsperioden.
- Der har været stor tilfredshed med kompetenceudviklingsforløbet, hvilket bliver fremhævet af medarbejderne som en stærk drivkraft i implementeringen af KRAP på botilbuddet.

### Den ressourcefokuserede og anerkendende tilgang i KRAP er implementeret med stor loyalitet, men systematikken har været mere vanskelige at implementere

- Det er særligt lykkedes at implementere *mindsettet* og tilgangen i KRAP på botilbuddene, fordi metoden har høj grad af social validitet blandt medarbejderne
- Det er i nogen grad lykket at omsætte tankegangen og tilgangen til KRAP i den konkrete praksis. Det har været vanskeligere for medarbejderne at implementere den systematiske afdækning og registrering, analyse og fortolkning samt ændring og udvikling.
- De obligatoriske redskaber ressourceblomsten og kognitiv sagsformulering er blevet brugt i meget høj grad (over for hhv. 88 pct. og 94 pct. af borgerne) og måltrappen er brugt over for hovedparten af borgerne (75 pct.).
- Det er således særligt de faste rammer om arbejdet med KRAP og systematikken i brug af redskaberne og dokumentation, der har været vanskelige at implementere.

### Der har kun i nogen grad været etableret organisatoriske rammer til at understøtte kvaliteten i arbejdet med KRAP

- De organisatoriske rammer, som skal understøtte, at medarbejderne kan arbejde med KRAP med høj kvalitet, har kun i nogen grad været til stede efter medarbejdernes vurdering.
- Erfaringen fra botilbuddene er, at det kan være særligt vanskeligt at implementere nye arbejdsgange og rutiner på døgntilbud, hvor medarbejdernes arbejdstider skifter.
- De centrale drivkræfter, som understøtter implementeringen, er en aktiv styregruppe, som har ansvaret for implementeringens fremdrift, stor ledelsesmæssig opbakning, og at alle medarbejdere deltager i kompetenceudviklingen.

#### 4.1 Kompetenceudviklingsforløbet

Det kræver ikke en specifik uddannelsesmæssig baggrund hos ledere eller medarbejdere at arbejde med KRAP. Men for at arbejde med KRAP er det nødvendigt, at ledere og medarbejdere på botilbuddene har tilegnet sig de nødvendige kompetencer gennem en uddannelse i KRAP, herunder KRAP's menneskesyn, søjler og kerneelementer. Det skal sikre, at KRAP kan implementeres med den nødvendige systematik og kvalitet i den pædagogiske praksis. Som led i arbejdet med implementeringen af KRAP på botilbuddene er der gennemført efteruddannelsesforløb i KRAP for udvalgte ledere og medarbejdere. For nogle botilbud er det alle medarbejdere, der har indgået i efteruddannelse, mens andre botilbud har udvalgt teams eller medarbejdere fra teams til indgå i efteruddannelse.

I dette afsnit ser vi nærmere på medarbejdernes udbytte af og tilfredshed med efteruddannelsesforløbet, som er gennemført af PsykologCentret.

##### Udbytte af kompetenceforløbet

I forbindelse med uddannelsesforløbet blev medarbejderne bedt om at udfylde et spørgeskema umiddelbart efter deres uddannelsesforløb og et år efter. Formålet med målingerne var at undersøge, i hvilken grad medarbejderne havde fået den nødvendige viden, herunder de nødvendige metoder, redskaber og forudsætninger for at arbejde med KRAP i den daglige praksis på botilbuddet. Helt konkret bestod spørgeskemaet af en række spørgsmål, som afspejlede de konkrete læringsmål, der er forbundet med hver enkelt session i uddannelsesforløbet<sup>4</sup>.

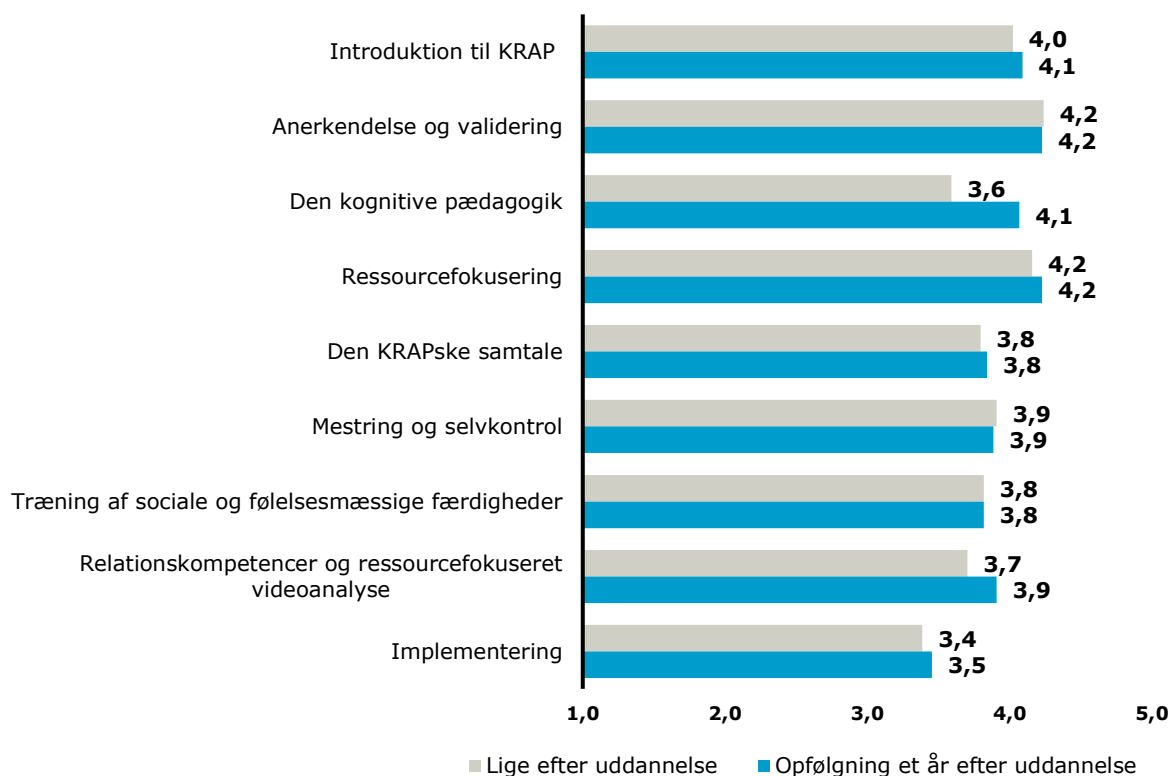
Generelt oplever medarbejderne, at de på tværs af de forskellige sessioner i høj grad har fået **den nødvendige viden**, herunder de nødvendige metoder, redskaber og forudsætninger for at arbejde med KRAP – både umiddelbart efter uddannelsesforløbet og et år efter, som det fremgår af figuren nedenfor. Figuren viser den gennemsnitlige vurdering blandt medarbejderne på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er en lav vurdering, og 5 er en høj vurdering af, hvordan de har oplevet de forskellige sessioner. Medarbejderne vurderer fx, i hvilken grad de har forstået formålet med KRAP, i hvilken grad de vurderer at være i stand til at arbejde metodisk og dokumenterende ud fra søjlemodellen, og i hvilken grad de vurderer at være i stand til at anvende redskaberne i KRAP som grundlag for den pædagogiske praksis.

Figur 4-2 Uddannelsesforløbets ni sessioner

1. Introduktion til KRAP
2. Anerkendelse og validering
3. Den kognitive pædagogik
4. Ressourcefokusering
5. Den KRAPske samtale
6. Mestring og selvkontrol
7. Træning af sociale og følelsesmæssige færdigheder
8. Relationskompetencer og ressourcefokuseret videoanalyse
9. Implementering af manualen til KRAP
10. Præsentation af afsluttende opgave

<sup>4</sup> Lederne har gennemført en kortere uddannelse i KRAP og har ligeså besvaret et spørgeskema om deres udbytte af uddannelsesforløbet. Der har dog været stor udskiftning blandt lederne af botilbuddene, hvorfor eftermålingen har få respondenter til at danne grundlag for en meningsfuld rapportering.

Figur 4-3: Medarbejdernes vurdering af de ni sessioner i kompetenceudviklingsforløbet på en skala fra 1-5



Som figuren ovenfor viser, er der stort set ingen forskel på medarbejdernes oplevelse af udbyttet af uddannelsesforløbet umiddelbart efter forløbet sammenlignet med medarbejdernes oplevelse af udbyttet et år efter uddannelsesforløbet. Dette kan tyde på, at medarbejderne har været i stand til at bibeholde den viden og de kompetencer, som de tilegnede sig ved uddannelsesforløbet. Der er heller ikke meget forskel at finde på medarbejdernes udbytte af de forskellige sessioner, men de sessioner, hvor den største andel af medarbejderne i høj grad eller meget høj grad vurderer at have opnået læringsmålet, er sessionerne *Anerkendelse og validering* og *Ressourcefokusering*. Samtidig viser figuren, at medarbejderne vurderer sig selv relativt lavere på temaet *Den kognitive pædagogik* end de andre temaer umiddelbart efter uddannelsesforløbet. Her vurderer medarbejderne kun i nogen grad, at de har viden om sammenhængen mellem tanker følelser og handlinger, og at de er i stand til at anvende kognitive metoder i det direkte arbejde med borgerne og i den faglige sparring med kollegaer. Dog vurderer medarbejderne, at de i høj grad er i stand til dette ved opfølgningen et år efter uddannelsesforløbet, hvilket tyder på, at medarbejderne også har tilegnet sig kompetencerne undervejs i afprøvningsforløbet.

I sessionen *Introduktion til KRAP* lærte medarbejderne om formålet med KRAP og det at arbejde metodisk og dokumenterende i de tre søjler af KRAP. Et vigtigt element i KRAP er at sætte et positivt og anerkendende fokus på menneskers ressourcer og orientere sig efter borgerens mulighed for at udfolde sig socialt og samfundsmæssigt. 94 pct. af medarbejderne vurderer i den forbindelse, at de i høj grad eller i meget høj grad har forstået **formålet med KRAP**, hvilket også kommer til udtryk under interviews med medarbejderne. KRAP har betydet, at medarbejderne har fået et helt andet syn på og respekt for borgerne, og der er ifølge flere medarbejdere kommet større be-

*Det har betydet, at vi har fået et andet syn på vores borgere. Vi respekterer dem på en helt anden måde, end vi gjorde for halvandet år siden. Vi må aldrig som udgangspunkt gøre ting, fordi det er mest "convenient" for medarbejderne, at vi gør sådan her. Og der synes jeg, vi bliver bedre til at ændre vores tænkning. Det er for borgernes skyld, at vi gør tingene.*

- Leder

vidsthed om, at botilbuddet er til for borgerne, som citatet til højre viser.

Et andet element i KRAP, som medarbejderne særligt har taget med sig, handler om mestring og selvkontrol. Under sessionen *Mestring og selvkontrol* lærte medarbejderne om begrebet mestring

*Man kan blive rigtig irriteret på en borger, hvis de for eksempel har taget tøjet af fire gange i løbet af en dag, men nu har vi snakket om, at det faktisk er en kompetence han har – for når han tager tøjet af, så kommer der en medarbejder. Så nu tænker vi ikke, at han er irriterende, men at han gerne vil have hjælp.*

- Medarbejder

og fik viden om metoder til at undersøge baggrunden for mestringsstrategier og anvende redskaber til at afdække behovet for udvikling af nye mestringsstrategier hos borgeren.

Målingen af medarbejdernes udbytte af uddannelsesforløbet viser, at 87 pct. af medarbejderne vurderer, at de efter forløbet i høj grad eller meget høj grad forstår begrebet om **mestring**, hvilket også bliver tydeligt i medarbejdernes fortællinger om

konkrete udfordrende situationer. Som illustreret i ovenstående citat oplever medarbejderne, at de i mindre grad bliver irriteret på borgerne, da de er blevet bedre til at forstå borgernes bevæggrunde.

Et punkt, hvor medarbejderne ikke har fået så stort et udbytte fra uddannelsesforløbet, relaterer sig til **samarbejdet med pårørende og myndighedspersoner**. Her viser målingen af medarbejdernes udbytte af uddannelsesforløbet, at kun 42 pct. af medarbejderne vurderer, at de efter uddannelsesforløbet i høj grad eller meget høj grad er i stand til at anvende kognitive metoder i samarbejdet med pårørende og myndighedspersoner. Selvom medarbejderne på nogle tilbud har medbragt KRAP skemaer til samtaler med sagsbehandlere, peger både medarbejderne og lederne fra flere botilbud på, at implementeringen af KRAP i samarbejdet med pårørende og myndighedspersoner ikke har haft første prioritet. Vi vender tilbage til denne pointe under afsnit 4.2 om metodeloyaliteten på botilbuddene.



94 %

af medarbejderne vurderer, at de i høj grad eller meget høj grad forstår **formålet med KRAP**



87 %

af medarbejderne vurderer, at de i høj grad eller meget høj grad forstår **begrebet mestring**



42 %

af medarbejderne vurderer, at de i høj grad eller meget høj grad er i stand til at **anvende kognitive metoder i samarbejdet** med pårørende og myndighedspersoner

### Tilfredshed med kompetenceudviklingsforløbet

En god tilrettelæggelse af kompetenceforløbet er en central del af det at skabe gode muligheder for, at viden overføres til praksis. Generelt viser medarbejderne fra alle botilbuddene **stor begejstring** og tilfredshed med det faglige indhold i uddannelsesforløbet. Medarbejdernes begejstring for uddannelsen handler om, at uddannelsen var bygget pædagogisk op med et passende antal kursusgange. For det andet handlede det om kompetente undervisere, som ifølge medarbejderne var dygtige til at overdrage stoffet og inddrage relevante eksempler fra hverdagen.

Flere medarbejdere og ledere peger dog på, at de kunne have fået mere ud af uddannelsesforløbet, hvis forløbet var tilrettelagt lidt bedre. En **barriere** for implementeringen har således ifølge medarbejdere og ledere fra flere botilbud været **tilrettelæggelsen af kompetenceudviklingen**. Medarbejdere fra flere af botilbuddene udtrykker, at de ikke havde nok tid til at afprøve de metoder og tilgange, som de lærte på kurserne, af i deres hverdag imellem de forskellige kursusgange<sup>5</sup>. Det blev for presset tidsmæssigt, hvilket ikke gav medarbejderne rum til at lade erfaringer og ny

<sup>5</sup> Det første hold medarbejdere (pilotmedarbejdere) blev uddannet i efteråret 2016 i et forløb, hvor der var mellem 1 uge og 14 dage mellem undervisningsgangene. Resten af medarbejdergruppen blev uddannet i vinteren 2016/2017, hvor der var ca. en måned mellem kursusgangene.

viden fra praksis spille tilbage i undervisningsrummet. Samtidig giver nogle af medarbejdere fra et af botilbuddene udtryk for, at der gik for lang tid mellem, at det første hold af medarbejdere var på kursus til at de øvrige medarbejdere var på kursus, idet pilotmedarbejderne stod meget alene med projektet i starten. For at sikre at medarbejderne kan overføre deres erfaringer fra kompetenceforløbene, er timingen af kompetenceforløbene vigtig at have for øje, og andre botilbud kan med fordel tænke i at begrænse tiden mellem forskellige hold af medarbejdere, som skal på kursus, og samtidig sikre, at medarbejderne får nok tid til at afprøve viden i praksis mellem kursusgangene.

### Supervision

En central faktor for at understøtte og fastholde kompetenceudviklingen i forbindelse med implementeringen af en ny metode er, at medarbejderne får supervision på metoden. Hvert botilbud havde mulighed for at modtage fire gange supervision á to timer med PsykologCentret. I praksis

*Det har givet et boost. Det gør at vi føler os selvkørende i et stykke tid, og det giver noget fremdrift og noget 'når ja, det vidste jeg jo faktisk godt' - noget bekræftelse og anerkendelse. - Leder*

blev supervisionen på de fleste botilbud samlet på to dage á fire timer. På tværs af botilbuddene oplever ledere og medarbejdere, at disse to dage med supervision har været en stor drivkraft for implementeringen og for metodeloyaliteten. For det første fik medarbejderne mulighed for at få sparring fra deres undervisere ift. nogle af de konkrete problemstillinger, de har oplevet ved den praktiske omsætning af KRAP i

den pædagogiske praksis. Fx bragte medarbejderne på et botilbud en episode med på en borger, som medarbejderne oplevede som meget afvisende, med ind i supervisionen. Gennem supervisionen kom medarbejderne frem til, at han skulle roses mere, hvilket gav medarbejderne et fagligt pust og en fornyet energi til at fortsætte arbejdet. For det andet oplevede flere medarbejdere, at supervisionen mindede dem om alt det, de gjorde godt, fremfor der hvor de kunne have gjort det bedre. En medarbejder var eksempelvis forud for supervision lidt mismodig og følte, at botilbuddet haltede og slet ikke var i mål. Supervisionen fik hende dog bekræftet i, at de var godt på vej. Den samme oplevelse illustreres af leder-citatet ovenfor.

Behovet for supervision skal ses i lyset af, at implementeringen af KRAP for medarbejderne indebærer en anden måde at tænke på og/eller en ny registreringspraksis, som kræver kontinuerlig træning, tid og arbejde at få ind under huden i praksis, som vi vil uddybe nærmere i det følgende.

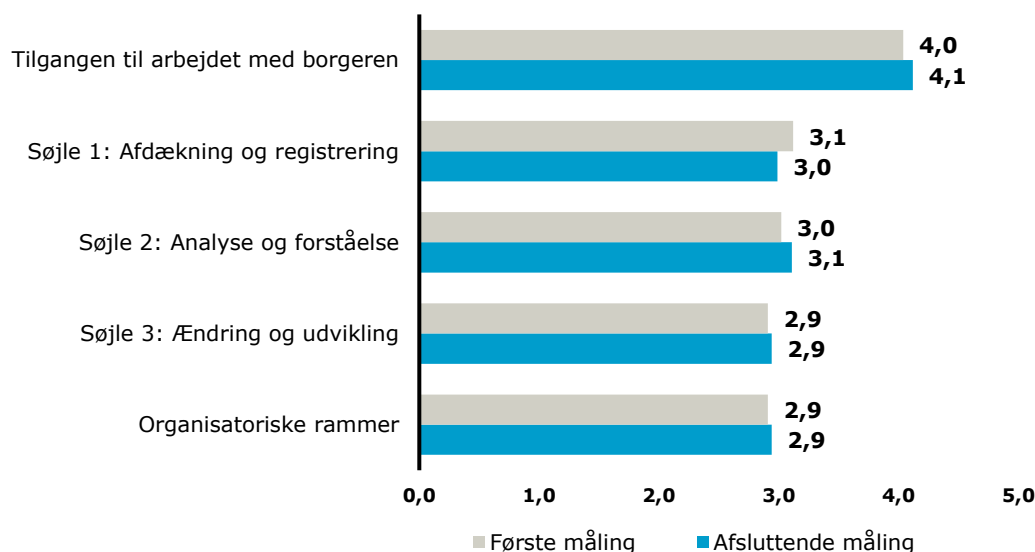
## 4.2 Loyalitet og kvalitet i implementeringen af KRAP

Én ting er at tilegne sig viden. En anden ting er at bringe den viden i spil i hverdagen. I dette afsnit ser vi nærmere på, i hvor høj grad medarbejdere og ledere på botilbuddene formår at implementere metoden KRAP med loyalitet og kvalitet (fidelitet). Afsnittet baserer sig på medarbejdernes vurdering af kvaliteten og loyaliteten i deres KRAP-arbejde over for den enkelte borger. Medarbejderne har rapporteret på kvaliteten og loyaliteten i KRAP-arbejdet fire gange i afprøvningsperioden, mens lederne har rapporteret deres vurdering af kvaliteten og loyaliteten i omsætningen af KRAP samlet set på botilbuddet to gange i afprøvningsperioden.

### De samlede resultater af fidelitetsmålingerne

I fidelitetsmålingen på borgerniveau blev medarbejderne bedt om at forholde sig til, i hvor høj grad de i arbejdet med hver enkelt borger havde implementeret 1) den overordnede tilgang til borgere, 2) arbejdet inden for de tre søjler, som er grundpillerne i arbejdet med KRAP, og om de 3) vurderede, at de organisatoriske rammer understøttede arbejdet med KRAP ift. den enkelte borger. Overordnet finder vi, at medarbejderne *i høj grad* har været loyale overfor den overordnede pædagogiske tilgang til borgeren, mens de kun *i nogen grad* har implementeret og anvendt de forskellige elementer og redskaber, som ligger i de forskellige søjler, og kun i nogen grad vurderer, at der er de rette organisatoriske rammer for arbejdet (se figur 4-4).

**Figur 4-4: Medarbejdernes vurdering af kvalitet i implementeringen af KRAP**

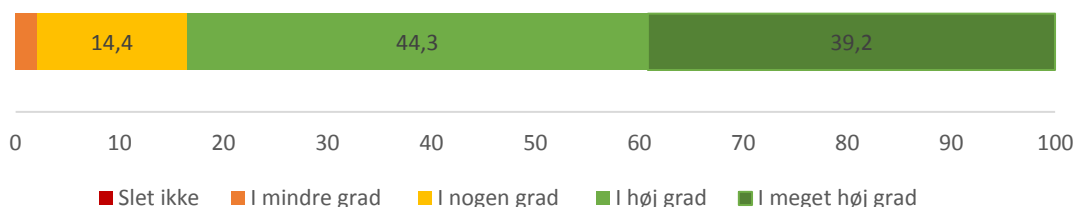


Som det fremgår ovenfor, vurderer medarbejderne, at de især er lykkedes med at implementere tilgangen til arbejdet med borgeren, hvorimod de i lidt mindre grad vurderer, at de har omsat elementerne i de tre søjler: 1) Afdækning og registrering, 2) Analyse og forståelse og 3) Ændring og udvikling. Samtidig vurderer medarbejderne kun i nogen grad, at de har de rette organisatoriske rammer til at implementere KRAP med kvalitet og loyalitet. I det følgende beskriver vi metode-loyaliteten og den konkrete omsætning af KRAP for hver af de fem temaer ovenfor.

### Implementering af tilgangen til arbejdet med borgeren

Medarbejderne vurderer, at de i høj grad har implementeret den anerkendende, kognitive og ressourcefokuserede tilgang til borgeren, hvilket kommer til udtryk ved, at de sørger for at se borgeren, som den han/hun er; sørger for, at borgeren oplever sig taget alvorligt som menneske og som ligeværdig; at de udviser forståelse for borgerens grundvilkår, tanker og følelser samt arbejder ressourcefokuseret og med at forstå rationale bag borgerens mestringsstrategier. Figuren nedenfor viser medarbejdernes vurdering af, hvor ressourcefokuserede de har været i deres tilgang til borgeren ved den fjerde måling, dvs. den sidste måling i afprøvningsperioden.

**Figur 4-5: I hvilken grad mener du, at du i dit arbejde med borgeren har fokuseret på de ting, som borgeren kan og er god til, frem for de ting borgeren ikke kan?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=97.

Som det fremgår af figuren ovenfor, vurderer medarbejderne, at de i høj grad og i meget høj grad i deres arbejde har fokuseret på de ting, som borgeren kan og er god til, hvilket er gennemgående for deres vurderinger i løbet af afprøvningsperioden (jf. figur B1 i bilag 2). Samme billede finder vi på tværs af de kvalitative interviews, hvor medarbejderne fortæller, at de oplever, at de med im-

plementeringen af KRAP går mere ressourcefokuseret og anerkendende til værks i deres arbejde med borgeren, som vi også beskriver nærmere i kapitel 5 om de organisatoriske forandringer.

En af de ting, der har virket som en drivkraft for implementeringen af KRAP, er, at medarbejdere og ledere på botilbuddene fremhæver, at den anerkendende og ressourcefokuserede **tilgang vækker genklang** blandt medarbejderne. Generelt oplever medarbejdere KRAP som et naturligt supplement til det pædagogiske arbejde, som medarbejderne i forvejen udførte, og den tankegang de i forvejen havde, som citatet til højre også illustrerer.

*Det er socialpædagogik sat på form. (...) det er som sådan ikke er ny viden. Det er den viden, der eksisterer, der er sat sammen på en brugbar måde, og hvor man får nogle redskaber til at bringe den i spil.*

- Medarbejder

Mange af botilbuddene har arbejdet med pædagogiske tilgange, som bygger på de samme grundprincipper som KRAP. Eksempelvis nævner en leder fra et af botilbuddene, at de allerede har arbejdet med Plan 98, som har den samme grundlæggende tanke om anerkendelse og det hele menneske, hvilket ifølge medarbejderne på botilbuddet har gjort dem særligt modtagelige over for KRAP, da de kan se KRAP som en videreførelse af den tilgang, de allerede arbejder med. KRAP som metode har således en høj grad af social validitet og accept, fordi metoden følger mange af de kompetencer, som medarbejderne og lederne oplever, at de i forvejen gør brug af på botilbuddet. Kulturen på botilbuddene har spillet en væsentlig rolle ift. implementeringen af KRAP. På nogle af botilbuddene

*Jeg tænker, det har passet godt i den måde, vi arbejdede på før og omgik hinanden. Det er nok også derfor, det har været så let at implementere. Den der åbne og undrende tilgang har vi haft hele tiden. Også ift. hinanden, har det været ok at stille nogle spørgsmål.*

- Medarbejder

har medarbejdernes således oplevet, at **KRAP passede godt ind** i den kultur, der var på botilbuddet, og som var præget af åbenhed og nysgerrighed, som det illustreres af citatet til venstre. Medarbejderne oplever, at de har været vant til at arbejde anerkendende, hvilket har gjort forankringen af KRAP-kompetencerne lettere.

medarbejdere, som har været igennem mange forskellige typer kurser i deres karriere, stiller sig spørgsmålet "hvad bliver det næste?". Der er blandt nogle medarbejdere en **skepsis over for at kaste sig ud i endnu en ny faglighed**, som skal definere botilbuddets tilgang til borgeren. Det handler også for nogle medarbejdere om, at de allerede føler sig godt rustet i deres arbejde og godt kan opleve, at der med implementeringen af KRAP "er kommet et koncept ned over hovedet" på dem, hvorfor de efterspørger en form for valgfrihed i deres metodiske tilgang, som citatet til højre viser.

*Der tror jeg godt, vi som pædagoger kan lide at være lidt autodidakte, hvor man tager lidt, hvad der passer. Så kan man opleve lidt metaltræthed i det her kæmpe koncept.*

- Medarbejder

### Implementering af søjle 1: Afdækning og registrering

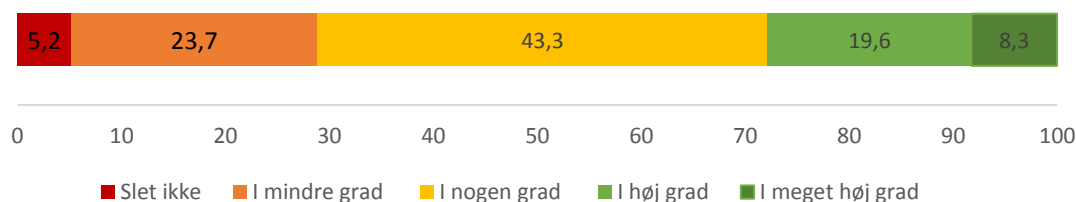
Når vi ser på, i hvilken grad det lykkes medarbejderne at implementere søjle 1: Afdækning og registrering loyalt ift. metoden, finder vi, at medarbejderne især i starten af projektet har arbejdet med at afdække og registrere borgerens situation.

Som det fremgår af figuren nedenfor, er der ved den afsluttende måling 27 pct. af borgerne, hvor medarbejderne i høj grad vurderer, at de har arbejdet med at afdække og registrere borgernes



situation inden for de seneste tre måneder på tidspunktet for målingen. Samtidig viser figuren, at det er 43 pct. af borgerne, hvor medarbejderne kun i nogen grad vurderer, at de har arbejdet med at afdække og registrere borgerens situation. Det kan hænge sammen med, at medarbejderne ved første afdækning og registrering lægger fundamentet for udviklingsarbejdet, og at de senere blot i nogen grad går tilbage til afdækning- og registreringsfasen. Ved første måling gælder det således også for 42 pct. af borgerne, at medarbejderne vurderer, de i høj grad har arbejdet med at afdække og registrere borgerens situation (jf. figur B2 i bilag 2).

**Figur 4-6: I hvilken grad har du arbejdet med at afdække og registrere borgerens situation (søjle 1) i løbet af de seneste tre måneder?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=97.

Det tyder dog på, at medarbejderne kun i nogen grad har implementeret den systematiske afdækning og registrering af borgernes situation. En forklaring på dette kan være, at der kan være en **skepsis over for at lave registreringer og udfylde skemaer**. Det er en central del af systematikken i KRAP at afdække og registrere via de skemaer, der er udviklet til at understøtte praksis. Modstanden mod registreringerne handler om, at registreringen kan blive opfattet som en form for kasse-tænkning, som mange af pædagogerne har svært ved, som citatet ovenfor illustrerer. Modstanden mod at registrere hænger for mange medarbejdere også sammen med en bekymring om, at tiden, der går med at udfylde skemaer, tager tid fra borgeren.

*Så skal man registre, udfylde osv. osv.  
- det er lige før, jeg siger, så orker jeg det ikke.  
- Medarbejder*

Medarbejderne oplever også, at anvendelsen af KRAP-skemaerne kan være **udfordrende**, når de bruges i arbejdet med borgere med et **lavt kognitivt funktionsniveau**. Flere af skemaerne kræver et vist abstraktionsniveau, og for nogle borgere kræves det derfor, at medarbejderne skal gøre en særlig indsats for at oversætte meningen med redskabet på en måde, så borgeren forstår det. Hertil kommer, at der kan være tilfælde, hvor det at introducere borgeren til et skema kan stresses eller forvirre dem og dermed være u hensigtsmæssigt, som citatet til nedenfor illustrerer. En medarbejder fortæller desuden om en borger, der *pleaser* og konstant prøver at afkode, hvad personalet er ude efter. Dette har gjort, at det ikke har været forsvarligt at inddrage skemaer i arbejdet med vedkommende. I tilfælde som dette er det dog stadig erfaringen, at redskaberne kan være et godt værktøj medarbejderne imellem og kan bruges i den faglige refleksion om borgerne.

*Det giver ingen mening, jeg har prøvet det af, og det er næsten tortur for hende. Så vi laver skemaerne for hende, og så er vi sammen på en anden måde. Så der bliver vi også nødt til at tage andre redskaber i brug.  
- Medarbejder*

Der er en række konkrete redskaber, der hører til metoden KRAP, og som kan understøtte medarbejdernes systematiske afdækning og registrering af borgerens situation. Nogle af disse redskaber har været obligatoriske for medarbejderne. Det drejer sig dels om redskabet *kognitiv sagsformulering* og redskabet *ressourceblomsten*. Kognitiv sagsformulering består af et skema, som medarbejderne udfylder med oplysninger, der til sammen danner et overblik over borgerens situation.

Det er et redskab, som bruges i den afdækkende fase, som medarbejderne løbende kan gå tilbage til i takt med, at borgeren udvikler sig, og at medarbejderen gør flere observationer. Selvom der

*Det som har givet mig rigtig meget viden her i KRAP er, at jeg fik indsigt i kognitiv sagsformulering. Det gav mig simpelthen så meget. Her får man alles inputs med.*  
- Medarbejder

kan have været udfordringer med at implementere den systematiske brug af afdækning og registrering, tyder det dog på, at medarbejderne er lykkedes med at implementere den konkrete brug af disse to obligatoriske redskaber i praksis, som det fremgår af figuren nedenfor.

**Figur 4-7: Medarbejdernes brug af de obligatoriske redskaber: Ressourceblomsten og kognitiv sagsformulering**



**88 %**

af borgerne får støtte fra en medarbejder, som har anvendt **ressourceblomsten** i arbejdet med borgeren selv.



**94 %**

af borgerne får støtte fra en medarbejder, som har anvendt **kognitiv sagsformulering** i arbejdet med borgeren selv.

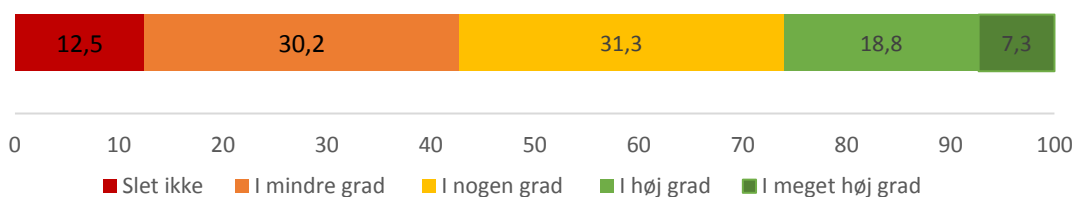
Ressourceblomsten er en illustrativ måde at vise borgerens ressourcer på. Her skriver medarbejderne sammen med borgeren borgerens navn i midten af blomsten og udfylder borgerens ressourcer i bladene omkring. Mange medarbejdere og ledere fortæller, at de er begejstrede for redskabet, fordi det er let at gå til også i samarbejdet med borgerne. Det er et redskab, som visuelt og indholdsmæssigt lader sig omsætte til borgere også med lavt kognitivt funktionsniveau. At det er lykkedes medarbejderne at implementere dette redskab i høj grad kan også hænge sammen med, som vi så tidligere, at en stor andel af medarbejdere i forvejen oplever, at de arbejder ressourcefokuseret. Flere medarbejdere peger på, at ressourceblomsten har været brugbar for deres egen forståelse af borgeren, borgerens selvforståelse og i forbindelse med handleplansmøder, hvor nye mål kan opstilles med udgangspunkt i borgerens ressourcer.

*Når vi har arbejdet med skemaerne, så synes jeg, at man får et bedre overblik over de her personer. Man får sat fokus på nogle områder, som man ikke ville have haft fokus på ellers.*  
- Medarbejder

### Implementering af søjle 2: Analyse og forståelse

Den afdækning og registrering, som medarbejderne laver i søjle 1, skal bruges til at informere den faglige refleksion og forståelse af borgeren. Derfor handler søjle 2: Analyse og forståelse om at bruge registreringen og afdækningen til at forstå borgerens motivation. Som det fremgår af figuren nedenfor, har medarbejderne kun i nogen eller mindre grad arbejdet med analyse og forståelse af borgerens situation.

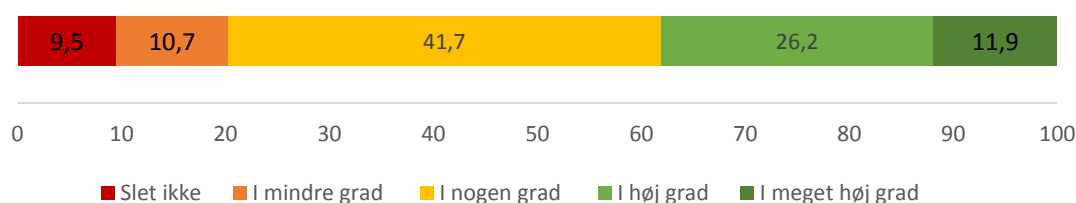
**Figur 4-8: Fidelitetsmåling – I hvilken grad har du arbejdet med analyse og forståelse af borgerens situation (søjle 2) i løbet af de seneste tre måneder?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=96.

I søjle 2 handler det om at forstå og danne sig et overblik over borgerens ressourcer, udfordringer, mestringsstrategier, drømme og ønsker, og på baggrund heraf, sammen med borgeren, at formulere de mål, som kan motivere borgeren til forandring, og som der arbejdes med i søjle 3. Figuren nedenfor viser, at omkring 20 pct. af medarbejderne angiver, at de slet ikke, eller kun i mindre grad har formuleret et overordnet mål for forandring i samarbejde med borgeren.

**Figur 4-9: Fidelitetsmåling – I hvilken grad er der formuleret et overordnet mål for forandring i samarbejde med borgeren?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=84.

Dette resultat kan hænge sammen med, at nogle af borgernes kognitive funktionsniveau vanskeliggør samarbejdet om noget så forholdsvist abstrakt som et overordnet mål. For nogle borgere vil det være en for vanskelig opgave selv at give udtryk for ønsker og mål. I de situationer bliver der i målopsættelsen taget udgangspunkt i medarbejdernes faglige vurdering af borgeren. Det stiller således i disse situationer store krav til medarbejdernes faglighed og kendskab til borgeren. For at undgå at målene, der opstilles for borgerne, alene er baseret på medarbejdernes forforståelser, bliver vigtigheden af en systematisk og grundig afdækning af borgerne og deres ressourcer stor.

En anden udfordring, som medarbejderne fremhæver, er, at det kan være vanskeligt at have en dialog med de ældre borgere om deres mål, drømme og ønsker, da nogle af borgerne søger at

*Det kan være svært med mål, fordi de [red. borgerne] er fra en tid, hvor det var sådan, at hvis man skulle frem, så skulle man holde sig på god fod med pædagogerne – så vi har også nogle, der snakker os efter munden.*

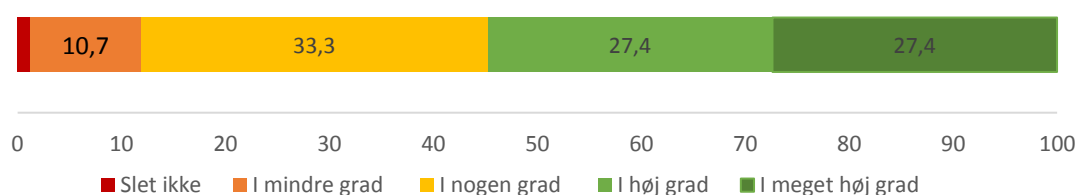
- Medarbejder

være vellidt hos pædagogerne fremfor at give udtryk for, hvad de selv ønsker sig, som citatet til venstre illustrerer. Derudover fremhæver personalet, at der kan være nogle borgere, der tænker, at det kan blive farligt at være for selvstændig, da de i så fald vil se personalet mindre.

Det er centralt i arbejdet med KRAP, at det overordnede mål, som sættes i samarbejde med borgeren med udgangspunkt i borgerens ønsker, brydes

ned i mindre, overkommelige delmål. Figuren nedenfor viser, at medarbejderne vurderer, at de i høj grad har omsat borgerens overordnede mål for forandring til konkrete delmål for borgerens udvikling.

**Figur 4-10: I hvilken grad er det overordnede mål for forandring omsat til konkrete delmål for borgerens udvikling?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=84.

Et af de redskaber, der har været obligatorisk at bruge, er "Måltrappen", da det netop understøtter omsætningen af borgerens overordnede mål i mindre delmål. Måltrappen er således et redskab til at inddele et større mål i små snublemål, som er overskuelige og successikrede. Som figuren nedenfor viser, har 75 pct. af borgerne fået støtte fra en medarbejder, som angiver at have brugt redskabet Måltrappen i arbejdet med borgeren.

Figur 4-11: Medarbejdernes brug af det obligatoriske redskab Måltrappen



Sammenlignet med de to andre obligatoriske redskaber, kognitiv sagsformulering og ressourceblomsten i søjle 1, er det en relativt lavere andel af borgere, hvor medarbejderne angiver, at de har anvendt Måltrappen i arbejdet med borgerne. Fra de kvalitative interviews med medarbejderne ved vi i den forbindelse, at flere medarbejdere finder det vanskeligt at opstille mål for borgerens udvikling.

Afdækning og registrering i søjle 1, såvel som brugen af denne viden til *Analyse og forståelse* i søjle 2, er ikke implementeret med lige så stor loyalitet mod metoden som selve tankegangen og menneskesynet. Ledere og medarbejdere på flere botilbud oplever, at skemaerne, på trods af deres tilgængelighed, i begrænset grad bliver brugt konsekvent og struktureret. Dette skal ses i

*Det er vigtigt at udfordre den her tanke om, at vi har implementeret KRAP, fordi vi tænker på det, mens vi gør noget andet. Så kan det blive lidt pseudo-implementering.*  
- Projektleder på botilbud

sammenhæng med, at flere medarbejdere beskriver, hvordan de har implementeret KRAP som mindset, og dermed tænker KRAPsk, uden nødvendigvis konkret at anvende redskaberne og den systematiske afdækning og analyse, som redskaberne skal understøtte. KRAP bruges dermed "mest i tankegangen", og skemaerne anvendes "inde i hovedet". Det er dog ikke helt nok ift. at sikre en korrekt og loyal implementering af KRAP, hvilket illustreres i citatet til venstre.

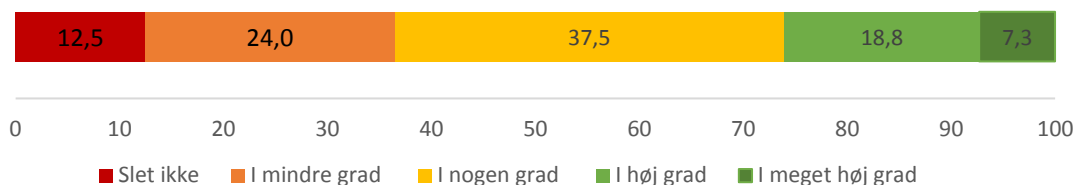
Botilbuddenes erfaringer peger således på, at mens de i overvejende grad er lykkedes med at implementere den KRAPske tankegang, hvilket kan siges at være første skridt, er der fortsat et udviklingspotentiale ift. at omsætte denne tankegang til praksis og anvende redskaberne i den forbindelse.

### Søjle 3: Ændring og udvikling

I søjle 3 er formålet at sætte gang i arbejdet med borgerens udvikling. Her handler det om, at medarbejderne understøtter borgeren i at udvikle de konkrete færdigheder, som er nødvendige for, at borgeren kan nå sine mål. Færdigheder handler i denne forbindelse ikke kun om praktiske færdigheder, men også om borgerens selvforståelse, tænkning, sociale kompetencer og mestringsstrategier.

Det fremgår af figuren nedenfor, at medarbejderne på botilbuddene for 27 pct. af borgerne i høj grad og i meget høj grad har arbejdet med udvikling og ændring hos borgeren. For størstedelen af borgerne er der i nogen grad arbejdet med udvikling, mens der for 36 pct. slet ikke eller i mindre grad er arbejdet med borgernes udvikling.

**Figur 4-12: I hvilken grad har du arbejdet med udvikling og ændring hos borgeren (søjle 3) i løbet af de seneste tre måneder?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=84.

Forandringsarbejde med borgerne sker således på botilbuddene i nogen grad. At der ikke arbejdes med forandring for alle borgere kan hænge sammen med, at tilgangen med at arbejde systematisk med borgerens udvikling er ny for mange af medarbejderne, der tidligere hovedsageligt har haft fokus på at hjælpe borgerne med på bedst mulig vis at leve deres liv med en funktionsnedsættelse. Mens medarbejderne godt kan se det positive i overgangen til et mere rehabiliterende paradigme, kræver det samtidig tilvænnning at ændre fokus i arbejdet med borgeren. Hertil kommer, at det udviklingsfokuserede arbejde i en vis grad forudsætter, at medarbejderne tror på, at der kan opnås en positiv udvikling for borgeren.

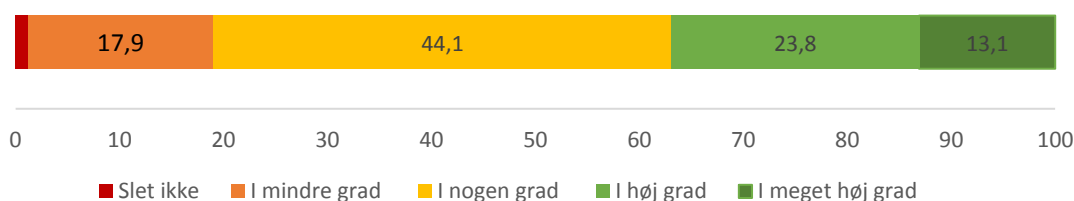
*I starten var det svært det der med at have en borger uden sprog, ift. ikke at kunne snakke om tingene. Men selvom borgeren ikke har sprog, er jeg imponeret over, hvor langt man kan nå. Det havde jeg ikke regnet med til at starte med.*  
- Medarbejder

*Jeg synes ikke nødvendigvis, at man behøver sætte noget nyt i gang. De skal ikke hele tiden hives ind i en eller anden udvikling nødvendigvis.*  
- Medarbejder

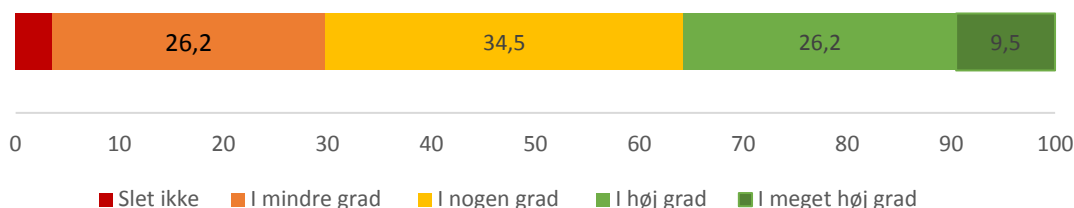
Mange medarbejdere giver udtryk for, at en positiv udvikling for borgeren er mulig, selvom borgere med udviklingshæmning kan have udfordringer, hvor det ikke er muligt at arbejde i retning af udvikling, men i højere grad fastholdelse af funktionsevne. Der er også enkelte medarbejdere, som udtrykker skepsis ift. at gå ind i et samspil og samarbejde med borgerne, hvor der er fokus på borgerens forandring og udvikling. Det kan være en barriere ift. at påbegynde forandringsarbejdet med borgeren.

Et kerneelement i arbejdet med metoden KRAP er, at medarbejdernes forandringsarbejde med borgeren tager sit udgangspunkt i den registrering, afdækning og analyse, der er gennemført i søjle 1 og 2. Det ses i figurene nedenfor, at det i nogen grad har været en udfordring for medarbejderne. Mens der ca. er 36 pct. af borgerne, hvor medarbejderne i høj eller meget høj grad har taget udgangspunkt i en afdækning og analyse af borgerens situation, svarer de fleste medarbejdere, at de i nogen grad har gjort det.

**Figur 4-13: I hvilken grad har du arbejdet med borgerens udvikling og forandring taget udgangspunkt i en afdækning af borgerens situation (søjle 1)?**



**Figur 4-14: I hvilken grad har du arbejdet med borgerens udvikling taget udgangspunkt i analysen af borgerens situation (søjle 2)?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=84.

En forklaring på dette kan være, at det kræver et stort registrerings- og analysearbejde at basere udviklingsarbejdet på forudgående afdækning og forståelse af borgerens situation. Det kræver

*Det, jeg stadig kan synes er svært, er at lave alle de der registreringer. Jeg kommer hurtigt over i den der anden ende, hvor man ligesom skal føre det ud i livet.*  
- Medarbejder

kompetencer og systematik at bruge registreringer og viden, som afsættet for et dokumentationsdrevet forandringsarbejde med borgeren. For mange medarbejder er det en stor omstilling i praksis, som kræver tid og tilvænnning. Hertil kommer, at mange medarbejdere giver udtryk for, at de er vant til at være meget handlingsorienterede og springe direkte fra problem til løsning. At basere handling på grundig afdækning og analyse er dermed en ny måde at arbejde på, hvilket tager

tid at indoptage. Medarbejdernes løsnings- og handlingsorienterede tilgang kan have den konsekvens, at de ikke får koblet en grundig analyse af borgerens styrker og udfordringer med en relevant indsats, som møder disse.

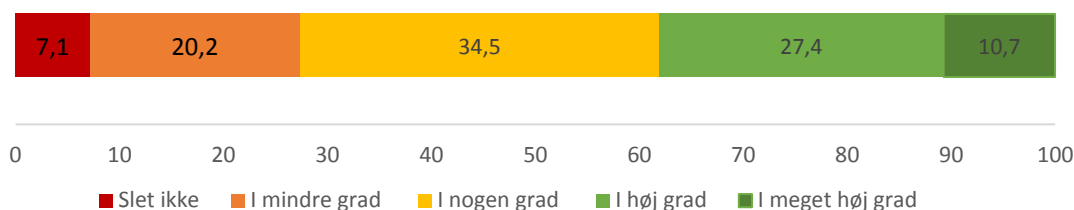
*Vi er gode til at sige 'jeg oplever' eller 'jeg synes', og så hopper vi over i søjle 3 og løser det.*  
- Medarbejder

I de tilfælde, hvor det er lykkedes at basere forandringsarbejdet i en grundig afdækning og analyse af borgernes situation, oplever medarbejderne på botilbuddene, at det har ført til et mere fokuseret arbejde med den enkeltes borgers udvikling, som illustreret i citatet til højre. Det har krævet, at medarbejderne har lagt deres forforståelse om borgerne til side og har tilgået dem med nye øjne og åbenhed.

*Jeg har tænkt nye tanker i forhold til hjælp i køkkenet. Nu står vi og skræller kartofler sammen og snakker. Det har reddet hendes dag. Og det er ikke sikkert, at jeg var kommet på det for et år siden. Nu går vi anerkendende ind og bruger de ressourcer, hun har. Jeg ved, hvilke ressourcer hun har, og jeg ved, hvilke udfordringer hun har.*  
- Medarbejder

Fastsættelsen af successikre delmål, der løbende følges op på, er derfor en helt central del af arbejdet med *Ændring og udvikling* i søjle 3. Det er ved hjælp af mål, at retning for indsatsen etableres, ligesom opfølgning og synliggørelse af fremskridt kan bidrage til at understøtte øget motivation for det fortsatte forandringsarbejde borger og medarbejder imellem. I nedenstående figur fremgår det, at medarbejderne for 38 pct. af borgerne i høj grad eller meget høj grad har arbejdet med snublemål og successikring.

**Figur 4-15: I hvilken grad har du i dit arbejde med borgerens udvikling og forandring arbejdet med snublemål og successikring?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=84.

Medarbejdere og ledere fremhæver, at et fokus på små mål giver medarbejderne en gejst ift. at gå i gang med forløb med borgeren, da de har en vished om, at målene bliver realiseret. Successikre mål gør med andre ord arbejdet med borgerens mål overskuelige og sikrer, at medarbejderne løbende får små succeser og ikke kører sur i processen. Borgerne får ligeledes succesoplevelser hver gang et delmål opnås og fejres. De umiddelbare positive resultater ved at arbejde med successikre delmål for både medarbejdere og borgere bliver således en drivkraft i implementeringen af dette delelement af KRAP. Hertil kommer, at medarbejderne på botilbuddene giver udtryk for, at opsætningen af successikrede mål giver et bedre afsæt for, at målene for borgerens udvikling rent faktisk bliver realiseret. Med opsætning af snublemål sænkes barren og forventningerne med det resultat, at målene faktisk bliver realiseret. Det tyder således også på, at medarbejderne og lederne på botilbuddene måske tidligere har været vant til at opstille mere overordnede mål for borgeren, og den KRAPske tilgang kræver derfor også tilvænnning på dette område.

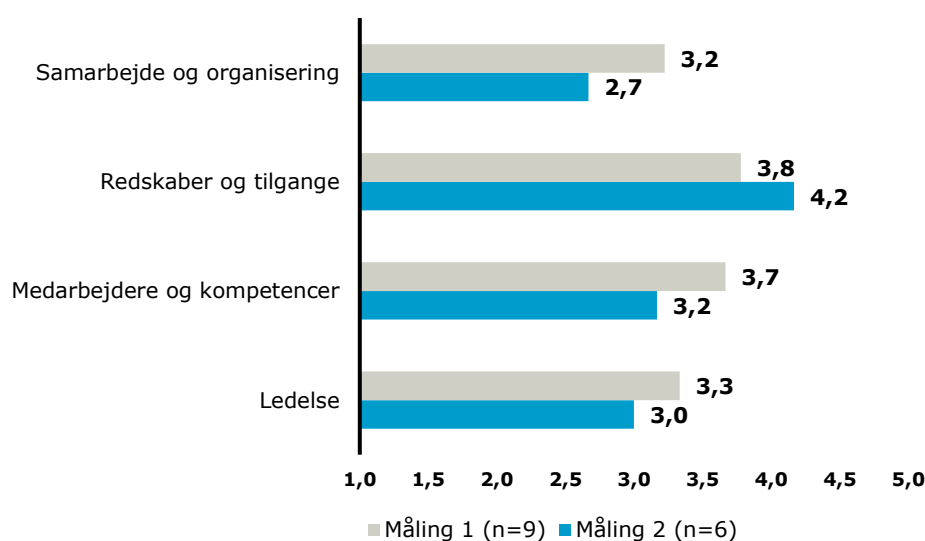
*Jeg har bare aldrig tænkt så små mål før. Det her med bare at være helt sikker på, at det her bliver bare godt. For vi starter så småt.*  
- Medarbejder

### **Ledernes vurdering af loyalitet og kvalitet i implementeringen**

Ser vi på lederne vurdering af kvaliteten af implementeringen af KRAP på botilbuddet, tegner der sig overordnet billede af, at lederne i nogen grad oplever, at KRAP er implementeret. Figuren nedenfor viser et overblik over, hvordan lederne vurderer de organisatoriske rammer for medarbejdernes implementering af KRAP i praksis ud fra dimensionerne: Ledelse, medarbejdere og kompetencer, redskaber og tilgange samt samarbejde og organisering. Scoren i figuren er udtryk for et gennemsnit på tværs af de spørgsmål, der hører til de enkelte dimensioner, og 1 svarer til slet ikke, 2 svarer til i mindre grad, 3 svarer til i nogen grad, 4 svarer til i høj grad, og 5 svarer til i meget høj grad.



**Figur 4-16: Ledernes vurdering af kvalitet i implementeringen af metoden på botilbudsniveau**



Kilde: Rambøll Results. Ledernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med KRAP på botilbuddet.

Som det fremgår af figuren, vurderer lederne både ved start og ved afslutning af afprøvningsperioden, at der i nogen grad er ledelsesmæssige rammer, som sikrer implementeringen af KRAP. Lederne vurderer både ved start og afslutning af afprøvningsperioden, at KRAP i mindre grad er en integreret del af ledermøderne, men de vurderer derimod, at KRAP i høj grad er en integreret del af personalemøderne (jf. figur B3 i bilag 2). Det fremgår også af figuren, at lederne vurderer implementeringen af KRAP højest ift. redskaber og tilgange, som er en samlet betegnelse, der både dækker over, at medarbejderne anvender tilgange og konkrete redskaber (medarbejderne deler regelmæssigt viden om udfyldte skemaer og har fokus på borgernes ressourcer), og at der er de rette rammer for at implementere redskaberne og tilgangene (at redskaber og manualen er lettilgængelig, og at ledelsen italesætter medarbejdernes ressourcer). Figuren nedenfor viser ledernes vurdering på to af spørgsmålene under temaet redskaber og tilgange.

**Figur 4-17: Ledernes vurdering af implementeringen af KRAP ift. redskaber og tilgængelighed**



Lederne vurderer, at de **i høj grad har gjort KRAP redskaberne let tilgængelige** for alle medarbejdere.



Lederne vurderer, at medarbejderne i **nogen grad regelmæssigt deler viden om udfyldte KRAP skemaer**.

Mens lederne vurderer, at de *i høj grad* har gjort redskaberne tilgængelige for medarbejderne, vurderer de samtidig, at medarbejderne kun *i nogen grad* deler viden om de udfyldte KRAP skemaer, som det fremgår af figuren ovenfor. Samtidig vurderer lederne kvaliteten i implementeringen lavere ved medarbejdere og kompetencer et år efter uddannelsesforløbet. Dette handler især om, at lederne i lavere grad vurderer, at der er etableret en fast struktur for medarbejdernes kollegiale sparring om KRAP, og at der kun i nogen grad er afsat tid og ressourcer til, at medarbejderne kan erfaringsudveksle i forbindelse med *Afdækning og registrering* og *Analyse og fortolkning* (jf. figur B4 i bilag 2). Som medarbejdernes vurdering og de ovenstående afsnit også har vist, tyder det således på, at det har været udfordrende at sikre medarbejdernes systematiske omsætning af kerneelementerne og redskaberne fra KRAP i praksis.

*Vi vil rigtig gerne, at når vi sætter en handling i gang, så er det enten, fordi vi vil undersøge et eller andet, eller fordi vi ved det virker. Den tænkning er der ikke helt endnu.*

*Vi er ikke på 0 pct., men jeg synes heller ikke, at vi er på 50 pct. Det tager tid.*

- Leder

Som illustreret i citatet til venstre handler det først og fremmest om, at medarbejderne skal øve sig i at bruge redskaberne i forbindelse med at afdække og registrere, analysere og forstå borgerens situation, før de handler. Ledelsen på et botilbud beskriver eksempelvis, hvordan udfordringerne ved at implementere dette i praksis viser sig ved, at medarbejderne stadig antager i situationer, hvor de burde undersøge. Derudover handler det om, at redskaberne ikke blot skal være tilgængelige, men at de også skal anvendes. På flere af botilbuddene melder ledere og medarbejdere, at der særligt er udfordringer, når det kommer til vedvarende og systematisk brug af KRAP og de tilhørende redskaber. En forklaring på dette, som bliver fremhævet, er, at der er mange års vaner, der skal ændres på nogle af botilbuddene, og det kan være svært at ændre de rutiner og arbejdsgange, som hersker, hvis der ikke er forandringsagenter i medarbejdergruppen såvel som i ledelsen, der går forrest og sikrer, at de nye rutiner bliver en del af den daglige praksis.

På nogle af botilbuddene har det været vanskeligt for medarbejderne at vide, hvilket forum de kan tale om KRAP i, og hvordan de kan agere forandringsagenter på en god måde ift. deres kollegaer, som citatet til højre illustrerer.

*Det kan godt være svært at implementere KRAP i personalegruppen. Vi har husmøderne, men så er det ligesom det. Vi går ikke ned i husene og siger 'nu skal vi sgu have indført noget KRAP'. Og det, synes jeg, er lidt ærgerligt. Men jeg kan godt blive bange for, at man kommer til at virke som den, der gerne vil rette på sine kollegaer, og det er jo ikke det, det handler om. Det er jo fordi, man skal blive bedre til at anerkende vores borgere.*

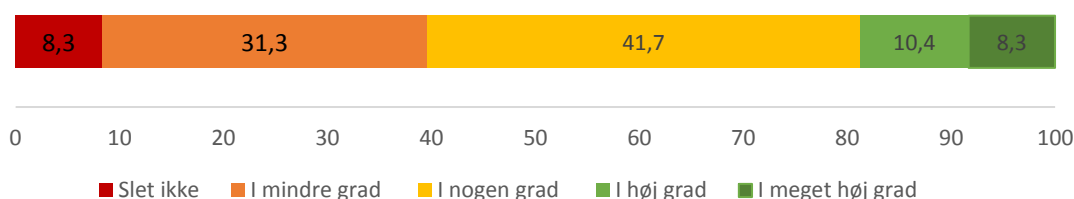
- Medarbejder

Samlet viser fidelitetsmålingerne og de kvalitative erfaringer, at botilbuddene er langt med at implementere tilgangen i KRAP og tankegangen om, at KRAP er en del af botilbuddets pædagogik, men at der også er en del af systematikken og rammerne for implementeringen, hvor der stadig er lidt vej endnu, når det kommer til at gå fra en tankegang til konkret omsætning af kerneelementerne og anvendelse af redskaberne i praksis. Flere ledere påpeger, at fuldstændig implementering af KRAP på botilbuddet er en lang proces, og at der går tid før, at botilbuddene er i mål og bruger metoden fuldstændig naturligt og systematisk.

### 4.3 Implementeringsmiljø og organisatoriske rammer

Medarbejderne oplever kun i nogen grad, at der har været understøttende organisatoriske rammer for arbejdet med KRAP, som vi så indledningsvis i afsnit 4.2. Dette kommer også til udtryk i figuren nedenfor, der viser, at størstedelen af medarbejderne kun i mindre grad eller i nogen grad angiver, at der har været afholdt formaliserede møder med rum til kollegiale refleksioner og drøftelser ift. afdækning og registrering samt forståelse og analyse, som er to af søjlerne i metoden KRAP.

**Figur 4-18: I hvilken grad har der været afholdt formaliserede møder med rum til kollegiale refleksioner og drøftelser af borgeren ift. Afdækning og registrering (søjle 1) og Forståelse og analyse (søjle 2)?**



Kilde: Rambøll Results. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten i arbejdet med den enkelte borger. N=96.

Det tyder således på, at medarbejderne ikke i høj nok grad har været understøttet af de organisatoriske rammer til at sikre en loyal implementering af KRAP med høj kvalitet. I det følgende beskriver vi de faktorer i implementeringsmiljøet og de organisatoriske rammer, som har enten hæmmet eller fremmet implementeringen af KRAP i praksis.

### Organisering

Organisatoriske forhold på botilbuddene rammesætter og har betydning for implementeringen af KRAP. Organiseringen af medarbejderne på botilbuddet, andelen af medarbejdere som har fået KRAP uddannelsen samt ressource- og personalemæssige forhold er, efter lederne og medarbejdernes oplevelse, væsentlige faktorer i implementeringsprocessen.

På mange af botilbuddene er der **gode erfaringer med etableringen af en aktiv styregruppe** i implementeringsprocessen. Styregrupperne, der typisk består af både ledere og nøglemedarbejdere, fungerer som primus motor i implementeringen og står eksempelvis for at introducere skemaer til medarbejdergruppen og fastsætte deadlines for, hvornår de diverse skemaer skal udfyldes. Det sikrer fremdrift i implementeringen. Flere botilbud har samtidigt haft positivt udbytte af at indgå i en **styregruppe med andre KRAP-botilbud**. Det giver en platform for faglig sparring, hvor botilbuddene bl.a. kan inspirere hinanden ift. brug af redskaber. Samtidig er det med til at sikre, at der hele tiden holdes liv i KRAP. En anden drivkraft i implementeringen findes hos de botilbud, hvor medarbejderne er organiseret i en **teamstruktur**, således at flere medarbejdere er tilknyttet hver enkelt borger. Det giver flere øjne på og indgangsvinkler til den enkelte borger, hvorved der kommer en større bredde i synet på borgeren.

Det kan sætte særlige krav til organiseringen og implementeringsplanen, når botilbuddet er et **døgntilbud**. Det skyldes, at der kan gå lang tid mellem, at medarbejderne ser hinanden, hvilket gør det vanskeligt at finde tid til den nødvendige faglige sparring i hverdagen. Det er en hæmsko i forhold til, at medarbejdergruppen sammen kan træne og fordybe sig i KRAP. Samtidig arbejder medarbejderne ofte ikke regelmæssigt, hvilket gør det umuligt for dem at følge igangsatte KRAP-projekter på daglig basis, som illustreret i citatet til venstre.

*Vi arbejder ikke regelmæssigt, det kan være et minus nogle gange. Så har man sat noget i gang, og så har man lige tre fridage. Men det er ikke noget, der skal laves om, bare et vilkår.*

- Medarbejder

Et organisatorisk forhold, der har stor betydning for implementeringen af KRAP, er den andel af medarbejdere på botilbuddene, der har fået uddannelse i KRAP. En **drivkraft** for implementeringen finder vi hos de botilbud, som har haft mulighed for **at uddanne hele medarbejdergruppen** i KRAP. Her har medarbejderne kunne bruge hinanden i hverdagen til at spare om KRAP og til at huske hinanden på at anskue situationer ud fra et KRAP-perspektiv. Når de er kommet hjem fra undervisning, har de ikke skulle oversætte deres viden til andre medarbejdere, som ikke kender til KRAP, men har i stedet kunne tale ud fra en fælles faglig platform. Det har ifølge medarbejderne utvivlsomt fremmet implementeringen. Derudover har det, at hele medarbejdergruppen har været af sted på uddannelse i KRAP, givet den nødvendige gejst og energi omkring tilgangen. Det kan ifølge medarbejderne også være med til at fremtidssikre KRAP som faglig tilgang på botilbuddet, hvilket citatet til højre illustrerer.

*Det gode ved, at alle har været af sted er, at det her går ikke hen og dør. Kom tilbage om tre år, så arbejder vi stadig med KRAP. Det er ikke bare sådan et par teamdage, der dør på sigt. Det her dør ikke, det er vores platform.*

- Medarbejder

Når ikke alle medarbejdere har fået uddannelse, kan KRAP-medarbejderne på botilbuddet omvendt stå med en **stor og krævende implementeringsopgave**. Dels opleves det som tidskrævende og udfordrende at skulle oplære sine kollegaer i

KRAP, dels har medarbejderne en bekymring for at komme "til at virke som den, der gerne vil rette på sine kollegaer", hvilket bliver en barriere i udbredelsen af KRAP. I de tilfælde hvor det kun er udvalgte medarbejdere, der har fået uddannelsen, kan afholdelse af **netværksmøder for KRAP-medarbejderne** være gavnlig for implementeringen, da det giver KRAP-medarbejderne et tiltrængt forum til at diskutere KRAP.

Problematikken med et begrænset antal KRAP-medarbejdere kan siges at vokse i takt med botilbuddets størrelse. I citatet til højre reflekterer en leder over, hvordan det havde været fordelagtigt at begrænse implementeringen af KRAP på en mindre enhed, hvor alle medarbejdere var med, frem for at forsøge at favne hele organisationen på samme tid med et begrænset antal KRAP-medarbejdere.

*Den største fejl vi har begået, det er, at vi skulle have valgt et hus og implementeret det 100 procent i det hus. Vi har spredt det på mange. Så kunne vi også bedre have set forskellen.*  
- Leder

En **barriere for implementeringen**, som også relaterer sig til organiseringen af botilbuddets ressourcer, er **manglende tid og fokus** til arbejdet med KRAP. Flere medarbejdere oplever, at de ikke har den nødvendige tid til at fordybe sig i arbejdet med KRAP. Det gælder både ift. at sætte sig sammen med en borger og udfylde et skema, udføre registreringer og ift. løbende at opfriske og introducere nye skemaer i medarbejdergruppen. Gennemgår botilbuddet andre samtidige forandringer eller på anden vis har udfordringer, kan det særligt udfordre botilbuddets implementering af KRAP, da det stjæler fokus og tid. Eksempelvis fortæller medarbejderne fra et botilbud om, hvordan de sideløbende med implementeringen af KRAP har skullet forberede sig på socialt tilsyn, hvilket har bremset implementeringen. Som illustreret i citatet til venstre har et andet botilbud været ramt af en lang række sygdoms-

*Vi har været ramt af rigtig mange sygdoms-*  
*dinger. Arbejdsskader. Mange nye vikarer,*  
*der er kørt ind og stoppet igen. Den kontinu-*  
*itet der skal til for at det her kan lykkes har*  
*ikke været der det sidste halve år. Lige nu er*  
*det bare vigtigt, at hverdagen kører. Det har*  
*været et kæmpe benspænd for os. Men det*  
*tager jo ikke KRAP fra os. - Leder*

dinger, hvilket har udfordret fokus på KRAP i dagligdagen.

Flere botilbud beretter om, at **medarbejderudskiftning** kan være et benspænd ift. at bibeholde den positive ændring i kulturen. Når KRAP-medarbejdere stopper, og nye kommer til, der ikke tænker KRAPsk, oplever botilbuddene, at det kan være vanskeligt at holde KRAP-kulturen i live. Det går bl.a. ud over de tilbageværende KRAP-medarbejderes gejst og motivation over for KRAP, som beskrevet i citatet til højre. Der er derfor en vigtig opgave for ledelsen på botilbuddene at sikre forankring af KRAP på længere sigt, heriblandt oplæring af nye medarbejdere. **Udskiftning af ledere** på botilbuddet kan ligeledes være hæmmende for implementeringen, da det udfordrer den kontinuitet og ro en succesfuld implementering kræver, og dermed sætter forankringen på stand-by.

*Jeg har oplevet den her energi og det*  
*sammenhold i medarbejdergruppen. Og*  
*det modsatte, når der er mange, der*  
*rejser. Nye medarbejdere, der ikke taler*  
*samme sprog.*  
- Leder

## Ledelse

Ledelsen spiller en stor rolle i implementeringen af KRAP, og det er en **stor drivkraft, når ledelsen går forrest** og sikrer en organisering, der kan imødekomme implementeringen af KRAP. En måde at gøre dette på er at lade KRAP indgå som fast dagsordenpunkt på møder og skabe nogle

*Vi har fået den tid, vi skulle bruge. Der er blevet nævnt KRAP hele tiden. Vi er blevet spurgt. Ledelsen har virkelig gerne ville KRAP, og det er smittet af på os.*  
- Medarbejder

faste rutiner omkring arbejdet med KRAP, heriblandt introduktion til skemaer. Eksempelvis fortæller en leder, hvordan alle pædagogiske møder i implementeringsprocessen er blevet omlagt, så der typisk bruges længere tid, end der plejer. Når ledelsen skaber rum til implementeringen får medarbejderne en oplevelse af, at KRAP gerne må prioriteres, som citatet til venstre illustrerer.

Det er botilbuddenes erfaring, at det i implementeringsperioden tager tid og øvelse at omsætte tilgangen i KRAP til egentlig handling og nye arbejdsgange. Det er derfor også en **drivkraft i implementeringen, når ledelsen øremærker tid til arbejdet KRAP**. Eksempelvis forklarede le-

deren på et botilbud, hvordan hun har sat røde prikker i medarbejdernes kalendere der, hvor de har mulighed for at 'gå fra' og forberede arbejdet med KRAP – et tiltag, der af medarbejderne anses som gavnligt for implementeringen i en travl hverdag, da der altid er "1000 andre ting, man også kan lave". Omvendt er det en barriere i implementeringen, hvis ledelsen ikke formår at skabe det nødvendige ressourcemæssige råderum til at arbejde dybdegående med KRAP og facilitere en god implementeringsproces. I citatet til højre beskriver en medarbejder sin oplevelse.

*Vi har ikke haft mulighed for at arbejde hjemme eller sætte vikartimer på. Ledelsen har fokuseret på, om vi har udfyldt skemaerne, og ikke om vi har gjort det i dybden. Der har ikke været dybereliggende spørgsmål. Fokus har været på det overfladiske. Har vi lavet skemaer, hvor mange mapper har vi osv. Det er meget os selv.*

- Medarbejder

Det **fremmer implementeringen**, når medarbejderne tydeligt kan mærke **ledelsens engagement og opbakning omkring KRAP**, bl.a. i form af løbende opfordring til at anvende KRAP-skænkning. På et botilbud forklarer lederen, hvordan hun tilmed har stillet sig selv til rådighed i medarbejdernes KRAP-arbejde ved at lade medarbejderne lave et KRAP-skema på hende på baggrund af en situation, der opstod til et husmøde. På mange af botilbuddene har ledelsen også valgt at **visualisere KRAP**, således at det bliver synligt og tilgængeligt for medarbejderne i hverdagen. Det kan eksempelvis være i form af en KRAP-tavle, hvor alle relevante skemaer hænger, så medarbejder har let adgang til at øve KRAP, eller i form af små kreative teasere, der kan holde medarbejderne til ilden og løbende minde dem om KRAP.

*Det er ledelsesansvar at få folk til at udfylde skemaer, det er ikke vores opgave. Vi skal have teamlederne med i det her. Og vigtigt med en forventningsafstemning – jeg vidste da ikke, at det her ville tage så meget tid. Jeg vidste bare jeg skulle på kursus 10 gange, ikke at jeg skulle være underviser i det.*

- Medarbejder

Omvendt er **manglende ledelsesmæssig opbakning en barriere** i implementeringen, da det kan give medarbejderne en oplevelse af at stå med et **for stort ansvar i implementeringsprocessen**. Det skaber modløshed hos medarbejderne, som citatet til venstre illustrerer. Det er nødvendigt at holde kog i gryden i implementeringsprocessen, og i den forbindelse har ordene ifølge medarbejderne meget mere vægt, når de kommer fra ledelsen.

Ledelsen spiller ikke kun en rolle ift. at frigøre de nødvendige ressourcer til arbejdet med KRAP og udvise engagement, men i høj grad også som **faglig sparringspartner**. Både medarbejdere og ledere understreger, at det er en forudsætning, at ledelsen er fagligt stærk i KRAP. Det bliver derfor også fremhævet som **problematisk, at nogle af medarbejderne startede på KRAP uddannelsen før lederne** fik KRAP-uddannelsen og at lederne ikke fik hele uddannelsen. Det hæmmer lederne i den sparring omkring KRAP, de kan yde, og mangel på kendskab til skemaer m.v. gør det vanskeligt at være tydelig, når medarbejderne kommer og ønsker sparring. I citatet til højre beskriver en leder nødvendigheden af at være godt klædt på som leder.

*Det er vigtigt at starte i toppen. Vi haltedede bagud på nogle af dagene, hvor medarbejderne havde lært en masse om KRAP, hvor vi lærte om implementering. Vi har ikke fået grunduddannelsen, vi har skullet tilegne os den selv. Og endda samtidig med, at vi skal styre en hel gruppe, hvor der også er modstand. Hvordan skal vi skabe rum til det?*

- Leder

Flere medarbejdere giver udtryk for, at de har manglet en faglig støtte i deres ledere. Det gør sig særligt gældende i de tilfælde, hvor KRAP-medarbejdere har skullet oplære den øvrige medarbejderstab. I disse tilfælde kan manglende kendskab til KRAP blandt ledelsen skabe en **usikkerhed hos medarbejderen omkring rollen som 'ekspert'**, og medarbejderne udtrykker bekymring for at komme til at udbrede KRAP forkert.

*Det er ikke fordi, de ikke vil, men der er vaner, der skal ændres, og det kræver, at der er nogle foregangsmænd, der siger "du siger det er årstidsbestemt, men skal vi ikke undersøge det?" Vi har gjort redskaberne meget tilgængelige, men der skal være en, der siger "lad os bruge det".*

- Projektleder.

Det faktum, at ledelsen ikke har fået den nødvendige KRAP uddannelse, kommer også til udtryk i, at medarbejdere og ledere fra flere botilbud efterspørger en form for **forandringsagenter på medarbejderniveau**, der kan gå forrest i implementeringsprocessen. Som illustreret i citatet til venstre kan ledelsen gøre KRAP synligt og lettilgængeligt, men i sidste ende kræver det, at der er medarbejdere, der går forrest

og anvender dem. Problematikken kan siges at være særlig relevant, når ikke alle medarbejdere på et botilbud har fået KRAP uddannelsen og denne udfordring intensiveres i takt med botilbuddets størrelse, jf. afsnittet om organisering.

### KRAP i samarbejdet med pårørende

Ved en fuld implementering af KRAP vil forventningen være, at KRAP i et vist omfang indgår i botilbuddets samarbejde med pårørende omkring borgeren. Borgernes pårørende har dog på tværs af botilbuddene spillet en meget begrænset rolle i implementeringen af KRAP. De pårørende har fået meget lidt information om botilbuddenes arbejde med KRAP. I nogle tilfælde har det været et bevidst valg for ikke at skabe for store forventninger om udvikling hos borgerne blandt de pårørende, og i andre tilfælde på baggrund af, at de pårørende er meget gamle, og derfor i begrænset omfang er involveret ift. borgerne. I de få tilfælde hvor de pårørende er blevet inddraget og fx har

*Vi har ikke fortalt pårørende om KRAP. Det har arbejdet med KRAP i personalegruppen og sammen med borgerne. Og det næste skridt ville være at involvere de pårørende mere i forhold til KRAP.*

- Medarbejder

fået fremvist en ressourceblomst, er der positiv respons fra de pårørende. Der er en generel stor lyst hos de pårørende til at få indsigt i, hvad der konkret arbejdes med for borgerne, og den udvikling de gennemgår, hvilket tyder på, at der er et vist potentiale i at bruge KRAP i samarbejdet med de pårørende. Flere botilbud påtænker også en større fremtidig inddragelse. En medarbejder beskriver, hvordan implementeringen af

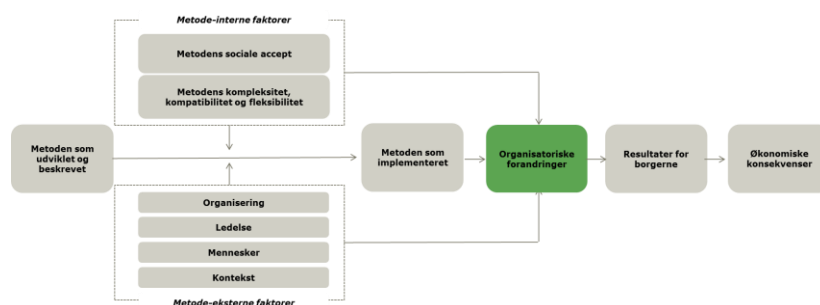
KRAP kan ses som en række faser, hvor inddragelse af KRAP i samarbejdet med de pårørende endnu ikke er realiseret.

Det samlede billede er således, at der er stadig er et godt stykke vej, før KRAP er implementeret som metode ift. samarbejdet med pårørende, men at botilbuddene ser et potentiale i det. Det samme gør sig gældende, når vi ser på samarbejdet med myndighedspersoner. I kapitel 5 beskriver vi, hvilke organisatoriske forandringer implementeringen af KRAP har medført, herunder botilbuddenes erfaringer med at inddrage KRAP i samarbejdet med myndighedspersoner ved eksempelvis handleplansmøder.



## 5. ORGANISATORISKE FORANDRINGER

I dette kapitel ser vi nærmere på de organisatoriske forandringer af implementeringen af KRAP. Kapitlet baserer sig på resultaterne af et spørgeskema udsendt til medarbejderne i starten og slutningen af projektperioden, som belyser medarbejdernes oplevelse af samarbejdskultur og ledelse. Kapitlet baserer sig desuden på systematiske kvalitative interviews med ledere og medarbejderne på botilbuddene om deres oplevelse af de organisatoriske forandringer.



Vi beskriver hvorvidt og hvordan ledere og medarbejdere på botilbuddene oplever, at der er sket organisatoriske forandringer i forhold til at skabe en anerkendende og ressourcefokuseret arbejdskultur på botilbuddet, omsætte denne kultur i den pædagogiske praksis med borgerne og hvordan ledere og medarbejdere oplever en organisatorisk forandring ift. at styrke sammenhængen og samarbejdet mellem myndighedsområdet, borgere og botilbuddet.

Figur 5-1: Kapitlets hovedkonklusioner

### Der er ikke sket målbare forandringer på botilbuddene i afprøvningsperioden

- Der er ikke nogen signifikant ændring i medarbejdernes oplevelse af samarbejdskulturen eller ledelse på botilbuddene i løbet af projektperioden. Dette kan skyldes, at medarbejdernes vurdering af disse parametre i forvejen er høj.

### Medarbejderne oplever, at KRAP har bidraget til en anerkendende og ressourcefokuseret kultur

- Medarbejderne fortæller dog, at de oplever, at KRAP har understøttet en anerkendende tilgang kollegaerne imellem, hvor den pædagogiske praksis kan drøftes nysgerrigt uden at fremstå som kritik.
- Medarbejderne oplever på flere af botilbuddene, at de er blevet bedre til at se hinandens såvel som borgernes ressourcer, og at KRAP har styrket det fælles sprog og den fælles tilgang på botilbuddet.

### Medarbejdere og ledere oplever, at KRAP har bidraget til ressourcefokus, målsætning og systematik i arbejdet med borgerne

- Når det lykkes at lave en ressourcefokuseret målsætning for borgernes udvikling, oplever ledere og medarbejdere, at det kan åbne op for at arbejde med borgerens udvikling på en måde, som de ellers ikke havde troet kunne lade sig gøre.
- Når det lykkes at bruge redskaberne og systematikken i KRAP, oplever medarbejderne, at det højner de faglige drøftelser af borgerne, så disse tager udgangspunkt i faktiske observationer frem for "synsninger" - dvs. hvad den enkelte medarbejder synes.

### Det dialogbaserede samarbejde mellem borger, myndighedsområde og botilbud har ikke ændret sig i afprøvningsperioden

- Lederne og medarbejderne på botilbuddene fortæller, at de kan se meningen med at bruge KRAP i dialogen med myndighedssagsbehandlerne for at styrke kvaliteten og sammenhængen mellem borgernes handleplaner og det pædagogiske arbejde på botilbuddet. Dette er dog kun i mindre grad realiseret i praksis på botilbuddene.



## 5.1 Organisatoriske forandringer på botilbuddet i løbet af afprøvningsperioden

Implementeringen af KRAP kræver først og fremmest en organisatorisk omstilling og tilegnelse af det menneskesyn, der ligger i KRAP-tilgangen, blandt ledere og medarbejdere på botilbuddene. Der skal således indtræffe en række organisatoriske forandringer på botilbuddene, når ledere og medarbejdere skal inkorporere den kognitive, ressourcefokuserede og anerkendende tilgang i den pædagogiske praksis og dermed være i stand til at skabe de forandringer for borgerne, som KRAP forventes at skabe. I det følgende beskriver vi, hvilke organisatoriske forandringer ledere og medarbejdere oplever, at der er sket ved implementeringen af KRAP, og i hvilken grad de forventede forandringer, som fremgår af boksen nedenfor, er indtruffet.

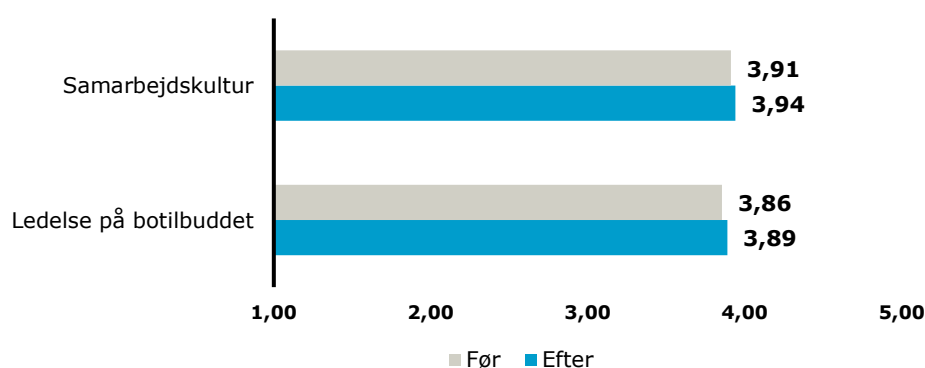
**Figur 5-2: Forventede organisatoriske forandringer ved implementering af KRAP jf. forandringsteori**

- Øget anerkendende og ressourcefokuseret kultur på botilbuddet
- Øget ressourcefokus og målsætning som udgangspunkt for arbejdet med borgeren
- Øget systematik og dokumentation som udgangspunkt for arbejdet med borgeren
- Styrket dialogbaseret samarbejde mellem borger, myndighedsområde og botilbud.

Medarbejderne på botilbuddene har i starten af afprøvningsperioden (umiddelbart efter kompetenceudviklingsforløbet) og ved afslutning af afprøvningsperioden besvaret et spørgeskema, hvor de har angivet, hvordan de oplever samarbejdskulturen på botilbuddet og ledelsen på botilbuddet. Figuren nedenfor viser resultaterne af denne måling.

**Samarbejdskultur** handler fx om, i hvilken grad den enkelte medarbejder oplever, at deres arbejde bliver anerkendt og påskønnet af deres kollegaer, i hvilken grad de oplever at blive respekteret af deres kollegaer, i hvilken grad de oplever at have et fælles sprog om den pædagogiske indsats på arbejdspladsen, og i hvilken grad de oplever at have brugbare redskaber til samarbejdet med deres kollegaer. Temaet om **ledelse** handler om, i hvilken grad den enkelte medarbejder oplever at vedkommendes arbejde bliver anerkendt og påskønnet af ledelsen, og i hvilken grad vedkommende oplever at blive respekteret af ledelsen. Alle spørgsmål er besvaret på en 5-punktskala, hvor 1 betyder i lav grad, og 5 betyder i høj grad. Figuren nedenfor viser den gennemsnitlige score for hvert tema ved start og ved afslutning af afprøvningsperioden.

**Figur 5-3: Medarbejdernes vurdering af samarbejdskultur og ledelse før- og efter afprøvningsperioden, gennemsnitsscore på en skala fra 1 til 5**



Som det fremgår af figuren er der ikke nogen signifikant forskel på gennemsnittet for den første måling og den afsluttende måling på hverken samarbejdskultur eller ledelse. Det samme gør sig gældende for de enkelte spørgsmål inden for temaerne, som fremgår i figur B5 i bilag 2. Vi kan således ikke på baggrund af målingerne konkludere, at der er sket en forandring i medarbejdernes oplevelse af ledelsens anerkendelse af arbejdet eller af samarbejdskulturen. Dette skal dog ses i lyset af, at medarbejderne i forvejen vurderer disse temaer relativt højt ved starten af afprøvningsperioden og udviklingspotentialer for den organisatoriske forandring derfor formentlig er min-

dre. I de følgende afsnit beskriver vi lederne og medarbejdernes oplevelser af de organisatoriske forandringer på botilbuddene på baggrund af implementeringen af KRAP.

## 5.2 Anerkendende og ressourcefokuseret kultur på botilbuddet

Som beskrevet er det forventeligt, at implementeringen af KRAP vil føre til en anerkendende og ressourcefokuseret kultur på botilbuddet, der styrker dialogen og samarbejdet mellem medarbejder og leder samt medarbejderne imellem. Samtidig er det forventningen, at ledere og medarbejdere får øget deres viden om og erfaringer med at anvende anerkendende, ressourcefokuserede og kognitive metoder og dermed omsætte denne kultur i den pædagogiske praksis.

Som beskrevet oven for, er der ikke i resultaterne fra spørgeskemaet tegn på, at anerkendelse og ressourcefokus i ledelsen eller i samarbejdskulturen er blevet større eller mindre over tid. Til gengæld viser resultaterne, at medarbejderne i begge målinger i høj grad føler sig anerkendt og respekteret af ledelsen og deres kolleger. Lederne og medarbejderne på nogle af botilbuddene fortæller i de kvalitative interviews, at de oplever, at implementeringen af KRAP har styrket den anerkendende kultur, de oplever på botilbuddet, og har styrket dialogen medarbejderne imellem om den pædagogiske praksis. Konkret oplever medarbejdere fra flere botilbud, at den anerkendende tilgang har været med til at vende det, der før blev opfattet som en kritik til en form for nysgerrighed. KRAP har gjort det mere legalt at stille spørgsmålstejn ved hinandens handlinger og opfordre til, at man undersøger og kommer til bunds i situationer, som har udspillet sig, som citatet til højre illustrerer. KRAP fungerer ifølge medarbejderne som et redskab til at få en god dialog medarbejderne imellem.

*Det er blevet mere legalt at sige 'Hey stop lige, skal vi ikke lige lidt mere til bunds i hvad og hvordan?'*  
*Man lytter mere til hinanden.*  
 - Medarbejder

Implementeringen af KRAP har for mange af botilbuddene således haft den betydning, at medarbejderne er blevet mere opmærksomme på hinandens perspektiv og tænkning. Derudover er de også blevet mere opmærksomme på hinandens ressourcer. Flere af botilbuddene har lavet ressourceblomster for hver medarbejder og for botilbuddet som helhed, og et af botilbuddene fortæller, at de i forbindelse med ansættelsen af nye medarbejdere laver ressourceblomster med henblik på at kortlægge, hvordan arbejdspladsen kan få bedst muligt udbytte af de nye medarbejdere og få et overblik over, hvad det enkelte team kan og mangler. Ressourceblomsterne hjælper medarbejderne og lederne til at finde ind til deres egne, hinandens og deres fælles ressourcer, hvilket kan styrke samarbejdet mellem kolleger.

Samtidig er det målet, at en anerkendende og ressourcefokuseret kultur på botilbuddet skal omsætte sig, så ledere og medarbejdere får øget viden om og erfaringer med at **anvende anerkendende, ressourcefokuserede og kognitive metoder** i deres arbejde, dvs. omsætter kulturen i den pædagogiske praksis med borgerne. Ledere og medarbejdere på botilbuddene oplever således også, som beskrevet i kapitel 4, at have en mere anerkendende og ressourcefokuseret tilgang til borgerne. Medarbejdere og ledere beretter om, at de tidligere har kunnet have en forståelse af en borger som irriterende, men at de nu efter at have fået KRAP ind under huden anerkender borgerens mestringsstrategi og undersøger, hvorfor borgeren har den opførsel, og arbejder med det i stedet.

*Der er ikke nogle, der er irriterende. Vi tager dem seriøst. Vi har fået redskaber til at forstå borgerne og undersøge, hvorfor de opfører sig sådan.*  
 - Leder

Lederne og medarbejderne oplever således, at de har gjort sig gode erfaringer med anvendelsen af KRAP-redskaber i arbejdet med borgerne. Redskaberne anses som virkningsfulde, da de kan danne grundlag for et dybere og nyt indblik i borgeren. Eksempelvis beskriver medarbejderne på et botilbud, hvordan kognitiv sagsformulering giver mulighed for at inddrage inputs fra en bred kreds af personer omkring borgeren, hvilket muliggør en udnyttelse af den tavse viden, der ofte eksisterer. Ved at få større kendskab til borgerens ønsker og evner kan der planlægges mere målrettede aktiviteter. Samtidig kan KRAP-redskaberne bruges ift. helt konkrete problemstillinger med

*Så tænker jeg, "Nå der er måske højt op til kaoslinjen i dag." Der er en grund til, at den borger reagerer, som han gør.*

- Medarbejder

borgerne, som citatet til venstre er et udtryk for. Her forklarer en medarbejder, hvordan redskabet *Kaoslinjen* er med til at give en bedre forståelse af borgeren situation og dag. Redskaberne kan ligeledes bruges til vanskelige situationer med pårørende. En medarbejder fortæller, hvordan

hun har brugt et KRAP-skema i relationen til en beboers mor, hvor samarbejdet til tider er vanskeligt. Det har bedret deres dialog.

Medarbejderne og lederne på botilbuddene oplever, at de ud over at have fået erfaring med at anvende konkrete KRAP-redskaber i dagligdagen også oplever, at implementeringen af KRAP har bidraget til, at de har styrket det **fælles sprog** på botilbuddet. På tværs af botilbuddene fremhæves det fælles sprog som et væsentligt udbytte ved implementeringen af KRAP. Det kan konkret komme til udtryk ved at tale om borgeren på en anden måde, eksempelvis ved at det som før blev betegnet som uhensigtsmæssig adfærd, nu ses som borgerens mestringsstrategi. Mere overordnet beskriver medarbejderne, hvordan det er rart at arbejde ud fra en tankegang og med skemaer, som alle kender. Det gør arbejdet lettere, når alle ved, hvad der forstås ved begreber og kategorier, som citatet til højre viser.

*Fx har vi lavet en kaoslinje på en beboer, der nogle gange er selvskadende. Nu kan jeg skrive "han har haft en dårlig dag, kaoslinjen lå på 3" – så ved vi alle, hvordan han har haft det. Her har vi ligesom defineret sammen, hvordan vi synes, han har det, når det er en 3'er.*

- Medarbejder

Medarbejderne oplever, at implementeringen af KRAP har bidraget til at skabe et fælles pædagogisk udgangspunkt, en fælles referenceramme og en vis ensretning i medarbejdergruppen med positivt udbytte for borgerne til følge. Medarbejderne oplever, at det er godt med en fælles pædagogisk tilgang, så alle refererer til det samme i stedet for at trække på deres forskellige baggrunde, hvilket også efter medarbejdernes vurdering har en positiv betydning for borgerne, som citatet nedenfor viser. En medarbejder beskriver ligeledes, hvordan det fælles sprog letter samarbejdet på tværs af de forskellige huse, som medarbejderne på botilbuddet er organiseret i. Det skyldes, at den fælles tankegang gør det lettere for medarbejderne at følge op på det arbejde, deres kollegaer har lavet med en borger, uden nødvendigvis at have indgående kendskab til borgeren. En medarbejder forklarer fx, at det gør det lettere at overdrage en borgers handleplan til sine kollegaer, når man skal på ferie eller af andre årsager ikke skal arbejde med borgeren i en periode.

*Vores tilgang bliver ensrettet, og det tror jeg, at beboerne er glade for.*

- Medarbejder

### 5.3 Ressourcefokus, målsætning og systematik som udgangspunkt for arbejdet med borgernes udvikling

En central del af implementeringen af KRAP på botilbuddene er arbejdet med borgernes mål. Det er således forventningen, at implementeringen af KRAP vil føre til, at der arbejdes systematisk med at synliggøre borgernes ressourcer med udgangspunkt i målbare og successikrede mål, og at

der løbende følges op på disse mål. Samtidig skal implementeringen af KRAP føre til, at ledere og medarbejdere på botilbuddet i højere grad arbejder metodisk og systematisk med udviklingen af den pædagogiske praksis, hvor arbejdet med den enkelte borger løbende bliver dokumenteret, og at denne dokumentation bruges som udgangspunkt for arbejdet med borgerne og til fastholdelse af støttende relationer til borgerne.

Som vi så i kapitel 4, er målsætning et af de væsentlige elementer ved KRAP, som medarbejderne har fundet vanskeligt at implementere i praksis. Dog er der også på nogle af botilbuddene sket en forandring i den måde, der tænkes om og arbejdes med borgernes mål. En leder beskriver fx, hvordan arbejdet med helt små mål har åbnet op for at gå i gang med nogle projekter med borgerne, der måske ellers ikke ville være blevet sat i søen, som citatet til højre viser. Erfaringen fra botilbuddene er derfor, at det skaber en forandring i den måde medarbejderne opfatter og går til arbejdet med borgeren, når det lykkes at implementere mindre delmål og snublemål i den pædagogiske praksis.

*Jeg tror, at vi har turdet prøve nogle ting, vi måske ellers ikke tænkte, kunne være relevante for en borger, fordi vi er startet med at sige, hvis det her det skal lykkes, hvad er snublemålet så. Ved at lave snublemålet kom vi i gang med en del af en større proces.*

- Leder

Samtidig vurderer en leder, at den øgede systematik og fokus på anerkendelse, som ligger i KRAP, muligvis kan være medvirkende til, at borgerne i højere grad i fremtiden selv kan formulere mål. Det er lederens håb, at borgerne i fremtiden selv kan komme og efterspørge ting, som de drømmer om og ønsker. Dette er dog et stort kognitivt skridt for borgerne at skulle opnå, og det er ifølge lederen ikke realistisk at opnå inden for det år, KRAP har været afprøvet på botilbuddet. Men lederen påpeger, at de med en mere struktureret og anerkendende tilgang til borgernes ressourcer evt. kan komme dertil en dag.

Som beskrevet i kapitel 4 har systematikken og dokumentationen, som er en del af KRAP, også været vanskeligere for medarbejderne at implementere i praksis end fx tilgangen og menneskesynet. Dog fortæller ledere og medarbejdere på flere af botilbuddene, at de selv oplever, at de er blevet mere metodiske og systematiske i deres arbejde i kraft af implementeringen af KRAP. Det handler for det første om, at medarbejderne bruger **mere tid på at afdække** og afklare en borgers behov og handlemønster, før de skrider til handling, og at de dermed er blevet mere undersøgende i deres tilgang til borgerne, som citatet til højre er et eksempel på.

*Vi er mere systematiske og undersøgende. Vi er ligeglade med, hvad hinanden synes, men vi er interesserede i, at vi kan undersøge, hvordan virkeligheden er. Når vi sætter ting i gang, så konkluderer vi først, når vi efterfølgende har undersøgt det.*

- Leder

For det andet handler den øgede metodiske og systematiske tilgang om, at botilbuddene nu **løbende dokumenterer** arbejdet med den enkelte borger. Det bevirker, at medarbejderne ikke kun baserer deres tilgang til borgeren på en fornemmelse af borgerens behov og handlemønster, men nu også forholder sig til de registreringer, som de har foretaget sort på hvidt om, hvordan borgeren har handlet over tid. En leder fortæller, at den afdækning og registrering, som er en central del af KRAP, giver mulighed for at fastholde de observationer og målinger, som medarbejderne har gjort sig i en sammenlignelig ramme i kraft af skemaerne. Når lederne og medarbejderne skal se mulighederne for en borger eller forstå hvorfor noget gik galt, så er de forskellige observationer medarbejderne imellem sammenlignelige, når de bru-

*Vi har skudt så meget forkert så mange steder, fordi vi vil dem så gerne, og fordi vi startede ved målet. Vi er blevet meget mere dygtige til at se bag om og forstå borgerens situation og starte ved 0. Vi var meget handlingsorienterede før.*

- Medarbejder

ger skemaerne og dokumenterer deres observationer. Lederne fremhæver således, at de oplever, at den skematiske tilgang løfter de faglige vurderinger, som før var mere beskrevet som prosa. Dette betyder, at der kommer en anden systematik i arbejdet med borgerne, hvor det hele tiden sikres, at medarbejderne kommer tilbage i afdækningsfasen frem for kun at være løsningsorienteret. Afdækningsfasen afføder bl.a. en øget nysgerrighed på borgeren, hvilket bedrer dialogen medarbejder og borger imellem og giver en større refleksion over baggrunden for borgerens handlinger. Det er i den forbindelse vigtigt at understrege, at det ikke dermed betyder, at medarbejderne ikke observerede borgerne forud for at skride til en handling før implementeringen.

På flere af botilbuddene har ledere og medarbejdere berettet om, at afdækningen og dokumentationen i KRAP understøtter, at de bevæger sig **væk fra "synsninger"** om borgeren, dvs. at de bliver bedre til at have en faglig drøftelse på baggrund af de forskellige observationer, der er gjort om borgeren i medarbejdergruppen i stedet for, hvad hver enkelt medarbejder selv *synes* er det rigtige. Både ledere og medarbejdere oplever, at det kvalificerer den pædagogiske praksis og de kollegiale drøftelser.

#### 5.4 Styrket dialogbaseret samarbejde mellem borger, myndighedsområde og botilbud

Implementeringen af KRAP skulle føre til, at det dialogbaserede samarbejde mellem borgeren, myndighedsområdet og botilbuddet om borgerens indsatsmål og udvikling blev styrket. Botilbuddene har dog **i varierende grad inddraget KRAP** i samarbejdet med borgernes myndigheds-sagsbehandlere. Nogle botilbud har gjort deres første spæde erfaringer, mens andre ikke har haft noget reelt samarbejde med myndigheds personer omkring KRAP i afprøvningsperioden.

Som det også fremgår af fidelitetsmålingerne blandt lederne af botilbuddene, har botilbuddene kun i mindre grad afklaret rammer for dialog og samarbejde ift. KRAP (se figur B6 i bilag 2). På de fleste botilbud ser medarbejdere og ledere dog et potentiale i at udvikle samarbejdet med myndighed med udgangspunkt i KRAP. Lederne og medarbejderne på botilbuddene oplever, at de ved inddragelse af KRAP-redskaberne kan give myndighedssagsbehandlerne et godt indblik i borgeren, og en god forståelse for, hvordan botilbuddet arbejder med de mål, de får i myndighedsbestillingen. Citatet til højre illustrerer dette.

*Jeg tænker, at det er en god indgangsvinkel til, at de [myndighedssagsbehandlerne] får en god forståelse for borgeren. Mange har ikke set borgeren overhovedet. Hvis de ser en ressourceblomst, får de et indblik i, hvad borgeren kan.*  
- Medarbejder

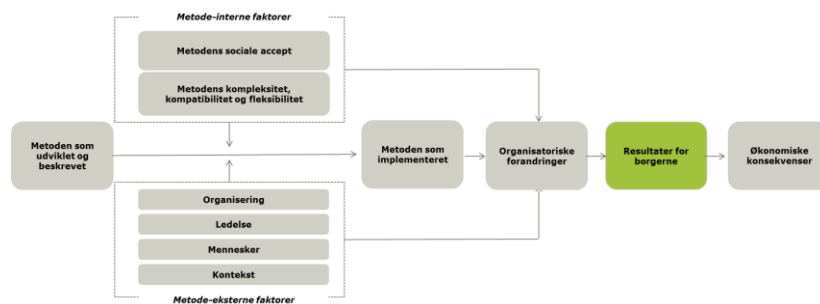
En leder beskriver ligeledes, hvordan inddragelse af KRAP i samarbejdet med myndighedssagsbehandlerne kan øge troværdigheden som følge af, at medarbejderne kan fremvise registreringer. Endelig giver det for lederne og medarbejderne på botilbuddene **god mening at sammenkoble VUM og KRAP-mål**, således at myndighedssagsbehandlere sætter et overordnet mål for borgeren på baggrund af VUM (Voksenudredningsmetoden), som medarbejderne på botilbuddet kan tage udgangspunkt i og konvertere til KRAPske delmål i samarbejdet med borgerne. En leder forklarer fx, at myndighedssagsbehandleren ikke skal sætte et mål om, at borgeren skal lære at tømme sin skraldespand, men fx at borgeren skal lære at holde orden i sin lejlighed, og så kan medarbejderne på botilbuddet i samarbejde med borgeren sætte tømning af skraldespand som et delmål.

Sagsbehandlerens kendskab til KRAP er imidlertid ofte er begrænset. Selvom medarbejderne vurderer, at de relativt nemt kan forklare, hvad KRAP handler om, kan sagsbehandlerens manglende indsigt skabe udfordringer i samarbejdet. Eksempelvis udtrykker medarbejderne på et botilbud utilfredshed over, at sagsbehandlerne ikke har fået den nødvendige faglige træning i KRAP, hvorfor der opstår et misforhold mellem de mål, sagsbehandlerne opstiller, og de mål, der opstilles på botilbuddet. På et andet botilbud oplever medarbejderne ligeledes, at sagsbehandlere kan have

nogle urealistiske målsætninger for borgeren, og de efterlyser i den forbindelse mere KRAPsk tænkning og en dybere forståelse for borgeren hos myndighederne. Omvendt fortæller en medarbejder, der har erfaring med at bruge KRAP i forbindelse med handleplansmøder, at noget af KRAP-arbejdet kom med videre som mål, hvorved der kom direkte sammenhæng mellem handleplansmødet og det KRAP-arbejde, medarbejderne udfører med borgeren på botilbuddet.

## 6. RESULTATER FOR BORGERNE

I dette kapitel beskriver vi, hvilke resultater KRAP har skabt for borgerne. Først præsenterer vi en målgruppekarakteristik. Borgerne er opdelt i to grupper som følge af evalueringens design; de borgere, som er i et botilbud, hvor KRAP metoden afprøves (indsatsgruppen) og de borgere, der er i et botilbud, hvor metoden ikke er implementeret (kontrolgruppen). I kapitlet beskriver vi, hvilke mål borgerne på indsatsbotilbudde har arbejdet på kort sigt med og i hvilken grad disse mål opnås. Efterfølgende beskriver vi borgernes udvikling i funktionsniveau i løbet af afprøvningsperioden, hvor vi sammenholder udviklingen i indsatsgruppen med udviklingen i kontrolgruppen. På denne måde kan vi sandsynliggøre at de positive resultater, der ses i indsatsgruppen, skyldes metoden KRAP.



Figur 6-1: Kapitlets hovedkonklusioner

### Borgerne som KRAP er afprøvet over for har et væsentligt lavere funktionsniveau end borgerne på kontrolgruppe-botilbuddene

- Borgerne på kontrolbotilbuddene har i gennemsnit et væsentligt højere funktionsniveau end borgerne på indsatsbotilbuddene.
- Denne skævhed har en betydning for resultaterne af implementeringen af KRAP, da det kan forventes, at det kræver længere tid at skabe en positiv udvikling for borgere, som i udgangspunktet har et meget lavt funktionsniveau end borgere som i udgangspunktet har et højere funktionsniveau. Vi risikerer således at underestimere effekterne af KRAP.

### Borgerne i indsatsgruppen har primært arbejdet med, og opnået, individuelle mål inden for områderne praktiske opgaver i hjemmet, kommunikation og socialt liv

- På indsatsbotilbuddene har medarbejdere og borgere primært arbejdet med borgernes individuelle mål og progression inden for temaerne praktiske færdigheder i hjemmet, kommunikation og socialt liv.
- Ca. 45-50 pct. af de individuelle mål, som opsættes for borgerne, opnås. Heraf udgør størstedelen mål om progression, hvorimod målene i mindre grad handler om at fastholde borgerens funktionsniveau.
- Af de mål der opnås inden for praktiske færdigheder i hjemmet udgør 70 pct. progressionsmål. Det tyder på, at det lykkes at arbejde succesfuldt med borgernes progression på dette funktionsområde.

### Der er en positiv effekt af metoden KRAP på borgernes funktionsniveau ift. praktiske opgaver i hjemmet

- Når vi sammenligner indsatsgruppens udvikling over tid med kontrolgruppens udvikling, ser vi en signifikant positiv effekt af KRAP ift. praktiske færdigheder i hjemmet.
- Forskellen skyldes, at indsatsgruppen i højere grad fastholder sit funktionsniveau på dette parameter, hvor kontrolgruppen oplever tilbagegang i funktionsniveauet over tid.
- Der er ingen signifikant forskel på indsats- og kontrolgruppens udvikling på de øvrige funktionsområder eller på trivsel.
- Gruppen af borgere med den højeste metodeloyalitet i indsatsen har en signifikant bedre udvikling end kontrolgruppen på praktiske færdigheder i hjemmet. Der er ikke ingen signifikant forskel på gruppen af borgere med den laveste metodefidelitet i indsatsen og kontrolgruppen på dette funktionsområde – denne del af analysen er dog foretaget med et lille antal observationer.
- Resultaterne tyder på, at KRAP som metode, herunder arbejdet med delmål, kan bidrage til at fastholde borgere med udviklingshæmnings funktionsniveau fx ift. praktiske opgaver i hjemmet.



## 6.1 Karakteristik af målgruppen

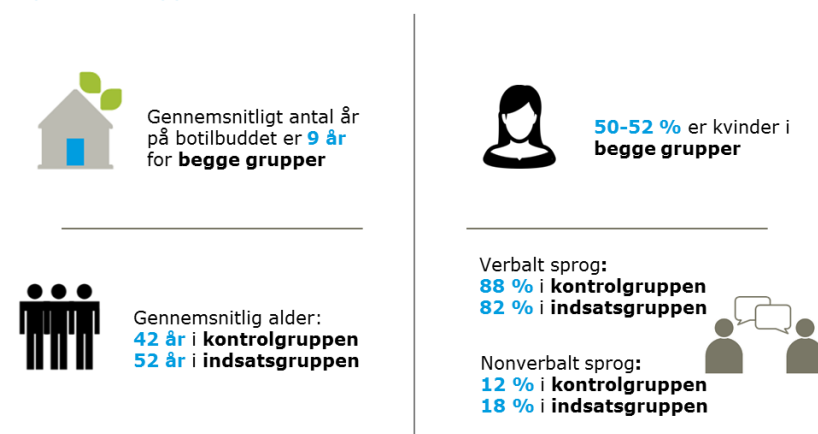
I det følgende afsnit beskriver vi, hvad der kendetegner den målgruppe af borgere, som har indgået i afprøvningen af KRAP til voksne på længerevarende botilbud. Vi sammenligner borgerne på de botilbud, der har afprøvet KRAP (indsatsgruppen) med lignende borgere på botilbud, som ikke har afprøvet KRAP (kontrolgruppen). Sammenligningen kan således give et billede af, hvad der kendetegner de borger, som indgår i afprøvningen af KRAP. Der er 112 borgere i indsatsgruppen og 69 borgere i kontrolgruppen<sup>6</sup>. Samtidig fungerer kontrolgruppen som sammenligningsgrundlag, som resultaterne af KRAP i indsatsgruppen kan holdes op imod (i afsnit 6.3.). Der skal derfor ideelt set ikke være systematiske forskelle på, hvad der kendetegner de to grupper.

I følgende målgruppekarakteristik beskriver vi først indsats- og kontrolgruppen ved at sammenligne baggrundsforhold om borgerne. Hernæst sammenligner vi borgernes uddannelses- og beskæftigelsesstatus for til sidst at undersøge forskellene i borgernes grad af udviklingshæmning (en fuld sammenligning af indsats- og kontrolgruppen findes i tabellerne B1-B4 i Bilag 1). I analysen finder vi, at der er forskelle mellem indsats- og kontrolgruppen. Disse skævheder tages der højde for i effektanalysen i afsnit 6.3. Her gennemfører vi en regressionsanalyse, så vi kontrollerer for forskellene og dermed sammenligner resultaterne for sammenlignelige grupper af borgere.

### Baggrundskarakteristika

I Figur 6-2 herunder viser vi, hvad der karakteriserer borgerne i hhv. indsatsgruppen og kontrolgruppen på baggrundsfaktorerne; *køn, antal år på botilbuddet, alder samt sprog*.

Figur 6-2: Baggrundsforhold



Resultaterne i figuren viser, at omtrent halvdelen af borgerne i indsatsgruppen og kontrolgruppen er kvinder. Det ses også, at borgerne i gennemsnit har været på botilbuddene i ni år. Trods det at indsats- og kontrolgruppen ligner hinanden på køn og antal år på botilbud, ses det også, at borgernes karakteristika er forskellige, når der måles på faktorer som alder og sprog. I indsatsgruppen er borgernes gennemsnitlige alder 52 år, mens den i kontrolgruppen er 42 år. Samlet set betyder det derfor, at borgerne i indsatsgruppen i gennemsnit er 10 år ældre end borgerne i kontrolgruppen, hvilket er en statistisk sikker forskel. Ligeledes viser resultaterne, at der er en større andel i indsatsgruppen, som ikke har verbalt sprog, idet dette gælder for 18 pct. i indsatsgruppen og for 12 pct. i kontrolgruppen.

### Beskæftigelsesstatus og uddannelse

I Figur 6-3 herunder viser vi, hvad der kendetegner kontrolgruppen og indsatsgruppen i forhold til uddannelses- og beskæftigelsesstatus. I forhold til borgernes uddannelsessituation kan det ses, at

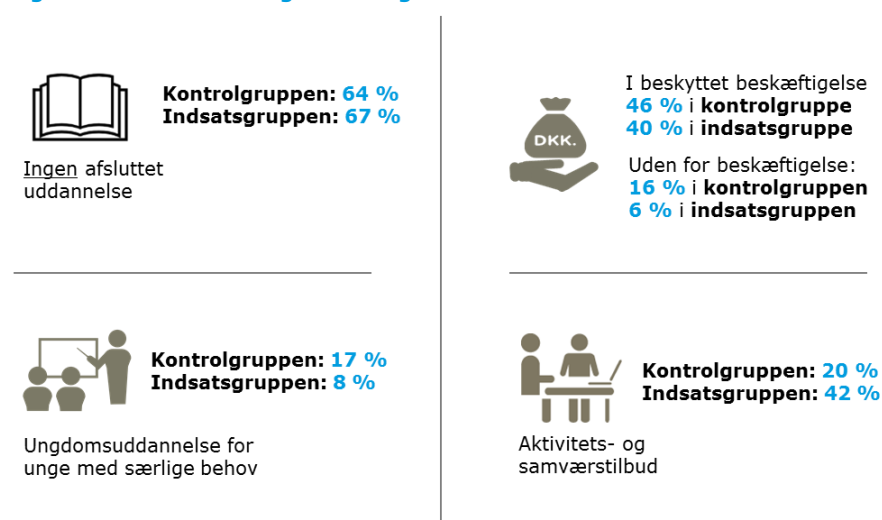
<sup>6</sup> Et af kontrolbotilbuddene har implementeret KRAP før projektet startede, og et andet kontrolbotilbud har startet uddannelsen af medarbejderne i KRAP i løbet af afprøvningsperioden, og et kontrolbotilbud har haft en KRAP-uddannet medarbejder i løbet af afprøvningsperioden. Borgerne på disse botilbud er ikke taget med i analysen, og der er derfor 40 observationer i kontrolgruppen som er frafaldet, hvilket giver en kontrolgruppe på 69 borgere.



størstedelen af borgerne i indsatsgruppen og kontrolgruppen ikke har gennemført en uddannelse. Til gengæld fremgår det, at 17 pct. af borgerne i kontrolgruppen har gennemført en ungdomsuddannelse for unge med særlige behov, mens dette kun gør sig gældende for otte pct. af borgerne i indsatsgruppen.

I figuren ses også borgernes beskæftigelsesstatus. Resultaterne viser, at omtrent halvdelen af borgerne i kontrolgruppen og indsatsgruppen er i beskyttet beskæftigelse. Anderledes er billedet, når andelen af borgere, som er uden for arbejdsmarkedet, opgøres. Her kan det ses, at 16 pct. af borgerne i kontrolgruppen står uden beskæftigelse, mens dette kun gælder seks pct. i indsatsgruppen. Denne forskel skyldes hovedsageligt, at 22 procentpoint flere borgere i indsatsgruppen end i kontrolgruppen er i aktivitets- og samværstilbud, hvilket er en statistisk sikker forskel. Borgernes tilknytning til uddannelses- og beskæftigelsesaktiviteter er en væsentlig markør for deres funktionsniveau. På disse parametre er der dog ikke et lige så tydeligt billede af, at indsatsgruppen skulle have et lavere funktionsniveau end kontrolgruppen. Vi inddrager borgernes uddannelses- og beskæftigelsesituation i regressionsanalysen for at tage højde for de eventuelle forskelle, der måtte være.

**Figur 6-3: Uddannelse og beskæftigelse**



### Graden af udviklingshæmning og borgernes fysiske og psykiske udfordringer

Borgerens grad af kognitiv funktionsnedsættelse eller udviklingshæmning kan være forskellig. Graden af udviklingshæmning har betydning for borgernes behov for pleje, omsorg og støtte. I Figur 6-4 herunder sammenligner vi borgerne i indsatsgruppen og kontrolgruppens grad af udviklingshæmning. Figuren er derfor medvirkende til dels at give et billede af borgernes vanskeligheder inden indsatsens start, og dels at illustrere forskellene mellem de to grupper heri.

**Figur 6-4: Grad af udviklingshæmning**

#### Kontrolgruppen

**19 %** har en lettere grad af udviklingshæmning

**30 %** har en sværere grad af udviklingshæmning



#### Indsatsgruppen

**2 %** har en lettere grad af udviklingshæmning

**50 %** har en sværere grad af udviklingshæmning

Resultaterne viser, at 50 pct. af borgerne i indsatsgruppen har en sværere grad af udviklingshæmning, mens dette kun gælder for 30 pct. af kontrolgruppen. I forlængelse hertil har 19 pct. af borgerne i kontrolgruppen en lettere grad af udviklingshæmning, mens dette kun gælder for to pct. af indsatsgruppen. Disse to statistisk sikre forskelle viser tydeligt, at der er forskel på de to

grupperes udgangspunkt, og at det må antages, at der også er forskel på deres udviklingspotentialer.

I figuren nedenfor ses også borgernes fysiske og psykiske udfordringer. Resultaterne viser, at der ingen statistisk sikre forskelle er mellem kontrolgruppen og indsatsgruppens rapportering af psykiske udfordringer. Mellem 25 og 30 pct. af borgerne oplever at have en psykisk udfordring, og for begge grupper er en af de hyppigst forekommende angst. Ift. borgernes fysiske funktionsnedsættelse er der en statistisk sikker forskel mellem kontrolgruppen og indsatsgruppen. 23 pct. af borgerne i kontrolgruppen lever med en fysisk funktionsnedsættelse, mens dette gør sig gældende for 50 pct. af borgerne i indsatsgruppen.

**Figur 6-5: Graden af udviklingshæmning samt fysiske og psykiske udfordringer**



Sammenholder vi resultaterne fra de tre overstående afsnit, tegner der sig et tydeligt billede af, at der er systematiske forskelle i indsatsgruppen og kontrolgruppens i udgangspunktet. Indsatsgruppen er ældre og mere udfordret verbalt, fysisk og generelt i deres niveau af udviklingshæmning.

Disse forskelle har betydning for vores effektanalyse, da vi ved en simpel sammenligning af de to grupperes udvikling ikke ville kunne udelukke, at et positivt (eller negativt) resultat skyldes de systematiske forskelle og ikke brugen af KRAP. På baggrund af de observerbare forskelle, der er vist i dette afsnit, opsætter vi derfor et regressionsdesign i afsnit 6.3, hvor vi tager højde for forskellene, så deres resultater bliver sammenlignelige, og vi dermed sandsynliggør, at resultatet skyldes brugen af KRAP i indsatsbotilbuddene.

Forskellen er dog vigtig at holde sig for øje, da den kan betyde, at indsatsgruppens udgangspunkt for at opnå positive resultater kan have været systematisk sværere end kontrolgruppens. Når indsatsgruppen samlet set er karakteriseret ved at have sværere grad af udviklingshæmning og lavere funktionsniveau end kontrolgruppen, må det forventes at være vanskeligere at opnå positive resultater for denne gruppe af borgere end borgerne i kontrolgruppen. Det kan betyde, at vi risikerer at underestimere effekten af indsatsen, selvom vi gør grupperne sammenlignelige i analysen.

## 6.2 Udvikling i borgernes individuelle mål

Det er en central del af metoden KRAP, at der arbejdes med at opstille individuelle mål på baggrund af den enkelte borgers ønsker og behov. Som beskrevet i kapitel 3 er det første skridt i forandringsprocessen for borgeren, dvs. de resultater der skal opnås på kort sigt, at borgeren motiveres med udgangspunkt i sine egne ønsker og behov til at arbejde for at indfri målene for egen forandring. Samtidig er det nødvendigt for at kunne differentiere indsatsen på botilbuddene, at KRAP-arbejdet med borgerens udvikling tager udgangspunkt i den enkelte borgers funktionsniveau. I det følgende beskriver vi derfor de individuelle mål, som medarbejderne og borgerne på

botilbuddene har arbejdet med, og borgernes umiddelbare resultater på de individuelt opstillede mål.

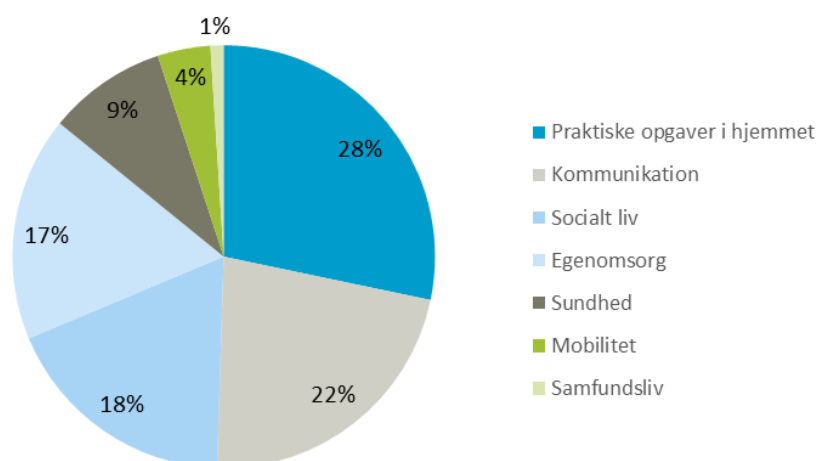
Medarbejderne på botilbuddene har, så vidt muligt i samarbejde med borgeren, arbejdet med redskabet *Måltrappen* i KRAP, som bruges til at tale om borgerens overordnede ønsker og drømme, og herefter bryde dette overordnede mål ned i mindre delmål og snublemål, som små trappetrin på vejen mod det større mål. Konkret har medarbejderne således opsat et eller flere delmål sammen med borgeren, vurderet borgerens nuværende status på målet på en skala fra 1 til 5 og fastsat målet for borgeren. I arbejdet med målgruppen af borgere med udviklingshæmning kan det både være relevant at opsætte delmål, der handler om progression, dvs. at borgeren udvikler sit nuværende funktionsniveau til et bedre niveau, og delmål, der handler om fastholdelse, dvs. at borgeren fastholder sit nuværende funktionsniveau, fordi der er risiko for en forringelse. Når borgerne når deres individuelle delmål, kan det således både være mål om progression og mål om fastholdelse, som er nået. Medarbejderne har hver tredje måned i afprøvningsperioden, dvs. fire gange, fulgt op på de opstillede delmål og vurderet borgerens status, og dermed om delmålet er nået. Hvis delmålet er nået, kan der opsættes nye mål. Hvis delmålet ikke er nået, kan der arbejdes videre med det samme mål. Der kan samtidig også opsættes nye mål.

**Figur 6-6: Oversigt over redskabet til at måle borgernes progression ift. individuelle mål**

<b>Overordnet mål: Her beskrives borgerens overordnede mål</b>				
<b>Delmål</b>	<b>Overordnet tema</b>	<b>Nuværende status</b>	<b>Målsætning</b>	<b>Status ved opfølgning</b>
<b>Her beskriver medarbejderen borgerens første delmål</b>	<i>Her angives den dimension af funktionsniveauet, som delmålet vedrører</i>	<i>Her angives borgerens status på en skala fra 1-5</i>	<i>Her angives målet for borgerens udvikling på en skala fra 1-5</i>	<i>Her angives borgerens status ved opfølgning på en skala fra 1-5</i>
<b>Her beskriver medarbejderen borgerens næste delmål</b>				
<b>Her beskriver medarbejderen borgerens næste delmål</b>				

Medarbejderne på botilbuddene har angivet, hvilket overordnet tema det enkelte delmål befinder sig inden for. Temaerne følger de syv temaer i voksenedringsmetoden (VUM): *Mobilitet, egenomsorg, kommunikation, praktiske opgaver i hjemmet, samfundsliv, socialt liv og sundhed*. Figuren nedenfor viser, hvordan delmålene fordeler sig på de syv temaer ved den første måling.

Figur 6-7: Fordeling af delmål inden for de syv temaer ved første måling



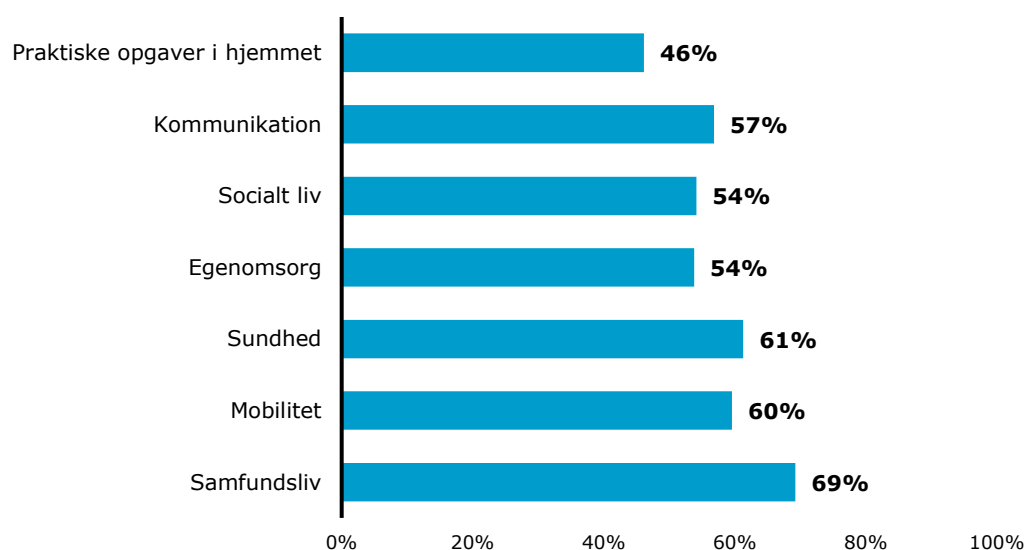
Kilde: Rambøll Results. N=269, da der kan opstilles flere delmål pr. borger.

Note: *Praktiske opgaver i hjemmet*: Handler om de praktiske opgaver i dagligdagen såsom at dække bord, vaske tøj, købe ind, håndtere post, gøre rent, lave mad osv. *Kommunikation*: Handler om brugen af ekspressive (egen kommunikation til andre) og impressive (forståelse af andres kommunikation) kommunikative færdigheder. *Socialt liv*: Handler om brugen af sociale kompetencer og om mulighederne for at opretholde og forbedre sociale relationer. *Egenomsorg*: Handler om de praktiske og hygiejnemæssige opgaver i relation til personen selv. Det handler både om evnen og motivationen til at varetage sin personlige pleje. *Sundhed*: Handler om at varetage sig selv fysisk og psykisk, fx gennem motion, kostvaner, lægebesøg, nødvendig medicin og lignende. *Mobilitet*: Handler om kroppen og muligheden for at færdes i hverdagen, herunder at komme omkring inden-dørs og udendørs. *Samfundsliv*: Handler om at deltage i fritids- og aktivitetstilbud, fx udflugter og fritidsinteresser (svømning, computerspil mv.) samt om at være samfundsborger.

Figuren viser, at den største andel af borgernes individuelle delmål handler om praktiske opgaver i hjemmet (28 pct.) fulgt af delmål, der handler om kommunikation (22 pct.) og mål, der handler om socialt liv (18 pct.). Ved de næste målinger falder andelen af delmål, der handler om praktiske opgaver i hjemmet til ca. 20 pct., hvorimod andelen af delmål, der handler om sundhed, øges til 14 pct. Herudover er der ikke den store forskel på fordelingen af delmålene inden for temaerne på tværs af de fire målinger (se figur B7 i bilag 2). Figuren viser samtidig, at borgere og medarbejdere i mindre grad har arbejdet med delmål, der handler om mobilitet og samfundsliv.

Når vi ser på, hvor stor en del af de individuelle mål der opsættes for borgernes progression, som opnås, fremgår det af figuren nedenfor, at ca. 45-55 pct. af de individuelle delmål opnås. For temaet samfundsliv er procentandelen af opnåede mål væsentligt større, men det skal bemærkes, at det er få (13) mål, der er sat inden for dette tema.

**Figur 6-8: Procentandel af de individuelt opstillede progressionsmål, som er nået**



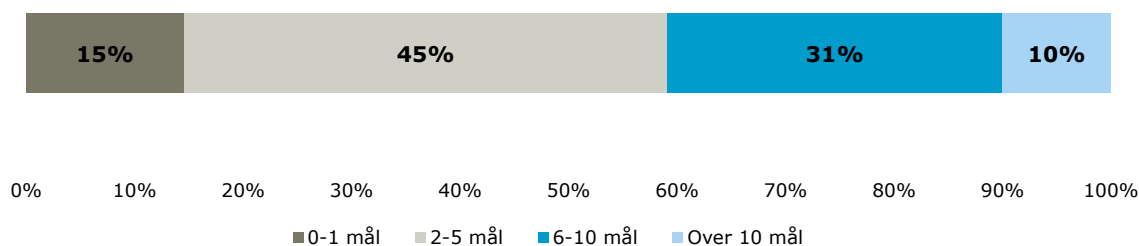
Kilde: Rambøll Results. N=Praktiske opgaver i hjemmet (208), Kommunikation (190), Socialt liv (168), Egenomsorg (145), Sundhed (93), Mobilitet (47), Samfundsliv (13).

I KRAP er formålet med at opsætte de individuelle mål for progression netop at formulere overkommelige delmål for borgeren, som kan lykkes og understøtte borgerens udvikling frem mod et mere overordnet mål. Der er som beskrevet tidligere stor forskel på borgere med udviklingshæmning på botilbud, ift. deres funktionsniveau, øvrige vanskeligheder og deraf støttebehov. Der kan således være borgere, som selv ordner og gør rent på deres værelse, og som fx har som overordnet ønske og behov at bo pænt, hvor et delmål så kan være at arbejde med at lære eller begynde at skifte sengetøj selv. Omvendt kan der være borgere, som ikke har sprog eller ikke kan komme ud af sengen selv, hvor delmålet skal sættes efter deres funktionsniveau og behov.

At 45-55 pct. af de individuelle delmål for borgerne er opnået tyder på, at det kan have været vanskeligt for medarbejderne at formulere realistiske mål på kort sigt sammen med borgerne. Vi så i kapitel 4, at målsætning er et af de elementer i KRAP, som har været vanskeligere for medarbejderne at implementere, idet Måltrappen er det af de obligatoriske redskaber, som er blevet anvendt i mindst omfang, og medarbejderne kun i nogen grad har opsat overordnede mål sammen med borgerne og brudt disse mål ned i delmål. Det kan således være forklaringen på resultaterne, at det har været vanskeligt for medarbejderne at arbejde i praksis med målsætning, delmål og at nedbryde målene i mindre overkommelige delmål.

Omvendt kan resultaterne også være et tegn på, at medarbejderne har været ambitiøse i deres målsætning og fx har sat nye højere delmål sammen med borgeren, når et delmål er nået. Som figuren nedenfor viser, opnår størstedelen (45 pct.) af de borgere, der har opnået deres mål, 2-5 mål over afprøvningsperioden, og 31 pct. opnår 6-10 mål over perioden.

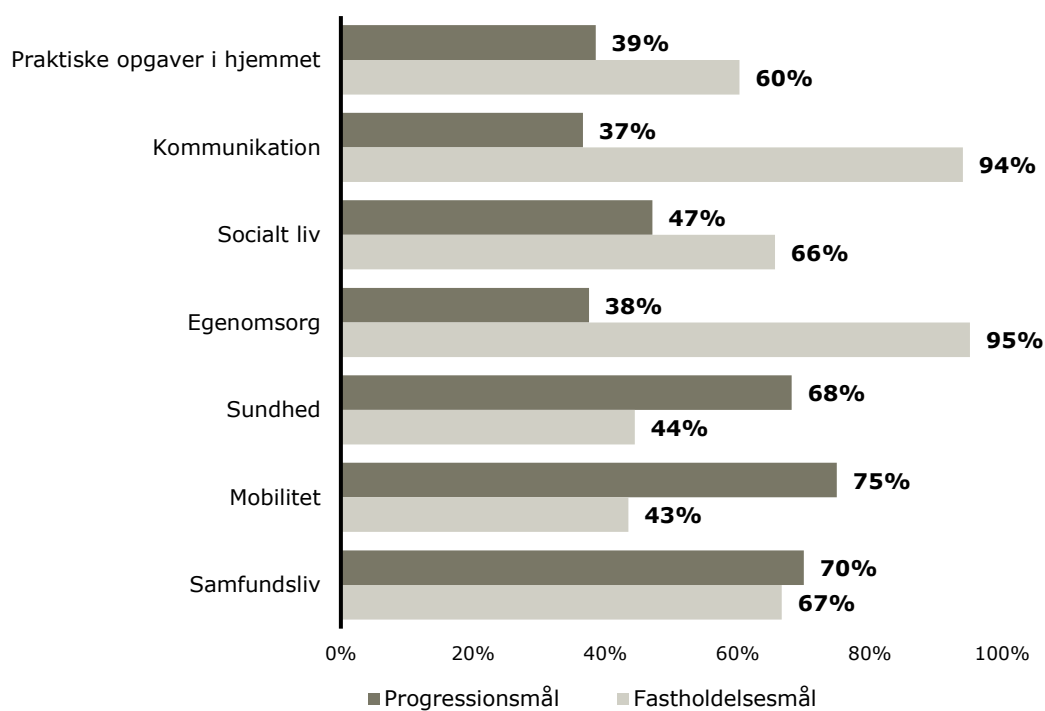
**Figur 6-9: Pct. borgere der har opnået antal mål over hele perioden**



Figuren ovenfor indikerer således, at de borgere, der når deres mål, også opnår flere mål, hvilket tyder på, at medarbejderne lykkes med at opnå flere af de mål, de sætter for den enkelte borger.

Det kan som beskrevet tidligere både være relevant for denne gruppe af borgere at opstille individuelle mål om progression og mål om fastholdelse af det nuværende niveau. Dvs. hvis en borger er i risiko for at få forringet sit funktionsniveau, kan det være et positivt resultat, at borgeren har formået at fastholde sit funktionsniveau. Når vi ovenfor ser på de mål, der er nået, kan det således både være mål om progression og mål om fastholdelse. Figuren nedenfor viser, hvor stor en andel af hhv. opstillede progressionsmål og fastholdelsesmål, der er opnået.

**Figur 6-10: Andel opnåede mål fordelt på hhv. progressionsmål og fastholdelsesmål**



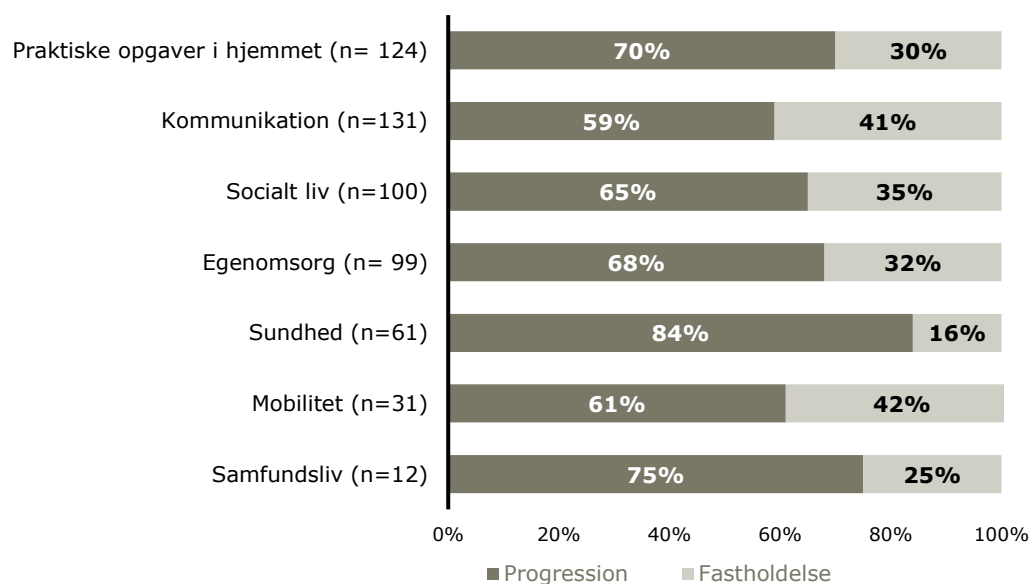
Kilde: Rambøll Results. Progression: N= Praktiske opgaver i hjemmet (135), Kommunikation (123), Socialt liv (104), Egenomsorg (104), Sundhed (66), Mobilitet (24), Samfundsliv (10). Fastholdelse: N= Praktiske opgaver i hjemmet (73), Kommunikation (67), Socialt liv (64), Egenomsorg (41), Sundhed (27), Mobilitet (23), Samfundsliv (3).

Figuren ovenfor viser, at det inden for temaerne praktiske opgaver i hjemmet, kommunikation, socialt liv og egenomsorg lykkes at opnå ca. 40 pct. af progressionsmålene, hvorimod andelen af fastholdelsesmål der opnås inden for disse temaer er væsentligt højere. Inden for temaerne sundhed og mobilitet er det op imod hvert fjerde progressionsmål der opnås. Det er dog vigtigt at holde sig for øje, at der generelt set er blevet sat færre mål inden for disse temaer. I temaet samfundsliv er der sat så få mål, at man skal være varsom med at tolke på procentsatserne. Resulta-

terne ovenfor tyder således på, at det generelt set lykkes at opnå fastholdelsesmålene for borgerne særligt i forhold til egenomsorg og kommunikation. Og at det til en vis grad lykkes at opnå progressionsmål for borgerne.

Som vi kan se af ovenstående figur er der således større succesrate for fastholdelsesmålene end for progressionsmålene. Samtidig kan vi se, at der er sat væsentligt flere progressionsmål for borgerne end der er sat fastholdelsesmål. Når vi ser på det samlede billede af de mål, der er opnået i afprøvningsperioden, udgør progressionsmålene således også den største andel af de opnåede mål inden for alle temaerne, som figuren nedenfor viser.

**Figur 6-11: Fordeling mellem progression og fastholdelse af funktionsniveau inden for de mål, der er nået**



Som det fremgår af figuren ovenfor, er en større andel (70 pct.) af de opnåede mål inden for praktiske opgaver i hjemmet progression, hvorimod 30 pct. af de opnåede mål er mål om fastholdelse af borgerens funktionsniveau. Det samme billede tegner sig for de mål, der er opnået inden for temaet kommunikation og socialt liv, som er de funktionsområder, hvor flest delmål befinder sig inden for. Når vi ser på den samlede fordeling mellem progression og fastholdelse på alle borgerne individuelle mål, fordeler disse to typer mål sig nogenlunde ligeligt inden for hvert tema (jf. figur B8 i bilag 2). At 70 pct. af de mål, der er opnået inden for praktiske opgaver i hjemmet, er progressionsmål, viser således, at det er lykkedes medarbejderne at opnå en progression på de individuelle mål med borgerne inden for dette funktionsområde. Det samme gør sig gældende, dog i lidt mindre grad for kommunikation og socialt liv.

Som det fremgår af figuren, er der inden for temaet sundhed en særlig høj andel (84 pct.) af de opnåede mål, som er progressionsmål. Det er også inden for dette tema, hvor den største andel (64 pct.) af de opsatte mål er progressionsmål (jf. figur B8 i bilag 2). Det er dog stadig værd at bemærke, at en stor andel af de opnåede mål inden for dette tema er progressionsmål. Samtidig er der også en høj andel af de opnåede mål inden for samfundsliv (75 pct.), som er progressions-

*Han har fået det ud af det, at i stedet for at forvente, at de processer kan du sagtens Michael, så har jeg lavet den tankegang, hvornår er det, det går i stå for ham. Og så har jeg kigget på hver enkelt del af det. Nu kører det faktisk fint med nogle små svipsere. Enkelte gange bliver han i tvivl, og så har vi snakket om, at så han spørger os. Så det synes jeg, han har fået en del ud af.*

- Medarbejder

mål. Her er det vigtigt at holde sig for øje, at procentsatsen er udregnet på baggrund af ganske få (12) mål, hvorfor der skal mindre til for at opnå de høje procentsatser.

Samlet set tyder det således på, at det har ladet sig gøre at opnå indivi-

duelt opsatte mål om progression for målgruppen, særligt ift. praktiske opgaver i hjemmet og ift. borgernes sundhed.

Medarbejderne på indsatsbotilbuddene fortæller, at de oplever, at det øgede og anderledes fokus på borgenes ressourcer har givet et positivt udbytte for flere af borgerne, der kommer i mål med de målsætninger, medarbejderne sætter. Fx har man på et botilbud koblet, at en borger godt kan lide at synge sammen med håndvaskning, som var en udfordring for borgeren. Ved at medarbejderen og borgeren synger sammen, når borgeren skal vaske hænder, er håndvaskning blevet en positiv ting, hvilket har løst problemet. På et af botilbuddene fortæller medarbejderne, at en borger havde et overordnet mål om at blive i stand til selv at ordne sit vasketøj. Målet blev sat op i Måltrappen og opdelt i små bidder. Først med fokus på, hvordan der kan arbejdes med at dosere vaskemiddel. Dernæst, hvordan tøjet skal sorteres – her blev der indkøbt kurve og sat billeder på. Næste fokuspunkt var, hvordan maskinen skal indstilles. Den fremgangsmåde har ført til fremskridt for borgeren, som medarbejderen forklarer i citatet til højre.

På tværs af indsats-botilbuddene er der således positive oplevelser med, at fokus på ressourcer hos borgerne har ført til, at borgerne kan opnå delmål, som medarbejderne ikke havde forestillet sig kunne lade sig gøre.

På indsatsbotilbuddene fortæller medarbejderne også, at de oplever, at der er sket en forandring for nogle af borgerne på baggrund af implementeringen af KRAP. Medarbejderne oplever, at de er blevet bedre til at se borgernes ressourcer og er blevet bedre til at forstå eventuel uhensigtsmæssig adfærd som mestringsstrategier. På den baggrund fremhæver medarbejderne på flere af botilbuddene, at de også oplever, at implementeringen af KRAP har medført mindre udadreagerende adfærd hos borgerne, færre konflikter og mindre uro på botilbuddet, fordi medarbejderne fx har arbejdet med redskabet *kaoslinjen* og på baggrund heraf har afdækket, hvad der sker forud for, at en borger bliver frustreret.

Samtidig oplever medarbejderne på nogle af botilbuddene, at borgerne også er blevet bedre til at bede om hjælp og udtrykke, hvad de ønsker, hvilket er med til at mindske frustrationer og konflikter. En medarbejder på et af botilbuddene beskriver, hvordan en borger er begyndt at spørge hende om flere og andre ting, end han har gjort tidligere, ligesom han har sagt fra over for at have en bestemt beboer med til sin fødselsdag, fordi vedkommende larmer, hvilket han ikke ville have gjort for et år siden – en udvikling som ifølge medarbejderen skyldes, at han føler sig forstået på en anden måde.

*“De bliver set på en anden måde. Og de kan mærke, at de bliver hørt, at vi gerne vil dem, og at vi gerne vil hjælpe dem. Siden jeg kom tilbage fra ferie, har jeg ikke haft en dag med uro. Fordi de kan mærke, vi ser og hører dem på en anden måde. Vi er anerkendende lige meget, hvad de kommer med.”*

- Medarbejder

Der er således, med udgangspunkt i medarbejdernes oplevelse af KRAP's betydning for borgerne, sket forandringer for nogle af borgerne ud over det, som viser sig i delmålene - specifikt ift. i højere grad at undgå konflikter og frustrationer og ift., at nogle borgere i højere grad beder om hjælp og udtrykker, hvad de ønsker og har behov for.

### 6.3 Udvikling i funktionsniveau og trivsel

Det er formålet med metoden KRAP, at borgerne på kort sigt motiveres med udgangspunkt i egne ønsker og behov til at arbejde med at indfri delmål for egen udvikling. Formålet er på mellemlangt sigt, at borgerne i højere grad formår at anvende hensigtsmæssige mestringsstrategier og udvikler færdigheder til at håndtere vanskelige situationer. Arbejdet med borgernes individuelle delmål for progression på kort sigt skal derfor gerne føre til, at borgerne fastholder eller udvikler deres funktionsevne (fysisk, social, psykisk og praktisk) og opnår en øget livskvalitet. I det følgende beskri-



ver vi derfor borgernes udvikling i funktionsniveau på forskellige parametre og trivsel fra start til afslutning af afprøvningen af KRAP.

Borgernes funktionsniveau er målt med redskabet *Adaptive Behavior Assessment System-Second Edition (ABAS-II)*. ABAS-II egner sig til at måle adaptiv adfærd<sup>7</sup> hos personer fra fødsel til 89 år, og fokuserer på dagligdags færdigheder, dvs. hvad respondenter faktisk gør eller kan gøre uden hjælp fra andre. ABAS-II måler 10 adaptive færdighedsområder, som fremgår af boksen nedenfor sammen med skalaen for hvert af områderne.

**Figur 6-12: ABAS-II funktionsområder og skala for scoring**

Område	Skala for score
Kommunikation	0-75
Funktionelle skolefærdigheder	0-81
Selvstyring og selvkontrol	0-75
Socialt	0-69
Fritid	0-69
At færdes i samfundet	0-72
Praktiske færdigheder i hjemmet	0-69
Sundhed og sikkerhed	0-60
Hygiejne og egenomsorg	0-75
Arbejde	0-72

Borgernes udvikling i livskvalitet er i evalueringen operationaliseret til borgernes udvikling i trivsel, som vi måler med WHO-5 trivselsindeks. Boksen nedenfor beskriver WHO-5 trivselsindeks samt score og fortolkning af resultater.

**Figur 6-13: WHO-5 trivselsindeks score og fortolkning**

WHO-5 er et valideret måleredskab og kan anvendes som et mål for en persons generelle trivsel eller velbefindende. Måleredskabet består af fem spørgsmål om, hvordan personen har følt sig tilpas i de seneste to uger. Måleredskabet giver en trivselsscore mellem 0 og 100, hvor 100 er den højeste grad af trivsel:

Risiko for depression og stressbelastning

- Pointtal mellem 0-35: Der kan være stor risiko for depression eller stressbelastning
- Pointtal mellem 36-50: Der kan være risiko for depression eller stressbelastning
- Pointtal over 50: Der er ikke umiddelbart risiko for depression eller stressbelastning
- Den gennemsnitlige score for befolkningen ligger på 68.

*Kilde: Guide til trivselsindekset: WHO-5, Sundhedsstyrelsen.*

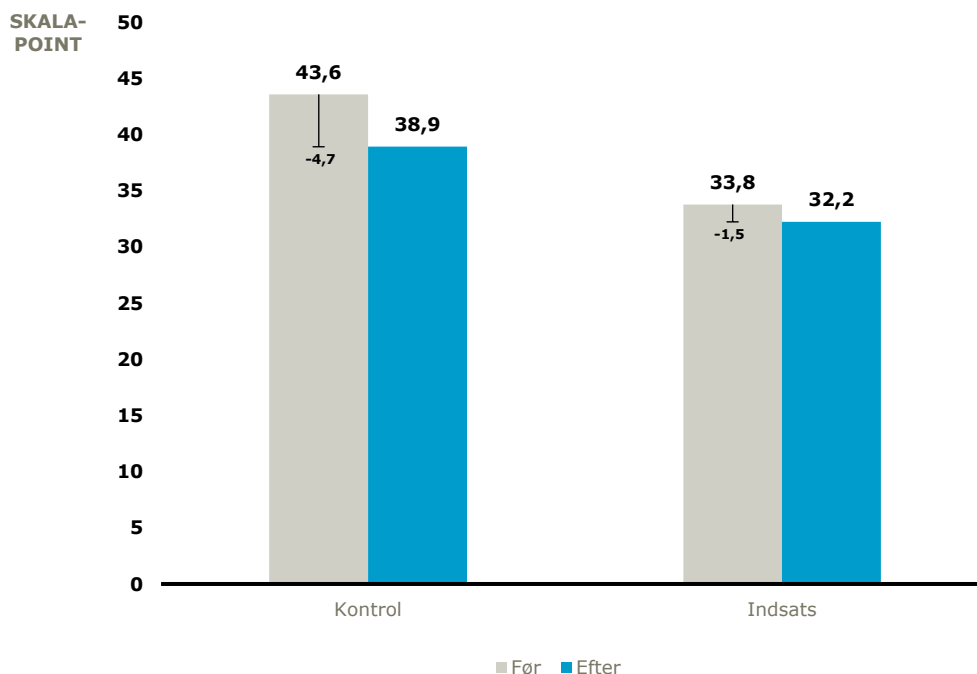
Der er gennemført før- og eftermålinger for borgerne på indsatsbotilbud og kontrolbotilbud med både ABAS-II og WHO-5 trivselsindeks. Dette gør os i stand til at se, om den udvikling på funktionsniveau og trivsel, der kan identificeres hos indsatsgruppen i løbet af afprøvningsperioden, kan tilskrives implementeringen af KRAP på botilbuddet, eller om den følger udviklingen for en gruppe lignende borgere på botilbud, som ikke har implementeret KRAP. For nærmere uddybning af evalueringens design, metode og fremgangsmåde i analysen, se bilag 1.

Når vi ser på hhv. kontrolgruppen og indsatsgruppens score ved førmålingen sammenlignet med eftermålingen på de forskellige parametre i funktionsniveau, er billedet generelt set, at begge grupper falder i deres score fra start til afslutning, dvs. at deres funktionsniveau bliver dårligere over tid (se figur B9 i bilag 2). Figuren nedenfor illustrerer denne tendens. Figuren viser kontrolgruppens gennemsnitlige score på parameteret praktiske færdigheder i hjemmet hhv. før og efter

<sup>7</sup> Adaptiv adfærd er en fællesbetegnelse for den nødvendige adfærd som er tilpasset konkrete situationer, dvs. de handlinger, kompetencer og interaktionsformer, som er nødvendige for at en person kan fungere i sin hverdag.

afprøvningsperioden, og den viser ligeledes indsatsgruppens gennemsnitlige score før- og efter afprøvningsperioden af KRAP på botilbuddene. I disse resultater er der ikke taget højde for forskellene mellem de to grupper, som blev beskrevet i afsnit 6.1.

**Figur 6-14: Før- og eftermåling for hhv. kontrolgruppe og indsatsgruppe på praktiske færdigheder i hjemmet**



Kilde: Rambøll Results. Kontrolgruppe: n = 65, Indsatsgruppe: n = 95

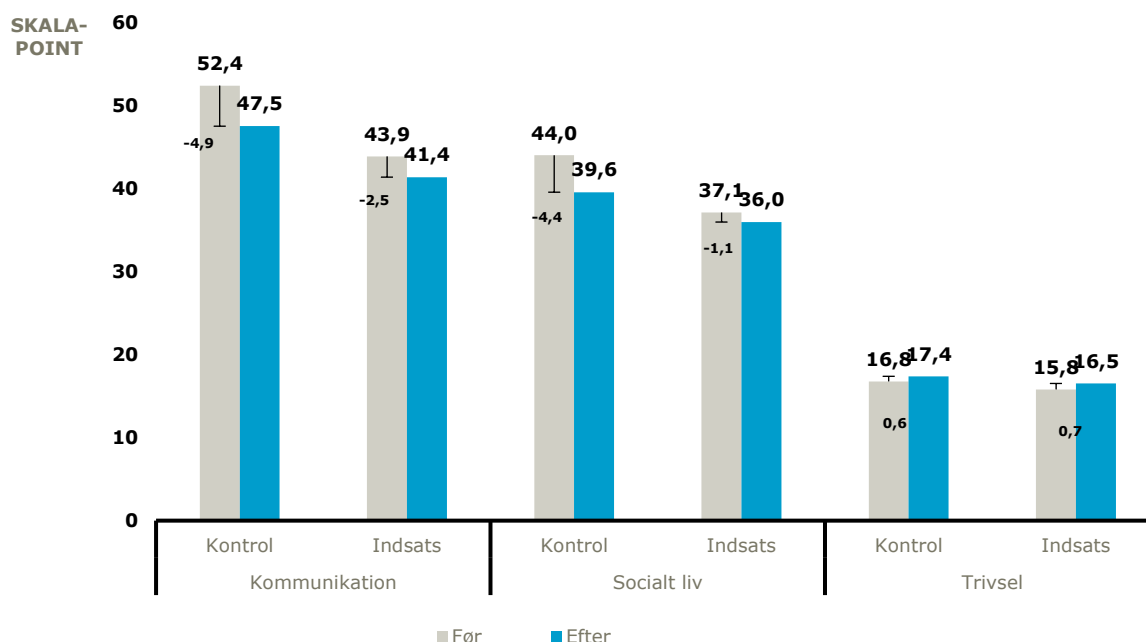
Figuren ovenfor viser, at kontrolgruppens score (43,6 point) er væsentligt højere end indsatsgruppens (33,8 point) på praktiske færdigheder i hjemmet ved afprøvningsperiodens start, og at kontrolgruppens score (38,9 point) også er væsentligt højere end indsatsgruppens (32,2 point) ved afprøvningsperiodens afslutning. Samtidig viser figuren, at kontrolgruppens funktionsniveau falder væsentligt mere (4,7 point) end indsatsgruppens (1,5 point) i løbet af perioden, hvor KRAP bliver implementeret på indsatsbotilbuddene. Selvom indsatsgruppens udgangspunkt er lavere ved før-målingen, ser vi et mindre tab af funktionsevne hos indsatsgruppen end hos kontrolgruppen ift. praktiske færdigheder i hjemmet. Når vi ser på den gennemsnitlige udvikling for borgerne på de enkelte botilbud er der en generel tendens til, at der sker et fald i borgernes funktionsniveau på de forskellige funktionsområder på tværs af botilbud. Dvs. det gennemsnitlige fald i funktionsniveau som vi ser ovenfor, er ikke drevet af enkelte botilbud, hvor borgerne får det meget dårligere over tid, men kan betragtes som en generel tendens<sup>8</sup>.

Den samme tendens ser vi på de andre færdighedsområder (jf. figur B9 i bilag 2). Figuren nedenfor viser, at det samme billede gør sig gældende for hhv. kommunikation og socialt liv, som vi her fremhæver, fordi det er de områder, sammen med praktiske færdigheder i hjemmet, som borger-

<sup>8</sup> Der kan på enkelte botilbud være et større fald i borgernes gennemsnitlige funktionsniveau på enkelte af funktionsområderne, men der er ikke nogen botilbud, hvor der sker et systematisk stort fald på flere/alle funktionsområder. På de botilbud, hvor der sker et større gennemsnitligt fald på et funktionsområde, kan der omvendt være en bedre gennemsnitlig udvikling for borgerne på andre funktionsområder. Dette kan være et udtryk for, at ledere og medarbejdere arbejder med forskellige fokusområder på de forskellige botilbud. Evalueringen indeholder ikke en yderligere analyse af resultaterne opdelt på botilbud, da antallet af borgere per botilbud er mellem 10-20 observationer. Analyserne ville derfor være meget sårbare, fordi enkelte borgeres resultater kan trække gennemsnittet for et botilbud meget op eller meget ned. Vi rapporterer derfor kun de gennemsnitlige resultater samlet for hhv. indsatsbotilbuddene og kontrolbotilbuddene.

ne i indsatsgruppen i højest grad har arbejdet inden for jf. afsnit 6.2 ovenfor. Samtidig viser figuren borgernes udvikling i trivsel, da dette er målet for borgernes udvikling i livskvalitet.

**Figur 6-15: Før og -eftermåling for hhv. kontrolgruppen og indsatsgruppen på kommunikation og sociale færdigheder**



Note: Det er vigtigt at bemærke, at de tre mål måles på forskellige skalaer jf. figur 6-10 og 6-11, hvorfor man ikke kan sammenligne meningsfuldt imellem dem.

Når vi ser på den rene forskel på før- og eftermålingen inden for hhv. kontrolgruppen og indsatsgruppen, ser vi således, at der sker et fald i funktionsniveau inden for begge grupperne. Når vi ser på den rene forskel i udviklingen mellem de to grupper, ser vi, at kontrolgruppens funktionsniveau falder mere end indsatsgruppens funktionsniveau. Samtidig ser vi, at der sker en lille stigning i begge gruppernes trivsel, men her er de to grupper tættere på hinanden i udgangspunktet og deres udvikling ligner hinanden.

I denne del af analysen har vi ikke taget højde for den systematiske forskel, der er mellem hhv. indsatsgruppen og kontrolgruppen, som vi har beskrevet i karakteristikken af målgruppen i afsnit 6.1. Her finder vi, at der er signifikant forskel mellem de to grupper på en række forhold, som vi skal tage højde for, når vi vil sammenligne udviklingen mellem indsatsgruppe og kontrolgruppe. En fuld oversigt over, hvilke variable der er statistisk sikker forskel på mellem indsatsgruppe og kontrolgruppe, fremgår af tabel B1-B4 i bilag 1. Vi gennemfører derfor en regressionsanalyse, hvor vi tager højde for de observerbare faktorer, hvor der er systematiske forskelle, samt basale baggrundskarakteristika og geografisk placering, som man kan se af figuren nedenfor.

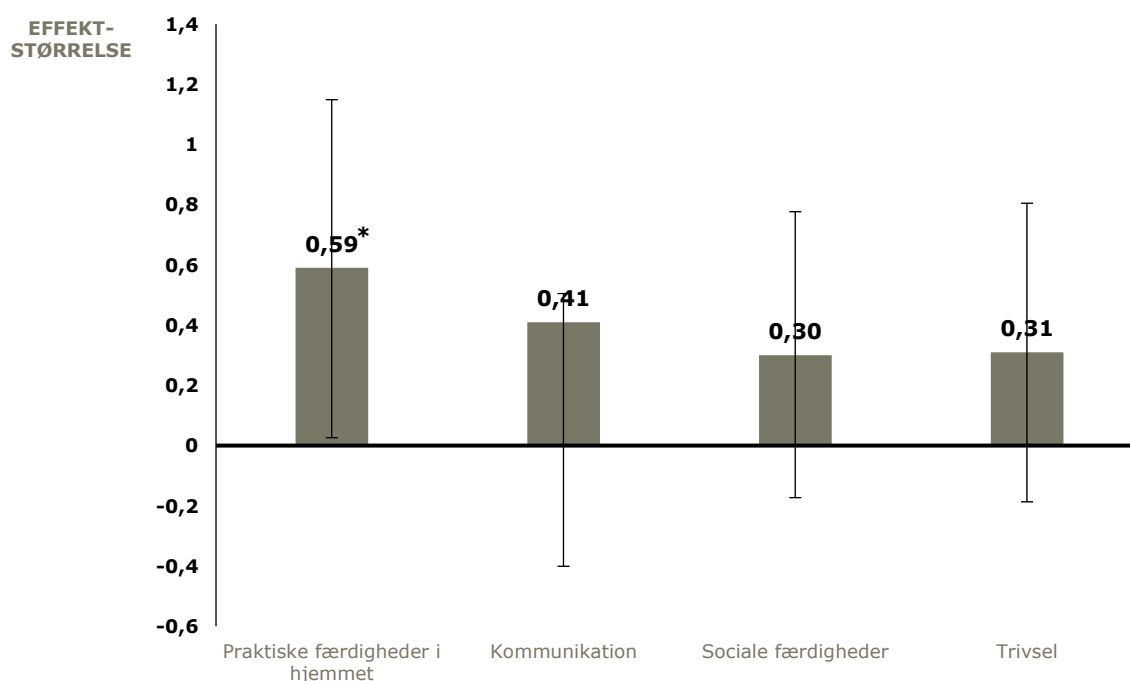
**Figur 6-16: Faktorer der tages højde for i regressionsanalysen**



Vi gennemfører en regressionsanalyse, hvor vi sammenligner udviklingen på de enkelte funktionsområder i indsatsgruppen med udviklingen i kontrolgruppen. Vi renser resultaterne for de observerbare forskelle og karakteristika, hvorved vi kan sandsynliggøre, at de fundne resultater skyldes brugen af KRAP og ikke de systematiske forskelle mellem de to grupper.

Figuren nedenfor viser effektstørrelsen over tid for indsatsgruppen sammenlignet med kontrolgruppen samt øvre og nedre grænse for 95 pct.-konfidensintervallet for effektstørrelsen. Disse grænser repræsenterer den usikkerhed, der er forbundet med beregningen af effekterne<sup>9</sup>. Resultatet af den fulde regressionsanalyse, herunder effektstørrelser på alle funktionsområder, findes i figur B10 i bilag 1.

**Figur 6-17: Effektstørrelse og konfidensinterval for indsatsgruppens udvikling sammenlignet med kontrolgruppen på hhv. praktiske færdigheder i hjemmet, kommunikation, sociale færdigheder og trivsel**



Kilde: Rambølls beregninger. Standardiseret effektstørrelse og konfidensinterval på praktiske færdigheder i hjemmet, kommunikation og sociale færdigheder målt på ABAS-II. Note: \* $p < 0,05$ , \*\* $p < 0,01$ , \*\*\* $p < 0,001$

<sup>9</sup> De lodrette streger afspejler således, at KRAPs effekt, med 95 pct. sandsynlighed, vil ligge indenfor området, som stregerne dækker. Hvis stregerne holder sig på den ene side af nul, betyder det, at der er mindre en 5 procent sandsynlighed for at få samme resultat, hvis det reelt skyldes tilfældigheder (svarende til at resultatet er statistisk signifikant).

Figuren ovenfor viser således, at der er en statistisk sikker forskel på borgerne i indsatsgruppens udvikling af praktiske færdigheder i hjemmet over tid sammenlignet med kontrolgruppens. Der er derimod ingen signifikant forskel på udviklingen i indsatsgruppen og udviklingen i kontrolgruppen på kommunikation og på socialt liv. Det samme gør sig gældende for de øvrige funktionsområder jf. figur B10 i bilag 1. Når vi ser på borgernes udvikling i trivsel, er der heller ingen signifikant forskel mellem indsatsgruppens og kontrolgruppens udvikling.

Vi kan således ikke se nogen signifikant anderledes udvikling blandt de borgere, der har afprøvet KRAP, sammenlignet med borgerne på kontrolbotilbuddene, som ikke har afprøvet KRAP. Bortset fra funktionsområdet praktiske færdigheder i hjemmet, hvor indsatsgruppen med statistisk sikkerhed har en mere positiv udvikling over tid end kontrolgruppen. Denne forskel skyldes primært, som vi så i figur 6-13, at kontrolgruppens funktionsniveau falder væsentligt mere end indsatsgruppens. Den positive udvikling, som gælder for borgerne på KRAP-botilbuddene, skyldes således primært, at disse borgere formår at fastholde deres funktionsniveau ift. praktiske færdigheder i hjemmet, hvor borgerne i kontrolgruppens funktionsniveau bliver dårligere over tid. Der er ikke noget i analysen, som indikerer, at der er forskel på resultaterne for borgere med let grad af udviklingshæmning i forhold til borgere med svær grad af udviklingshæmning.

Som beskrevet i kapitel 3 har medarbejderne på indsatsstilbuddene angivet deres vurdering af, i hvilken grad de har arbejdet metodelojalt med KRAP (dvs. med høj metodefidelitet) i deres arbejde med den enkelte borger i afprøvningsperioden. Her ser vi, at der er en variation i grad af implementering på tværs af borgerne. For at undersøge denne variations betydning for resultaterne, opdeler vi borgerne i indsatsgruppen i kvartiler på baggrund af den gennemsnitlige grad af metodefidelitet. Vi betragter den nedre og den øvre kvartil af indsatsborgerne. Det betyder, at vi ser på de 25 pct. af borgerne, der har lavest fidelitet, og de 25 pct. af borgerne, der har højest grad af gennemsnitlig fidelitet. Kontrolgruppen holdes konstant.

Når vi ser på den kvartil af borgere, hvor medarbejderne har angivet den højeste metodefidelitet viser analysen, at disse borgere har en signifikant bedre udvikling over tid sammenlignet med kontrolgruppen i forhold til både praktiske færdigheder i hjemmet og trivsel (jf. figur B11 i bilag 2). Der er derimod ingen signifikant forskel på den kvartil af borgere i indsatsgruppen med lavest grad af metodefidelitet og kontrolgruppen på disse parametre (jf. figur B12 i bilag 2). Samtidig har gruppen af borgere med høj metodefidelitet i indsatsen signifikant bedre udvikling end kontrolgruppen i forhold til hygiejne og egenomsorg (jf. figur B13 i bilag 2), hvorimod borgerne med lavest metodefidelitet i indsatsen ikke adskiller sig signifikant fra kontrolgruppen på dette funktionsområde. Borgerne med lav metodefidelitet har derimod signifikant dårligere udvikling på funktionsområderne *at færdes i samfundet* og *sundhed og sikkerhed* end kontrolgruppen (jf. figur B14 i bilag 2). Det er dog vigtigt at holde sig for øje, at denne del af analysen baserer sig på et lavt antal observationer (hhv. 73 og 74 observationer i de to analyser). Vi sammenligner således en relativt lille subgruppe af indsatsgruppen med kontrolgruppen, og vi har ikke mulighed for at sige, om de positive resultater vi ser i denne lille del af indsatsgruppen skyldes andre faktorer end den høje implementeringsgrad, fx at det er de borgere, som det i forvejen er lettest at skabe forandringer for eller de borgere, som medarbejderne kender bedst og derfor har arbejdet mere intensivt med KRAP sammen med.

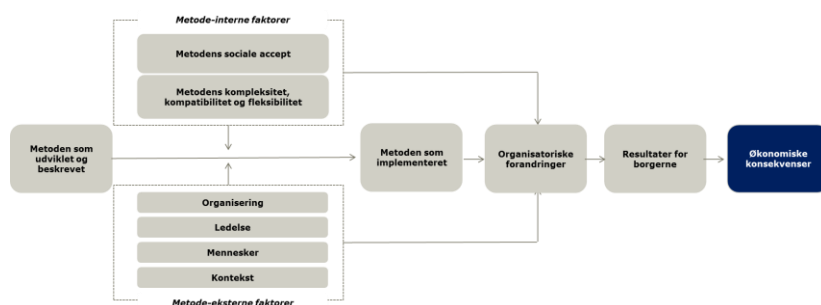
Det er dog værd at bemærke, at det funktionsområde, hvor borgerne i indsatsgruppen oplever en signifikant bedre udvikling over tid end borgerne i kontrolgruppen, nemlig praktiske opgaver i hjemmet, også er det område, som indsatsbotilbuddene i højest grad har arbejdet med individuelle delmål inden for, som beskrevet i afsnit 6.2. Sammen med analysen ovenfor, der indikerer, at borgere med høj implementering har signifikant bedre udvikling end kontrolgruppe på dette funktionsområde, bidrager resultaterne samlet set til at sandsynliggøre, at der kan skabes positive

resultater for borgerne, når medarbejderne arbejder systematisk med delmål og metodeloyalitet med KRAP.

Vi har således set, at KRAP som metode til borgere med udviklingshæmning kan føre til, at borgere, som ellers ville opleve en nedgang i deres funktionsniveau ift. praktiske opgaver i hjemmet, kan formå at fastholde deres funktionsniveau, hvis der arbejdes konkret med borgernes udvikling og fastholdelse via individuelle delmål og arbejdes med KRAP med høj metodeloyalitet.

## 7. DE ØKONOMISKE OMKOSTNINGER

Implementeringen af KRAP på botilbud for voksne borgere med udviklingshæmning er forbundet med en række positive forandringer for borgerne, medarbejderne og botilbuddene som helhed. Implementeringen er dog også forbundet med omkostninger, idet medarbejderne eksempelvis bruger tid på at deltage i undervisningen i KRAP, lederne forbereder implementeringen og køber materialer til undervisningen og til at understøtte implementeringen. I dette kapitel kigger vi nærmere på omkostningerne ved at implementere KRAP og efterfølgende de omkostninger, der er forbundet med at arbejdet med KRAP, når KRAP er blevet en naturlig del af praksis.



Figur 7-1: Kapitlets hovedkonklusioner

### Botilbuddene, der har implementeret KRAP, bruger i gennemsnit 106 timer pr. medarbejder på uddannelsesforløbet i KRAP.

- De 106 timer pr. medarbejder indebærer tid til selve undervisningsdagene samt læsetid og hjemmearbejde mellem undervisningsgangene.
- På tværs af botilbuddene er der forskel på, hvor meget tid botilbuddenes medarbejdere og ledere har brugt på uddannelsen i KRAP. Det botilbud, som har brugt færrest timer har brugt 81,7 timer pr. medarbejder, mens det botilbud, som har brugt flest timer har brugt 128 timer pr. medarbejder.
- Herudover har særligt lederne på botilbuddene haft et gennemsnitligt tidsforbrug på 11,7 timer til administration i forbindelse med implementeringen af de nye kompetencer på botilbuddet, fx i form af ændrede vagtplaner eller implementeringsmøder.

### Der har været en del udgifter forbundet med implementeringen af KRAP

- Botilbuddene har brugt ca. 3000 kr. per medarbejder på transportomkostninger i forbindelse med uddannelsen og erhvervelse af materialer som fx bøger, mapper og opslagstavler i forbindelse med implementeringen.
- I gennemsnit – og ud fra lederne af botilbuddenes bedste skøn – brugte botilbuddene ca. 4.700 kr. pr. borger i alt under implementeringen af KRAP, hvilket både indebærer tid, materialer og transportudgifter.
- Botilbuddene har i forbindelse med implementeringen haft forholdsvist store transportomkostninger forbundet med undervisningen, og de har brugt en del ressourcer på materialer såsom lærebøger og opslagstavler.

### Når KRAP går i drift, er en stor del af indsatsen en del af det arbejde, der i forvejen foregår på botilbuddet

- Når KRAP er implementeret på botilbuddene, bruger medarbejderne KRAP i deres tilgang til borgeren, og det bliver således en naturlig del af deres arbejde med borgeren.
- Der, hvor der kan være en forskel ressourcemæssigt på driften efter implementeringen af KRAP, er, at medarbejderne bruger lidt tid på eksempelvis at genbesøge skemaer og udfylde nye skemaer.
- Lederne vurderer, at medarbejderne, ud over den almindelige pædagogiske indsats der foregår, i gennemsnit bruger 0,3 time pr. borger på KRAP om ugen, hvilket for botilbuddene svarer til 135 kr. om ugen pr. borger.

## 7.1 Grundlag for vurdering af omkostningerne

Opgørelserne over de økonomiske omkostninger er opgjort af botilbudslederne, primært i form af medarbejderens og ledernes tidsforbrug samt øvrige omkostninger. De blev indsamlet i efteråret 2017 og dermed i den sidste del af projektperioden. Det er i den forbindelse vigtigt at understrege, at opgørelserne ikke er baseret på timeregistreringer over hvor meget af medarbejdernes tid, som er brugt på KRAP dag for dag eller uge for uge gennem projektperioden. De økonomiske opgørelser her er baseret på ledernes bedste *skøn* over, hvor mange timer deres medarbejdere har brugt i implementeringsfasen og den efterfølgende drift, hvor KRAP er blevet en integreret del af arbejdet. Tilsvarende har vi ikke bedt lederne om kvitteringer og regnskab over de materielle omkostninger forbundet med projektet såsom undervisningsmateriale, men har i stedet fået ledernes vurdering af, hvilke omkostninger der har været i forbindelse med implementeringen<sup>10</sup>.

## 7.2 Omkostninger forbundet med uddannelse i KRAP

I forbindelse med implementeringen af KRAP har medarbejderne og lederne på botilbuddene gennemgået et uddannelsesforløb. Botilbuddene i indsatsgruppen har i gennemsnit brugt **106 timer pr. medarbejder** på uddannelsesforløbet i KRAP. Der er i gennemsnit brugt **45,5 timer pr. leder**. Tallet dækker over tid afsat til selve undervisningsdagene samt læsetid, hjemmearbejde og øvelser mellem kursusgangene.

Det er lidt forskel på, hvor meget tid botilbuddenes medarbejdere og ledere har brugt på implementeringen. Det botilbud, som har brugt færrest timer på uddannelsesforløbet har brugt 81,7 timer pr. medarbejder, mens det botilbud, som har brugt flest timer på uddannelsesforløbet har brugt 128 timer pr. medarbejder. Det hænger sammen med, at nogle botilbud eksempelvis har valgt at afsætte mere tid til medarbejdernes forberedelse og lektier mellem undervisningsdagene. For lederne varierer den anvendte tid mellem 29,5 og 66 timer.

Foruden tidsbrug relateret direkte til undervisningsgangene, er der også blevet brugt tid på administration i forbindelse med implementeringen af de nye kompetencer på botilbuddet. Det dækker eksempelvis over ændring af vagtplaner eller implementeringsmøder. Det er særligt lederne på botilbuddene, der har brugt tid på dette. Botilbuddene har gennemsnitligt brugt **11,7 timer pr. leder på administration relateret til opstarten af KRAP**.

Én omkostning forbundet med et kompetenceforløb er den tid, som medarbejdere og ledere bruger på et kompetenceforløb og den efterfølgende implementering af indsatsen. En anden omkostning er de midler, som botilbuddene bruger på transport til kursusgangene samt materialer. Generelt har botilbuddene haft store transportomkostninger forbundet med undervisningsdagene, og de har ligeledes brugt ressourcer på materialer såsom lærebøger, opslagstavler og forskellige former for visualiseringer af KRAP på botilbuddet. Botilbuddene har i gennemsnit brugt ca. **3.000 kr. pr. medarbejder på materialer og transport** i forbindelse med uddannelsen og implementeringen af KRAP. Der er stor variation i botilbuddenes omkostninger. Således har det botilbud, der har brugt færrest penge på materialer og transport brugt 1.780 kr. pr. medarbejder, mens det botilbud, der har brugt flest penge har brugt 7.629 kr. pr. medarbejder<sup>11</sup>.

I gennemsnit – og ud fra botilbuddenes bedste skøn – bruger botilbuddene i indsatsgruppen samlet set **ca. 4.700 kr. pr. borger i alt under opstarten af KRAP**, hvilket både indebærer tid, materialer og transportudgifter. Det botilbud, der har brugt færrest penge har ca. brugt 2.450 kr., mens det botilbud, der har brugt flest penge ca. har brugt 7.640 kr. per borger.

<sup>10</sup> Analysen af de økonomiske omkostninger er struktureret efter de omkostningskategorier, der anvendes i Socialstyrelsens omkostningsmodel SØM. Omkostningsoplysninger er dog indsamlet forud for offentliggørelsen af omkostningsmodellen, og der er derfor ikke fuldstændig overensstemmelse mellem modellens omkostningskategorier, og den måde data om botilbuddenes omkostninger er indsamlet på.

<sup>11</sup> Et af botilbuddene har ikke opgivet sine transportomkostninger og indgår derfor ikke i denne beregning.



Lederne på kontrolgruppebotilbuddene har også estimeret, hvad der er brugt af tid og ressourcer på kompetenceudvikling i samme periode. Vi kan ikke sammenligne omkostningerne direkte mellem indsats- og kontroltilbuddene (se metodeafsnit i bilag 1), men vi kan perspektivere indsats tilbuddenes tidsforbrug og kontrolbotilbuddenes tidsforbrug på opkvalificering og konstatere, at der ikke er brugt væsentligt længere tid på at implementere KRAP på indsats tilbuddene i forhold til den opkvalificering, der er foregået på kontrolbotilbuddene. Det er dog centralt at have for øje, at aflønning af undervisere og supervision på indsatsbotilbuddene ikke er medregnet i omkostningsanalysen, da dette botilbuddene ikke har haft udgifter til dette i forbindelse med projektet. Prisen per medarbejder på et 10-dages KRAP-uddannelsesforløb, tilsvarende det, som har været afholdt i afprøvningsprojektet er mellem 11.900 og 15.900 kr. per medarbejder (i foråret 2018)<sup>12</sup>.

### **Omkostninger forbundet med drift af KRAP**

Når KRAP er implementeret på botilbuddene, er det tanken, at KRAP ikke nødvendigvis skal udgøre en ekstra aktivitet i ugen, men i stedet være en del af det daglige faglige arbejde – hvad end det handler om den direkte tid med borgeren, tiden brugt på at forberede eller sparre med kolleger om indsatser for borgeren eller personalemøder. Dette ser vi også i ledernes bedste skøn på, hvor meget tid de aktivt bruger på KRAP. Først og fremmest bruger botilbuddene ressourcer på den direkte udførelse af KRAP. Medarbejderne på bostederne bruger i gennemsnit **0,1 time pr. borger på KRAP direkte i arbejdet med borgeren om ugen**. Det kan eksempelvis handle om at genbesøge et skema, udfylde nye skemaer og lave registreringer. Udover tidsforbruget til det direkte arbejde med KRAP med borgerne bruger botilbuddene også ressourcer på at forberede og følge op på arbejdet med KRAP. Det indebærer ressourcer, der bruges indirekte i arbejdet med borgerne, fx faglige drøftelser og kollegial sparring omkring borgeren og ressourcer brugt på koordinering og samarbejde med andre aktører omkring borgeren, fx myndighed og pårørende. Endelig dækker det også over tid, der bruges på KRAP på eksempelvis personalemøder. Medarbejderne bruger i gennemsnit **0,2 time pr. borger på forberedelse og opfølgning på arbejdet med KRAP**.

Når KRAP er implementeret på botilbuddene, bruges der således i gennemsnit **0,3 time pr. borger på KRAP om ugen** ud over den pædagogiske praksis der i forvejen foregår på botilbuddet. De 0,3 timer handler om de ekstra arbejds gange ved KRAP som ligger ud over den almindelige pædagogiske indsats. Når KRAP er implementeret i medarbejdernes tænkning og tilgang til borgerne, indeholder den almindelige pædagogiske indsats således også KRAP. Igen ser vi lidt forskel på, hvor mange timer botilbuddene bruger på de ekstra arbejds gange. Det botilbud, som bruger færrest timer på KRAP efter implementeringen, bruger 0,1 time om ugen pr. borger, mens det botilbud, som bruger flest timer på arbejdet med KRAP pr. borger, bruger 0,5 timer om ugen.

---

<sup>12</sup> <https://krap.com/fyn-jylland-sjaelland-10-dage/>

## BILAG 1: DATAGRUNDLAG OG METODE

I dette kapitel fremgår evalueringsdesignet og metoden bag evalueringen. Først viser vi kort det overordnede design og dernæst kigger vi nærmere på, hvilke metoder og datagrundlag som ligger bag evalueringens kapitler og konklusioner.

### 1.1 Samlet evalueringsdesign og metode

Overordnet set har det været evalueringens formål at undersøge, hvordan KRAP er blevet implementeret på botilbuddene, om det har givet anledning til nogle organisatoriske forandringer, om det har skabt en positiv forandring for borgerne og derudover undersøge de økonomiske omkostninger forbundet med at anvende metoden. Det betyder, at evalueringen overordnet set har haft fire fokuspunkter: implementering, organisatoriske forandringer, forandringer for borgeren og økonomiske omkostninger.

For at undersøge disse forandringer har vi indsamlet både kvalitativt og kvantitativt data. I forhold til indsamlingen af kvalitativt data har vi gennemført casebesøg hos alle botilbuddene i indsatsgruppen forud for implementeringen af KRAP og efter implementeringen for at spore os ind på de oplevede forandringer blandt lederne, medarbejderne og borgerne.

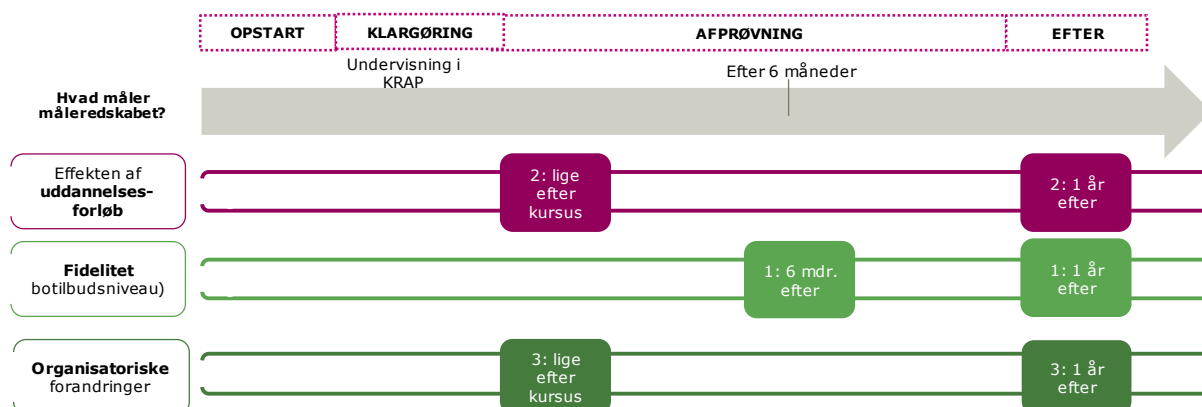
I alt har følgende aktiviteter bidraget til de kvalitative datagrundlag for evalueringen:

Aktivitet	Antal informanter på tværs af botilbuddene
<b>Casebesøg på botilbuddene i efteråret 2017</b>	9 ledere 29 medarbejdere 13 borgere 7 pårørende

Derudover har vi bedt både botilbuddene i indsatsgruppen og kontrolgruppen indsende skøn over tidsforbrug og ressourceforbrug i forbindelse med opkvalificering.

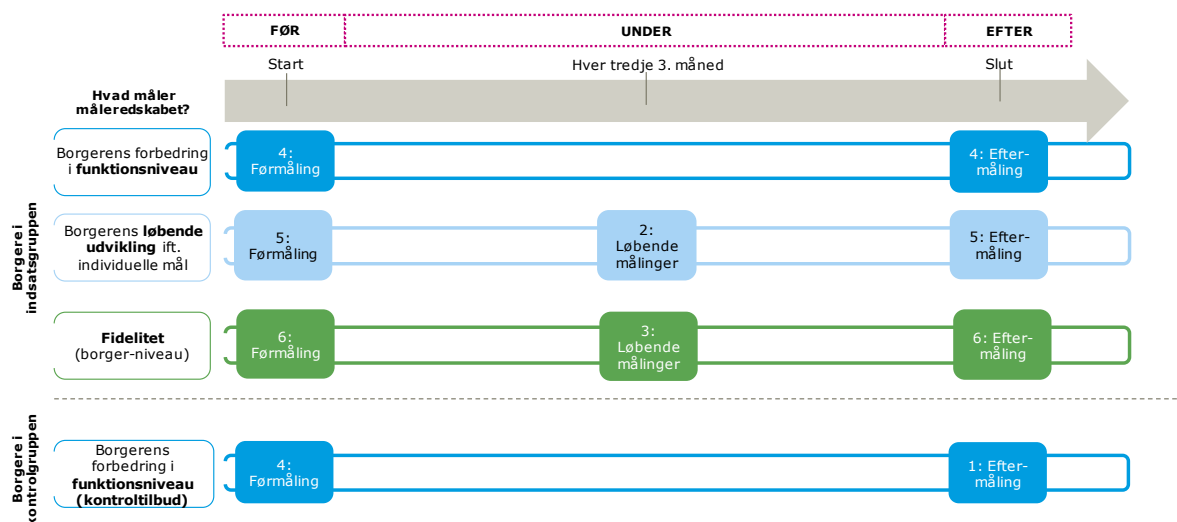
Endelig har vi anvendt 6 måleredskaber, som til sammen danner det primære kvantitative datagrundlag. Vi har i den forbindelse for det første har vi anvendt tre måleredskaber til følge de organisatoriske forandringer i takt med implementeringen af KRAP. Det første måleredskab brugte vi til at måle medarbejdernes udbytte af kompetenceudviklingen, det andet måleredskab målte fideliteten i implementeringen af KRAP på botilbud som helhed, og det tredje måleredskab brugte vi til at måle de organisatoriske forandringer (se nedenfor). De tre målinger blev kun gennemført på botilbuddene i indsatsgruppen.

## Måleredskaber til måling af implementering og organisatoriske forandringer



For det andet brugte vi tre måleredskaber til at følge borgernes udvikling. Det fjerde måleredskab målte borgerens udvikling i funktionsniveau, det femte måleredskab målte borgernes løbende udvikling i individuelle mål og det sjette måleredskab målte, hvorvidt den enkelte borger i medarbejderens perspektiv blev støttet på en måde, som er i tråd med KRAP (se figur XX nedenfor). Som det fremgår af figuren blev måleredskab 4 anvendt til at måle udviklingen i funktionsniveau – både blandt borgerne i indsatsgruppen og borgeren i kontrolgruppen.

## Måleredskaber til måling af resultater for borgerne



Evalueringsrapporten er opdelt i en række kapitler struktureret efter evalueringens fire fokusområder: implementering, organisatoriske forandringer, resultater for borgerne og de økonomiske omkostninger. I de følgende afsnit beskriver vi, hvilke dataaktiviteter og målinger som har bidraget til hvilke kapitler og hvordan datakilderne er blevet.

## 1.2 Implementering

### Kompetenceudvikling

I kapitlet om implementering kigger vi først på kompetenceudviklingen. Som nævnt i evalueringen er kompetenceudviklingen af medarbejderne i KRAP fundamentet og første skridt i implementeringen af KRAP. For at bidrage til at svare på et af evalueringens hovedspørgsmål – hvordan er me-

toden implementeret – undersøgte vi medarbejdernes udbytte af kompetenceudvikling ud fra den forandringsteoretiske tankegang, at medarbejdernes viden KRAP er en forudsætning for implementeringen af KRAP.

Det gjorde vi dels ved at foretage interviews med medarbejderne om deres udbytte af undervisningsdagene, supervision fra PsykologCenteret og forløbet som helhed. Derudover målte vi i løbet af projektperioden medarbejdernes udbytte af kompetenceforløbet to gange via et spørgeskema: én gang umiddelbart efter undervisningsfagene og én gang 1 år efter. Helt konkret blev medarbejderne i indsatsgruppen bedt om at besvare et elektronisk spørgeskema om deres udbytte af kompetenceforløbet.

### **Fidelitet og implementeringsmiljø**

I kapitlet implementering af KRAP indgår to afsnit om hhv. 1) loyalitet og kvalitet i implementeringen af KRAP og 2) implementeringsmiljø og organisatoriske rammer. Disse to afsnit er primært baseret på 3 datakilder: de kvalitative erfaringer, som vi har indsamlet på tværs af casebesøg på botilbud og to fidelitetsmålinger, som måler i hvor høj grad en indsats er levet implementeret loyalt i forhold til indsatsbeskrivelsen/metoden.

Den første fidelitetsmåling er "fidelitetsmålingen på botilbudsniveau" og består af et spørgeskema til ledere, som de udfyldte to gange i løbet af projektperioden, og som omhandler lederens vurdering af i hvor høj grad (og på hvilke måder) botilbuddet som helhed har implementeret KRAP i den daglige praksis. Lederne besvarede fidelitetsmålingen på botilbudsniveau i form af et spørgeskema umiddelbart efter uddannelsesforløbet og et år efter uddannelsesforløbet.

Den anden fidelitetsmåling er "fidelitetsmålingen på borgerniveau". Den er dog til forskel for den første fidelitetsmåling udfyldt af medarbejderne og udfyldt 4 gange i løbet af et år. Målingen viser, i hvor høj grad medarbejderne vurderer at de har arbejdet med KRAP ud fra hver enkelt borger. For hver borger i indsatsgruppen er der altså foretaget fidelitetsmålinger 4 gange.

Begge fidelitetsmålinger består af tematiske dimensioner, som hver indeholder en række spørgsmål. Fidelitetsmålingen på botilbudsniveau består eksempelvis af fire dimensioner: ledelse, medarbejdere og kompetencer, redskaber og tilgang og samarbejde og organisering. Det er i den forbindelse væsentlig at bemærke, at beregningen af fideliteten på en dimension vil svare til gennemsnittet af fideliteten på de underliggende spørgsmål. I denne rapport præsenterer vi både resultater, som kigger på ligheder og forskelle mellem forskellige dimensioner og kvalificerer løbende disse observationer med resultater for fideliteten på enkelte spørgsmål.

### **Organisatoriske forandringer**

Kapitlet om de organisatoriske forandringer er igen dels baseret på de kvalitative erfaringer, dels en måling af de organisatoriske forandringer. Målingen er udformet som et spørgeskema og besvaret af medarbejderne i indsatsgruppen. Formålet var at måle mulige forandringer i ledelsen, kulturen og samarbejdet på botilbuddet. Målingen blev foretaget to gange i løbet af projektet: umiddelbart efter undervisningen og et år efter undervisningen. Det var altså ikke en før- og eftermåling, men en måling af organisationens kultur og ledelse lige efter undervisningen og på længere sigt, et år efter.

## **1.3 Resultater for borgerne**

Evalueringens kapitel om resultater for borgerne er baseret på tre datakilder: de kvalitative erfaringer og to kvantitative målinger. Den første måling måler den løbende udvikling i individuelle mål blandt borgerne i indsatsgruppen. Der er her ikke tale om en før- og eftermåling, men en måling af de små forbedringer, som medarbejder arbejder for at skabe hos borgerne. Af samme grund blev disse målinger foretaget hvert kvartal, og i alt 4 gange.

Den anden måling er en effektmåling, som måler borgernes funktionsniveau før- og efter implementeringen af KRAP, for at undersøge, hvorvidt borgernes funktionsniveau forbedrer sig med KRAP som den pædagogiske tilgang på botilbuddet. For at sandsynliggøre, at det er KRAP, som har medvirket til den positive forandring, har vi foretaget to lignende målinger hos borgere på kontroltilbud. Her har vi altså både foretaget målinger blandt borgerne i indsatsgruppen og i kontrolgruppen. Dette adskiller sig fra alle de andre målinger.

## Effektberregning





For at arbejde med den korrekte specifikation af vores analysemodel, er det vigtigt at tage udgangspunkt i den tilgængelige data og det design, som analysen bygger op. Det oprindelige design var med klyngetilfældig udvælgelse, hvor man visiterede et eller flere botilbud til indsatsgruppen og et eller flere botilbud til kontrolgruppen. Såfremt den tilfældige udvælgelse lykkedes burde der hverken være observerbare eller observerbare systematiske forskelle på borgerne i indsatsgruppen og borgerne i kontrolgruppen. Derfor bygges dette afsnit op således, at vi først undersøger den tilgængelige data for forskelle i observerbare karakteristika, for derefter at opstille en regressionsmodel, som forsøger at imødekomme de systematiske forskelle, for på den måde at kunne sandsynliggøre, at den udvikling vi ser hos indsatsgruppen sammenlignet med kontrolgruppen kan tilskrives brugen af KRAP.

## Databeskrivelse

I dette afsnit sammenlignes indsats- og kontrolgruppen på en række centrale observerbare baggrundskarakteristika som køn, alder, antal år på botilbuddet, verbalt- og nonverbalt sprog samt uddannelse og beskæftigelse. Efterfølgende sammenlignes en række karakteristika relateret til borgernes udviklingshæmning som graden af udviklingshæmning, funktionsnedsættelser, sindslidelser og borgerens funktionsniveau og trivsel på tværs af indsats- og kontrolgruppen.

I tabellen sammenholdes gennemsnittet for kontrolgruppen og indsatsgruppen. Derudover vises forskellen på de to grupper, samt hvorvidt denne forskel er statistisk sikker.

**Table B-1: Sammenligning af borgerkarakteristika**

	Kontrol	Indsats	Forskel	p-værdi
<b>Den voksne</b>				
 Kvinder	52,17	49,56	-2,62	0,73
Alder	41,99	51,63	9,64	0,00 ***
År på botilbuddet	8,81	8,74	-0,07	0,95
<b>Sprog</b>				
 Verbalt sprog	88,41	81,82	-6,59	0,24
Nonverbalt sprog	11,59	18,18	6,59	0,24
<b>Uddannelse</b>				
 Ingen afsluttet uddannelse	63,77	67,27	3,50	0,63
Folkeskole	8,70	5,45	-3,24	0,40
Gymnasial uddannelse	0,00	0,00	0,00	1,00
Erhvervsfaglig uddannelse	0,00	0,00	0,00	1,00
Ungdomsuddannelse for unge med særlige behov	17,39	8,18	-9,21	0,06
Kompenserende specialundervisning for voksne	0,00	3,64	3,64	0,11
Videregående uddannelse	1,45	0,00	-1,45	0,31
<b>Beskæftigelse</b>				
 Skole/under uddannelse	2,90	0,91	-1,99	0,32
Aktivitets- og samværstilbud	20,29	41,82	21,53	0,00 **
Beskyttet beskæftigelse	46,38	40,00	-6,38	0,40
Skåne- eller fleksjob	8,70	8,18	-0,51	0,90
Job med løntilskud/ordinær beskæftigelse	0,00	0,00	0,00	1,00
Uden for beskæftigelse	15,94	5,45	-10,49	0,02
Folkepensionist	2,90	3,64	0,74	0,79

Note: Med undtagelse af "Alder" og "År på botilbud", som måles i år, er de resterende mål andele.


Anm: \*, \*\*, \*\*\* indikerer signifikansniveauer på hhv. 5, 1 og 0,1 procent. Der er tale om andele, med mindre andet er angivet. Tallene bygger på 69 individer i kontrolgruppen og 113 individer i indsatsgruppen.

Som det fremgår af tabellen, er der ikke statistisk sikker forskel mellem indsats- og kontrolgruppen, når karakteristika som køn og antal år på botilbuddet betragtes. Derimod er der en statistisk sikker forskel mellem indsats- og kontrolgruppen, når den voksnes alder betragtes, hvor indsatsgruppen i gennemsnit er cirka 10 år ældre end kontrolgruppen. Af tabel B-1 ses det desuden, at der i indsatsgruppen er færre, der har et verbalt sprog end i kontrolgruppen - dog er denne forskel ikke statistisk signifikant.

Når uddannelse betragtes i tabel B-1 ses det, at de voksne udviklingshæmmede i indsatsgruppen generelt er dårligere stillet end kontrolgruppen. Størstedelen af de voksne udviklingshæmmede i både kontrol- og indsatsgruppen har ingen uddannelse. Derudover ses det, at der er færre i indsatsgruppen, som har gennemført en ungdomsuddannelse for unge med særlige behov sammenlignet med kontrolgruppen. Videre ser vi i tabel B-1, at hovedparten af voksne udviklingshæmmede er i beskyttet beskæftigelse i både kontrol- og indsatsgruppen. Dog ses der også en forskel mellem grupperne i tabellen, hvad angår beskæftigelse, hvor der er en signifikant højere andel voksne udviklingshæmmede i aktivitets- og samværstilbud i indsatsgruppen sammenlignet med kontrolgruppen.

Derudover er det relevant at undersøge, hvorvidt graden af udviklingshæmning adskiller sig på tværs af indsats- og kontrolgruppen, hvilket illustreres i tabel B-2.

**Tabel B-2: Sammenligning af graden af udviklingshæmning**




Graden af udviklingshæmning		Kontrol	Indsats	Forskel	p-værdi
	Lettere	18,84	1,77	-17,07	0,000 ***
	Middelsvær	37,68	37,17	-0,51	0,945
	Sværere	30	49,56	19,12	0,011 *
	Sværeste	13,04	11,50	-1,54	0,759

Anm: \*, \*\*, \*\*\* indikerer signifikansniveauer på hhv. 5, 1 og 0,1 procent. Der er tale om andele, med mindre andet er angivet. Tallene bygger på 69 individer i kontrolgruppen og 113 individer i indsatsgruppen.

Som det fremgår af tabel B-2 er der i indsatsgruppen signifikant færre voksne med en let grad af udviklingshæmning sammenlignet med kontrolgruppen. I den forbindelse viser tabellen også, at der er en større andel voksne, der har en sværere grad af udviklingshæmning i indsatsgruppen end i kontrolgruppen.

Tabel B-3 afspejler andelen af voksne med udviklingshæmning, der har forskellige former for fysiske funktionsnedsættelser samt forskellige former for sindslidelser på tværs af kontrol- og indsatsgruppen.

Tabel B-3: Sammenligning af fysiske- og psykiske karakteristika


	Kontrol	Indsats	Forskel	p-værdi
 <b>Fysisk funktionsnedsættelse</b>	23,19	50	27,25	0,000 ***
Hørenedsættelse	4	13,27	8,93	0,051
Mobilitetsnedsættelse	21,74	34,51	12,77	0,068
Synsnedsættelse	10,14	8,85	-1,30	0,772
Døvblindhed	0,00	0,88	0,88	0,436
Andet	11,59	15,04	3,45	0,515
 <b>Sindslidelse</b>	30,43	25	-5,89	0,390
Angst	15,94	8,18	-7,76	0,110
Depression	5,80	8,18	2,38	0,552
Forandret virkelighedsopfattelse	7,25	4,55	-2,70	0,447
Personlighedsforstyrrelse	7,25	3,64	-3,61	0,285
Spiseforstyrrelse	1,45	1,82	0,37	0,853
Tilknytningsforstyrrelse	4,35	3,64	-0,71	0,812
Stressbelastning	2,90	7,27	4,37	0,217
Andet	13,04	10,00	-3,04	0,532
 <b>Anden funktionsnedsættelse</b>	40,58	50,00	9,42	0,221
Autisme	7,25	7,27	0,03	0,995
ADHD	4,35	1,82	-2,53	0,320
Demens	1,45	0,91	-0,54	0,740
Epilepsi	14,49	9,09	-5,40	0,267
Andet	31,88	40,91	9,03	0,227

Anm: \*, \*\*, \*\*\* indikerer signifikansniveauer på hhv. 5, 1 og 0,1 procent. Der er tale om andele, med mindre andet er angivet. Tallene bygger på 69 individer i kontrolgruppen og 113 individer i indsatsgruppen.

I tabellen ses det, at der generelt er flere voksne udviklingshæmmede med funktionsnedsættelser i indsatsgruppen sammenlignet med kontrolgruppen. Denne forskel er dog kun signifikant for den generelle andel af fysisk funktionsnedsættelse. Når sindslidelser betragtes ser vi ingen signifikant forskel mellem indsats- og kontrolgruppen, men tabellen demonstrerer, at der generelt er færre i indsatsgruppen med sindslidelser end i kontrolgruppen. Samtidig ser vi, at angst er den sindslidelse, som forekommer hyppigst i både kontrol- og indsatsgruppen. I tabellen ser vi desuden, at stress i højere grad forekommer i indsatsgruppen end i kontrolgruppen. Afsluttende ses der ikke markante forskelle mellem indsats- og kontrolgruppen, når anden funktionsnedsættelse betragtes.

Endelig sammenlignes udgangspunktet for de voksne med udviklingshæmnings funktionsniveau og trivsel på tværs af indsats- og kontroltilbuddene. Tabel B-4 illustrer, de voksnes gennemsnitlige score på samtlige funktionsniveau, målt ved Adaptive Behavior Assessment System (ABAS) – for en beskrivelse af ABAS, se afsnit 6.3. Derudover ses også borgernes gennemsnitlige trivsel på tværs af indsats- og kontroltilbud målt ved WHO-5, se boks i afsnit 6.3 for beskrivelse af WHO-5. Fælles for alle målene er dog, at en højere score er udtryk for et højere funktionsniveau.

Tabel B-4: Sammenligning af funktionsniveau og generel trivsel

	Kontrol	Indsats	Forskel	p-værdi
 <b>Kommunikation</b>	51,97	42,33	-9,64	0,002 **
<b>At færdes i samfundet</b>	38,15	27,35	-10,81	0,001 ***
<b>Funktionelle skolefærdigheder</b>	33,75	21,15	-12,60	0,000 ***
<b>Praktiske færdigheder i hjemmet</b>	42,13	32,13	-9,99	0,000 ***
<b>Sundhed og sikkerhed</b>	35,27	28,53	-6,74	0,005 **
<b>Fritid</b>	40,45	31,42	-9,03	0,000 ***
<b>Hygiejne og egenomsorg</b>	53,21	46,99	-6,22	0,040 *
<b>Selvstyring og selvkontrol</b>	42,20	33,40	-8,80	0,004 **
<b>Socialt</b>	43,80	35,42	-8,38	0,001 **
<b>Arbejde</b>	48,33	40,82	-7,51	0,007 **
<b>Generel trivsel</b>	16,44	16,92	0,48	0,457

Anm: \*, \*\*, \*\*\* indikerer signifikansniveauer på hhv. 5, 1 og 0,1 procent. Der er tale om andele, med mindre andet er angivet. Tallene bygger på 69 individer i kontrolgruppen og 113 individer i indsatsgruppen.

I tabellen får vi underbygget de takter, som viste sig i tabel B-2, hvor vi så at de voksne på indsatstilbuddene havde en sværere grad af udviklingshæmning end de voksne i kontroltilbuddene. Vi ser nemlig, at de voksne på indsatstilbuddene har signifikant lavere funktionsniveau end de voksne på kontroltilbuddene. Der er også forskel på den generelle trivsel, men der er ikke tale om en signifikant forskel.

På baggrund af det netop afdækkede er det tydeligt, at der er systematiske forskelle på indsats- og kontrolgruppen. Dette tager vi højde for, ved at inkludere de relevante forklarende variable i vores regressionsmodel.

### Regressionsmodel

For at estimere effekten af KRAP på borgernes funktionsniveau og trivsel, opstilles en regressionsmodel, som fokuserer på ændringen i borgernes kompetencer fra førmålingen foretages til eftermålingen foretages. Grundspefikationen er som følger:

$$\Delta y_i = \alpha + \tau D_i + \beta X_i + \delta B + \epsilon_i$$

Hvor  $\Delta y_i$  angiver forskellen i funktionsniveau eller trivsel mellem efter- og førmålingen for den voksne med udviklingshæmning  $i$ .  $\alpha$  er en konstant. Den interessante variabel for vores analyse er  $\tau$ , da  $D_i$  er en dummyvariabel for, hvorvidt den voksne er fra et indsats- eller kontrolbotilbud. På denne måde repræsenterer  $\tau$  effekten af at have modtaget KRAP, korrigeret for individspecifikke karakteristika og kommune "fixed effects".  $X_i$  indeholder alle de individspecifikke karakteristika, som er vist relevante for analysen. Her er der tale om køn, alder, antal år på botilbuddet, graden af udviklingshæmning, funktionsnedsættelse, uddannelse og beskæftigelse.  $B$  angiver de botilbudsspecifikke karakteristika, som i dette tilfælde handler om geografisk placering, altså kommune "fixed effects".  $\epsilon_i$  er det robuste fejllid.

### Standardisering

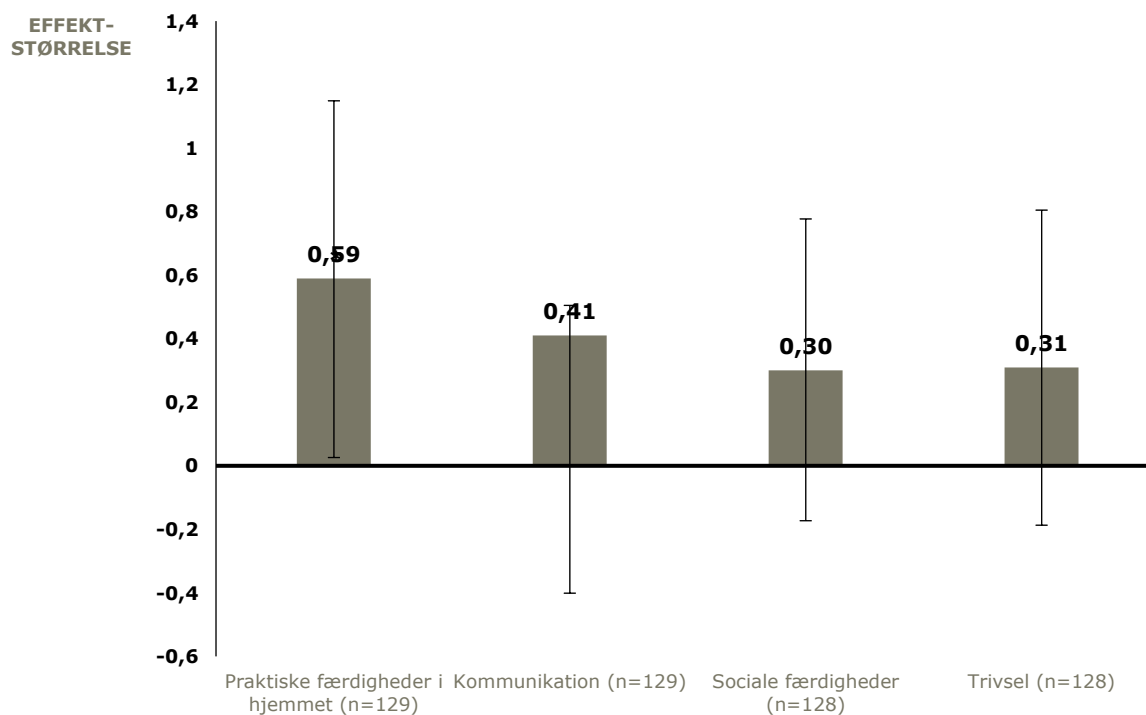
Da der benyttes forskellige skalaer til at vise funktionsniveauer og trivsel, kan man ikke umiddelbart sammenligne mellem de forskellige mål. Derfor vælger vi at standardisere målene. Praktisk gøres dette ved at trække gennemsnittet fra og dividere med standardafvigelsen. Det betyder, at alle borgernes scores på de forskellige mål skaleres, således at de ligger inden for en standard normalfordeling med middelværdi 0 og standard afvigelse 1. Alle analysens beregnede resultater repræsenterer effekter målt i standardafvigelser. Fordelen ved denne standardisering er, at resultaterne kan fortolkes direkte som effektstørrelser. Effektstørrelser er uafhængige af, hvilken skala der anvendes til at måle effekterne. Herved er det muligt at sammenligne resultater på tværs af forskellige mål. Samtidig er det almindelig praksis i international forskning at arbejde med standardiserede effektmål, da det muliggør sammenligningen af effektstørrelser på tværs af studier.

### Regressionsresultater

De estimerede effekter af KRAP på borgernes funktionsniveau og trivsel er vist herunder. Fordelingen følger viden fra de opsatte progressionsmål, hvorfor vi først ser på praktiske færdigheder i hjemmet, kommunikation, sociale færdigheder og trivsel. Figuren herunder viser den estimerede effekt samt øvre og nedre grænse for 95 pct.-konfidensintervaller. Disse grænser repræsenterer den usikkerhed, der er forbundet med beregningen af effekterne. De lodrette streger afspejler således, at KRAPs effekt, med 95 pct. sandsynlighed, vil ligge indenfor området, som stregerne dækker. Hvis stregerne holder sig på den ene side af nul, betyder det, at der er mindre end 5 procent sandsynlighed for at få samme resultat, hvis det reelt skyldes tilfældigheder (svarende til at resultatet er statistisk signifikant).



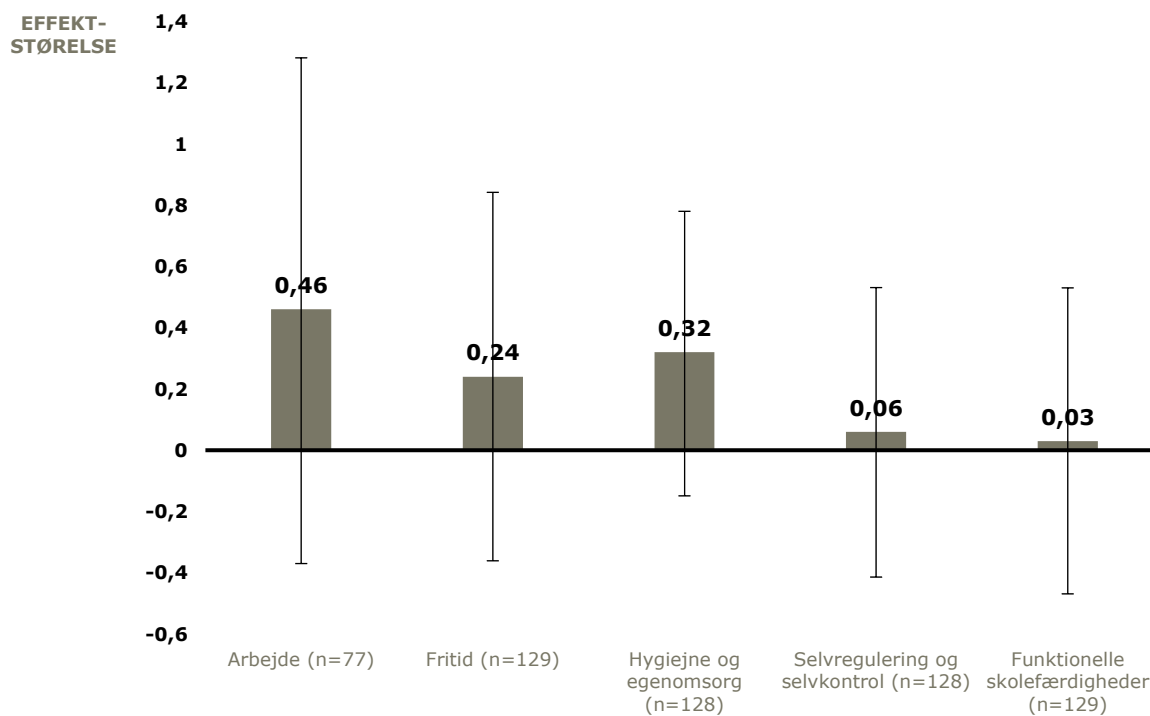
Figur B10: Effektstørrelse på primære mål



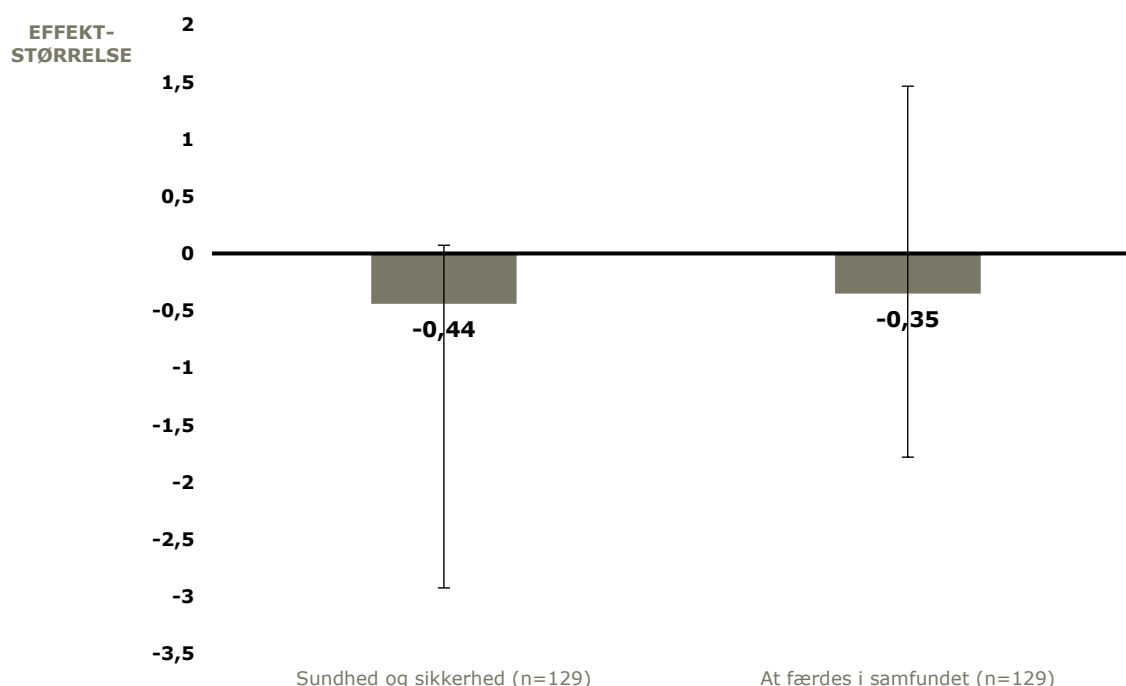
Som det fremgår af figuren, der også indgår i kapitel 6, er der en statistisk sikker effekt på borgernes praktiske færdigheder i hjemmet. Der er positive estimater på de øvrige primære mål, men disse er ikke statistisk sikre.

I de næste to figurer ses resultaterne for de øvrige mål.

Figur B11: Effektstørrelse på øvrige mål



Figur B11 – fortsat: Effektstørrelse på øvrige mål



Som det fremgår af figurerne ovenfor, at er der positive estimater (dog ikke statistisk sikre) på langt de fleste af borgernes funktionsniveauer. Der er dog negative estimater på at færdes i samfundet og på sundhed og sikkerhed.

#### 1.4 Økonomiske data

Blandt både indsats- og kontrolbotilbud er der indsamlet informationer omkring omkostninger forbundet med den daglige drift og hhv. implementering af KRAP eller kompetenceudvikling. Som i de fleste andre indsats på det sociale område, er det medarbejderens tid, som er den største udgift. Derfor er der hovedsageligt spurgt ind til tiden brugt af forskellige medarbejdergrupper.

Af tabellen herunder fremgår opdelingen af den indrapporterede tid fordelt på de kategorier, der er brugt i dataindsamlingen og de kategorier, som indgår i SØM.

SØM kategori	Projektkategori
Uddannelse	Ressourcer brugt på efteruddannelsesforløbet i KRAP/kompetenceudviklingsforløbet Ressourcer brugt på øvrig oplæring i forbindelse med efteruddannelsesforløbet/kompetenceudviklingsforløbet Timer brugt på øvrig administration i forbindelse med implementeringen af de nye kompetencer på botilbuddet Øvrige udgifter
Drift	Antal borgere
Udførelse af indsatsen	Ressourcer brugt direkte i arbejdet med borgerne
Forberedelse og opfølgning	Ressourcer brugt indirekte i arbejdet med borgerne
Forberedelse og opfølgning	Ressourcer brugt på koordinering og samarbejde med andre aktører
Forberedelse og opfølgning	Ressourcer brugt på ikke-borgerrelateret tid

I driften, dækker ressourcer brugt direkte i arbejdet med borgerne fx over arbejdet med borgerens udvikling, samtaler og samvær, mens ressourcer brugt på indirekte arbejde med borgeren fx dæk-

ker over faglige drøftelser og kollegial sparring omkring borgeren. Koordinering og samarbejde med andre aktører, hvor andre aktører fx kan være myndighed og pårørende.

Alle indsatstilbuddene har udfyldt ressourcerne brugt på implementering af KRAP, mens det kun er de kontrolbotilbud, som har haft en form for kompetenceudvikling i løbet af året, som udfylder ressourcer brugt på dette. Dette gælder for seks ud af syv kontrolbotilbud.

Her dækker ressourcer brugt på ikke-borgerrelateret tid fx over personalemøder og administration, mens ressourcer brugt på øvrig oplæring i forbindelse med efteruddannelsesforløbet fx dækker over læsetid, øvelser og hjemmearbejde mellem kursusgangene. Timer brudt på øvrig administration i forbindelse med implementeringen af de nye kompetencer på botilbuddet dækker ikke over evalueringsaktiviteter, men derimod fx ændring af vagtplaner mens medarbejdere er på kursus, tilmelding til kurser.

På trods af, at de to dataindsamlinger var tænkt sammenlignelige fra start, er det alligevel ikke blevet sammenlignelige opgørelser på tværs af indsats- og kontrolbotilbud. Særligt ift. Opgørelsen af driften. Her er det vigtigt at være opmærksom på, at indsatsbotilbuddene har estimeret, hvor meget tid de bruger specifikt på KRAP, hvor kontrolbotilbuddene har estimeret, hvor meget tid de bruger på drift generelt. Da en stor del af indsatsen i KRAP indgår i det arbejde, der i forvejen foregår på botilbuddet, er det derfor kun en lille smule tid indsatstilbuddene bruger specifikt på KRAP.

Ser vi opgørelsen i forhold til implementering/kompetenceudvikling, er disse heller ikke helt sammenlignelige, da vi ikke ved, om kompetenceudviklingen er helt sammenlignelig med kompetenceudvikling i KRAP. Til gengæld kan vi benytte den viden vi har fra kontroltilbuddenes kompetenceudvikling til at perspektivere en implementering af KRAP. Seks ud af syv kontroltilbud har foretaget en form for kompetenceudvikling, er det mere et spørgsmål om, hvorvidt man ønsker at bruge midlerne på KRAP, fremfor en anden type kompetenceudvikling.

### **Beregning af omkostninger**

Omkostningsvurderingen er beregnet på baggrund af botilbuddenes indberetninger, men for at øge generaliserbarheden af resultaterne benyttes gennemsnitlige lønninger fra kommunernes og regionernes lønkontor (KRL.dk). Her er den totale årsløn for 2016 udtrykket, hvilket indeholder grundlønnen, tillæg, pension, særydelser og særlig feriegodtgørelse. Til dette har vi lagt 20 procent overhead. Timelønnen er fundet ved at dele med 1.418 timer<sup>13</sup>. På denne måde sættes en monetær værdi på hhv. implementering og drift.

---

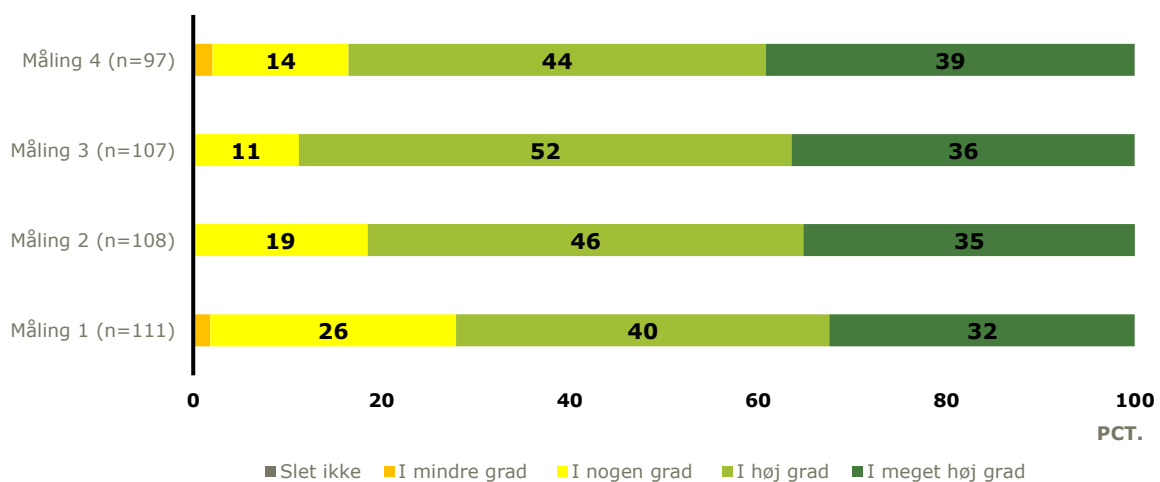
<sup>13</sup> Årstimenorm for offentligt ansatte, anvendt i SØM, fastsat af Finansministeriet i 2006.

## BILAG 2 SUPPLERENDE FIGURER

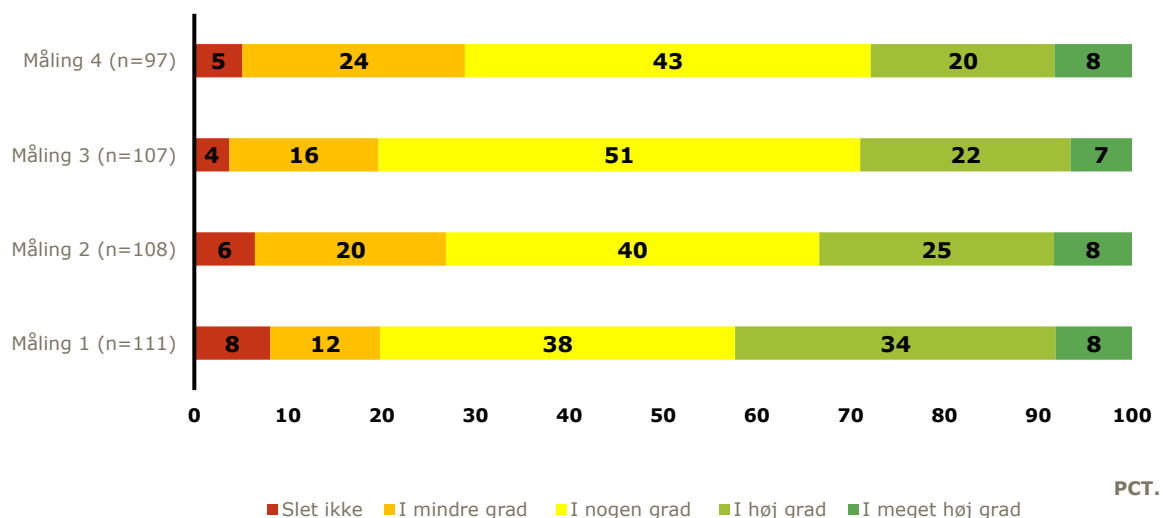
I det følgende bilag er der indsat en række supplerende figurer, som understøtter analyserne i evalueringen og som henvises til undervejs i rapporten.

### Kapitel 4 Implementering af KRAP

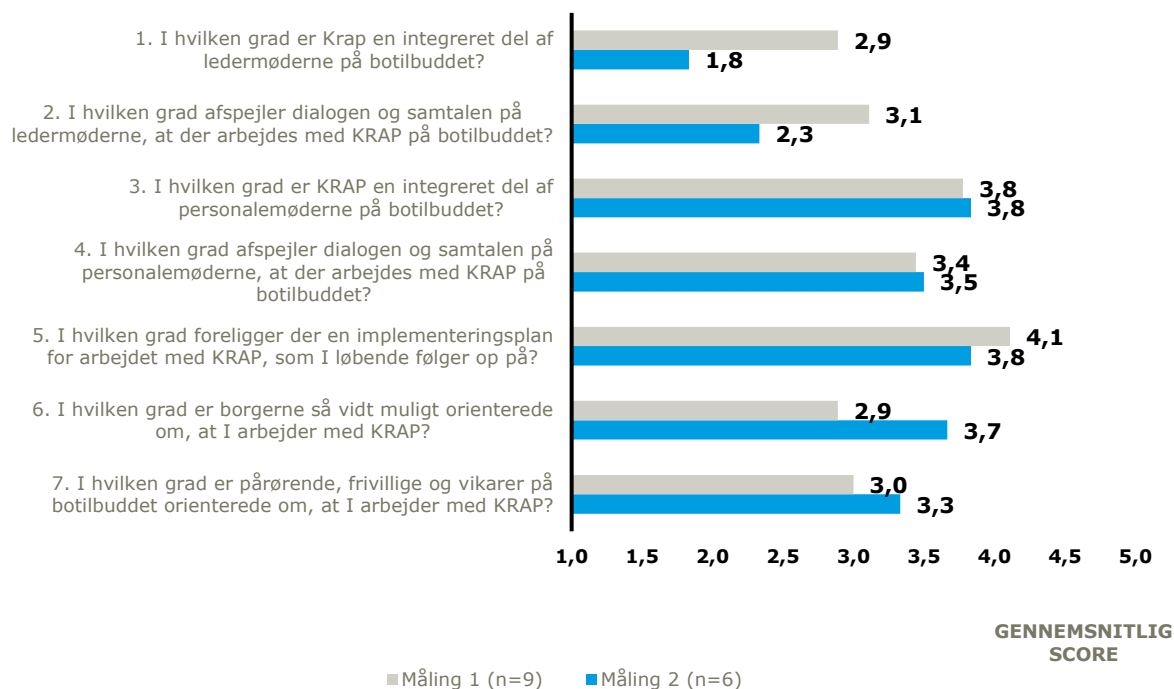
**Figur B1: I hvilken grad mener du, at du i dit arbejde med borgeren har fokuseret på de ting, som borgeren kan og er god til frem for de ting borgeren ikke kan?**



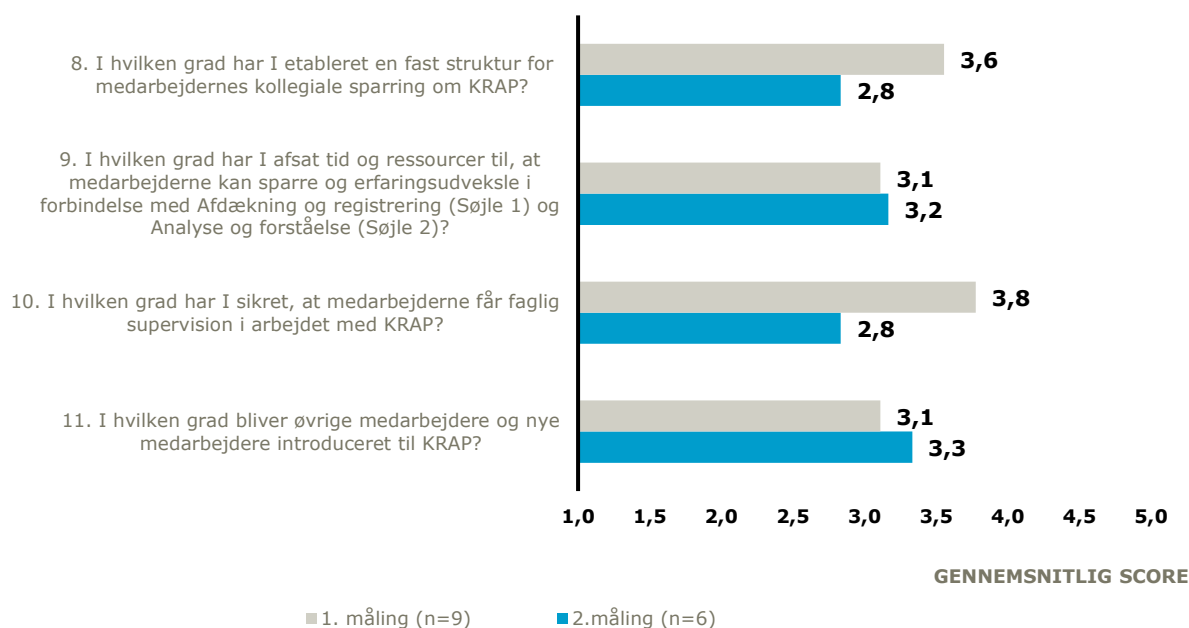
**Figur B2: I hvilken grad har du arbejdet med at afdække og registrere borgerens situation (Søjle 1) i løbet af de seneste 3 måneder?**



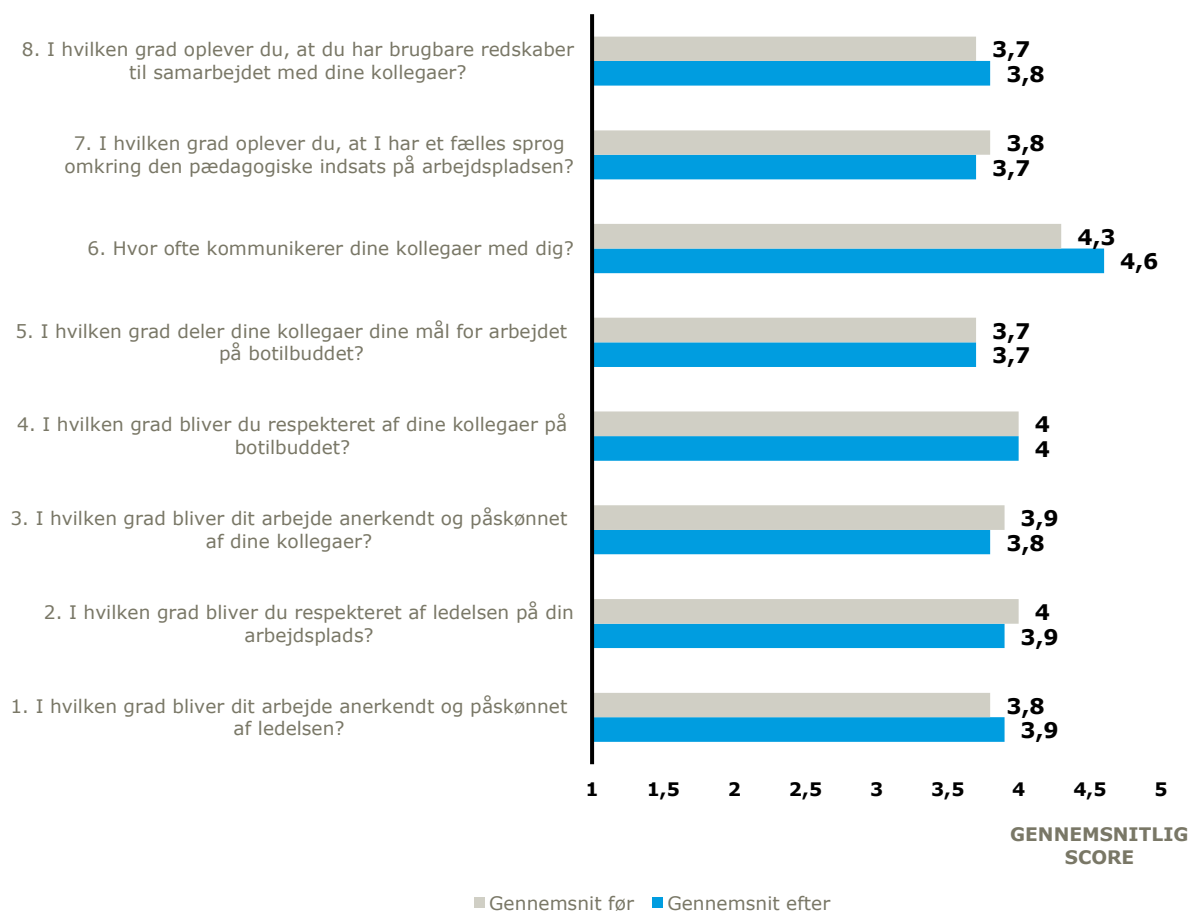
**Figur B3: Ledernes vurdering af kvalitet i implementeringen i forhold til de ledelsesmæssige rammer på botilbudsniveau (skala fra 1-5)**



**Figur B4: Ledernes vurdering af kvalitet i implementeringen i forhold til rammerne for medarbejdere og kompetencer på botilbudsniveau (skala fra 1-5)**

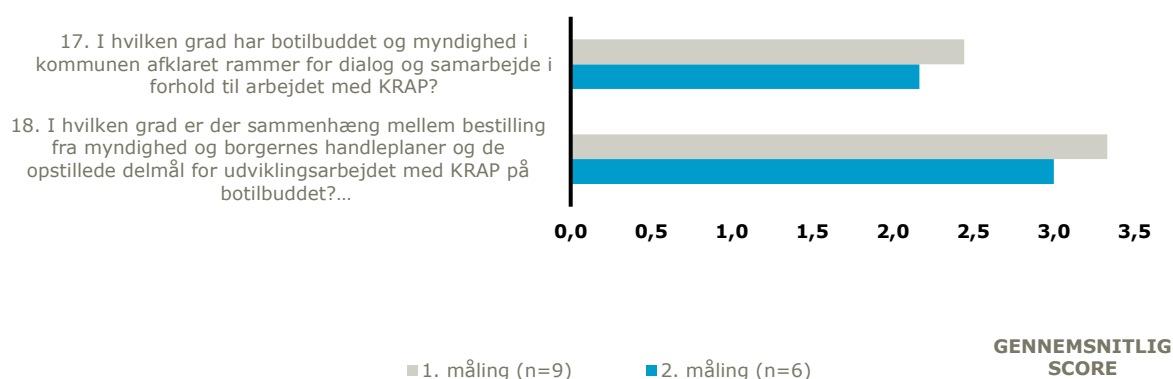


**Figur B5: Medarbejdernes vurdering af ledelse og samarbejdskultur før og efter afprøvningsperioden**



## Kapitel 5 Organisatoriske forandringer

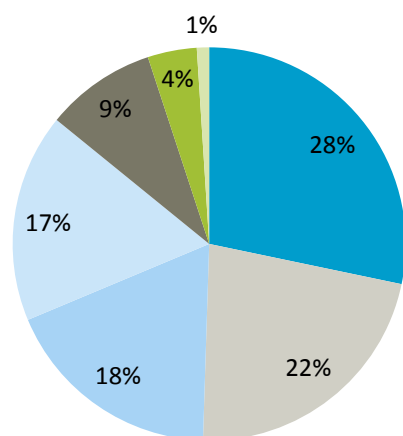
**Figur B6: Ledernes vurdering af rammer for dialog og samarbejde med myndighed i forhold til KRAP før og efter afprøvningsperioden**



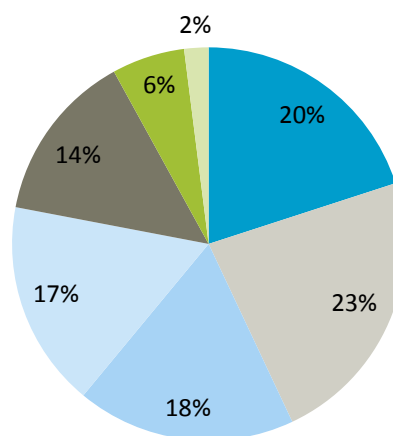
## Kapitel 6 Resultater for borgerne

**Figur B7: Fordeling af delmål inden for de syv temaer ved hver af de fire målinger i afprøvningsperioden**

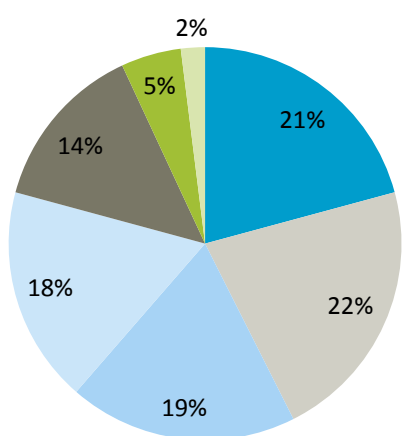
Måling 1



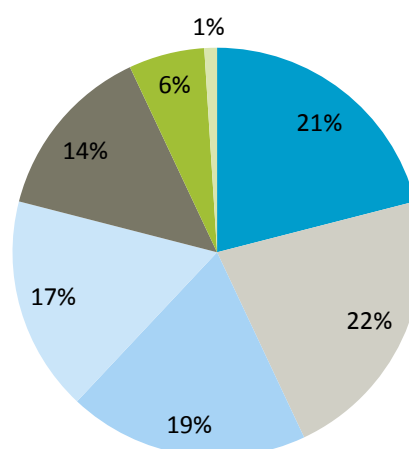
Måling 2



Måling 3



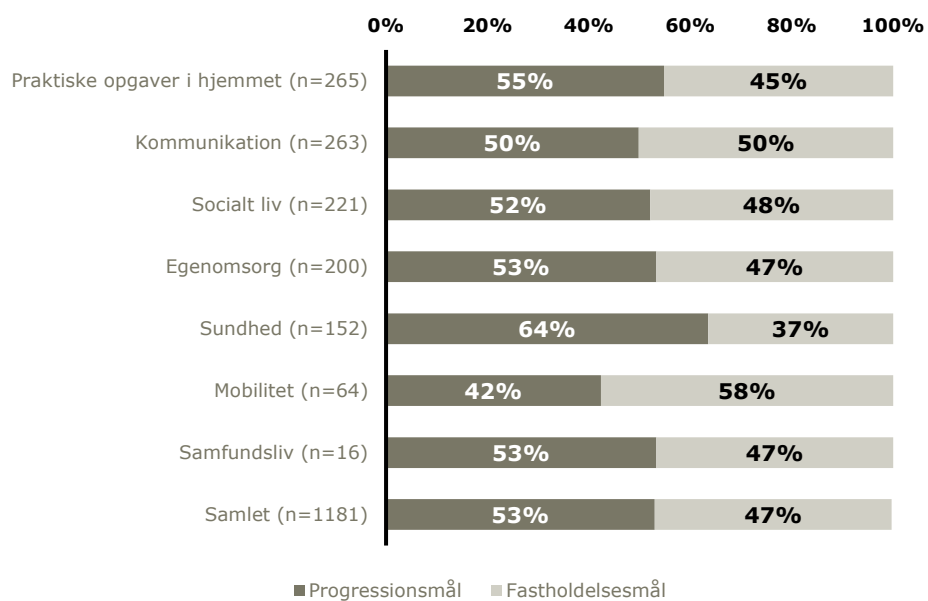
Måling 4



- Praktiske opgaver i hjemmet
- Kommunikation
- Socialt liv
- Egenomsorg
- Sundhed
- Mobilitet
- Samfundsliv

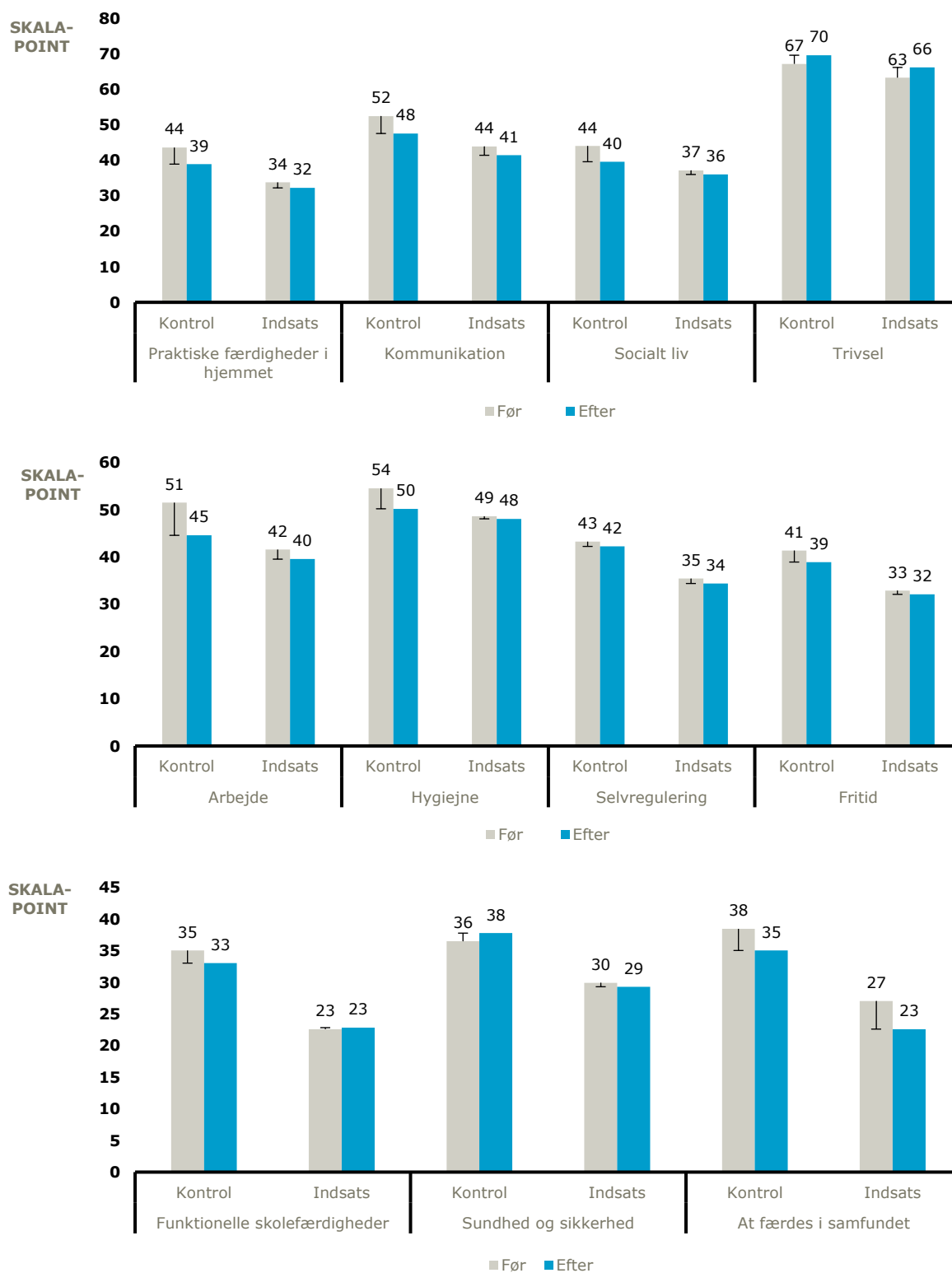
- Praktiske opgaver i hjemmet
- Kommunikation
- Socialt liv
- Egenomsorg
- Sundhed
- Mobilitet
- Samfundsliv

**Figur B8: Fordeling af mål på hhv. progressionsmål og fastholdelsesmål for alle de delmål, der er sat i perioden**

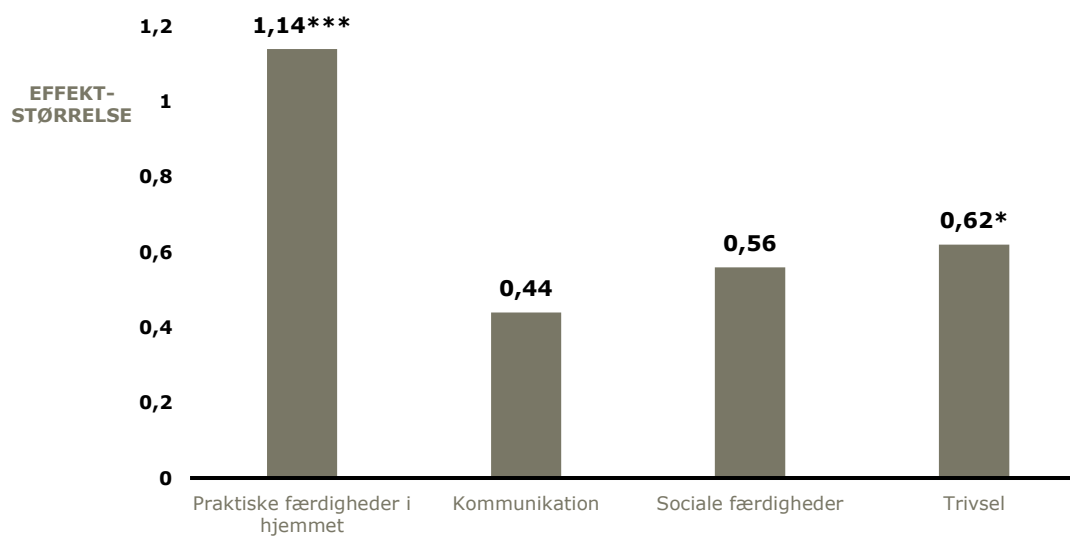




Figur B9: Sammenligning af kontrol- og indsatsgruppens funktionsniveau ved før- og eftermåling

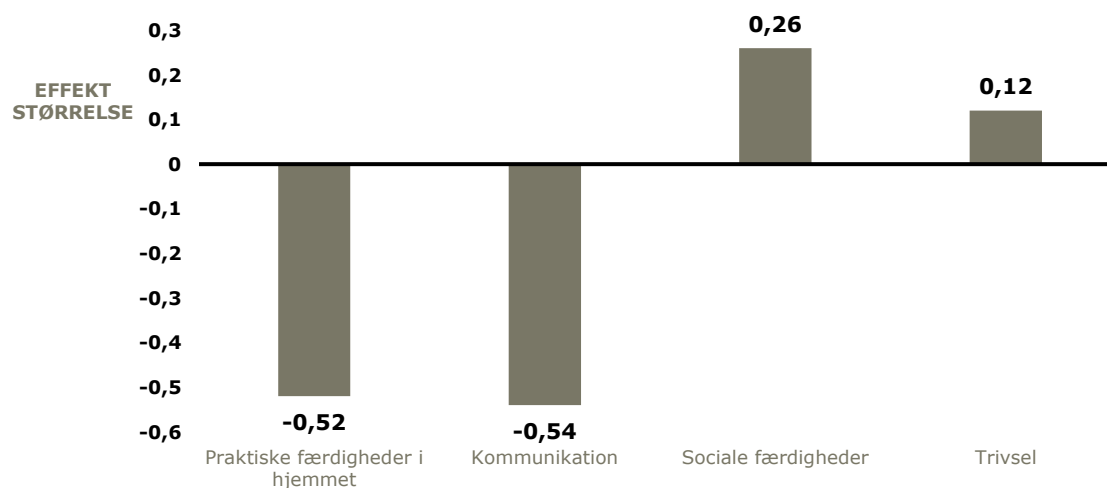


**Figur B11: Effektstørrelse for kvartil af borgere i indsatsgruppen med højest implementeringsgrad sammenlignet med kontrolgruppen – primære mål**



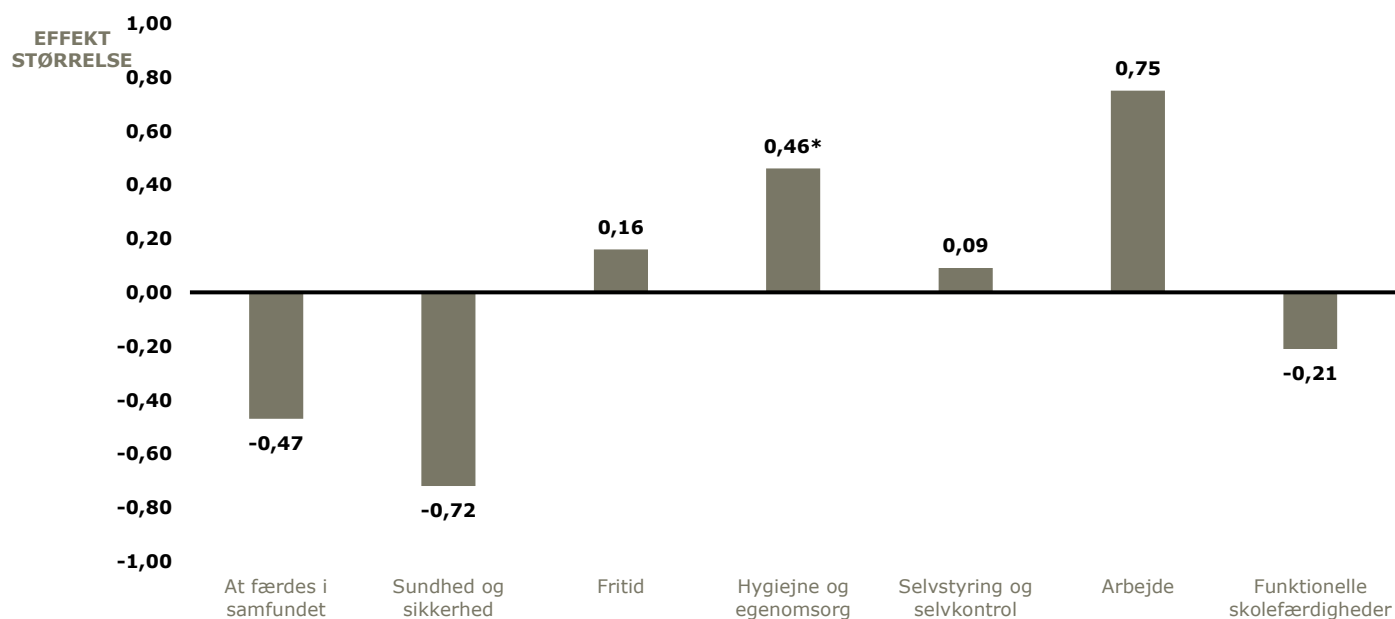
Anm: \*, \*\*, \*\*\* indikerer signifikansniveauer på hhv. 5, 1 og 0,1 procent. Tallene bygger på 53 individer i kontrolgruppen og 20 individer i indsatsgruppen

**Figur B12: Effektstørrelse for kvartil af borgere i indsatsgruppen med lavest implementeringsgrad sammenlignet med kontrolgruppen – primære mål**



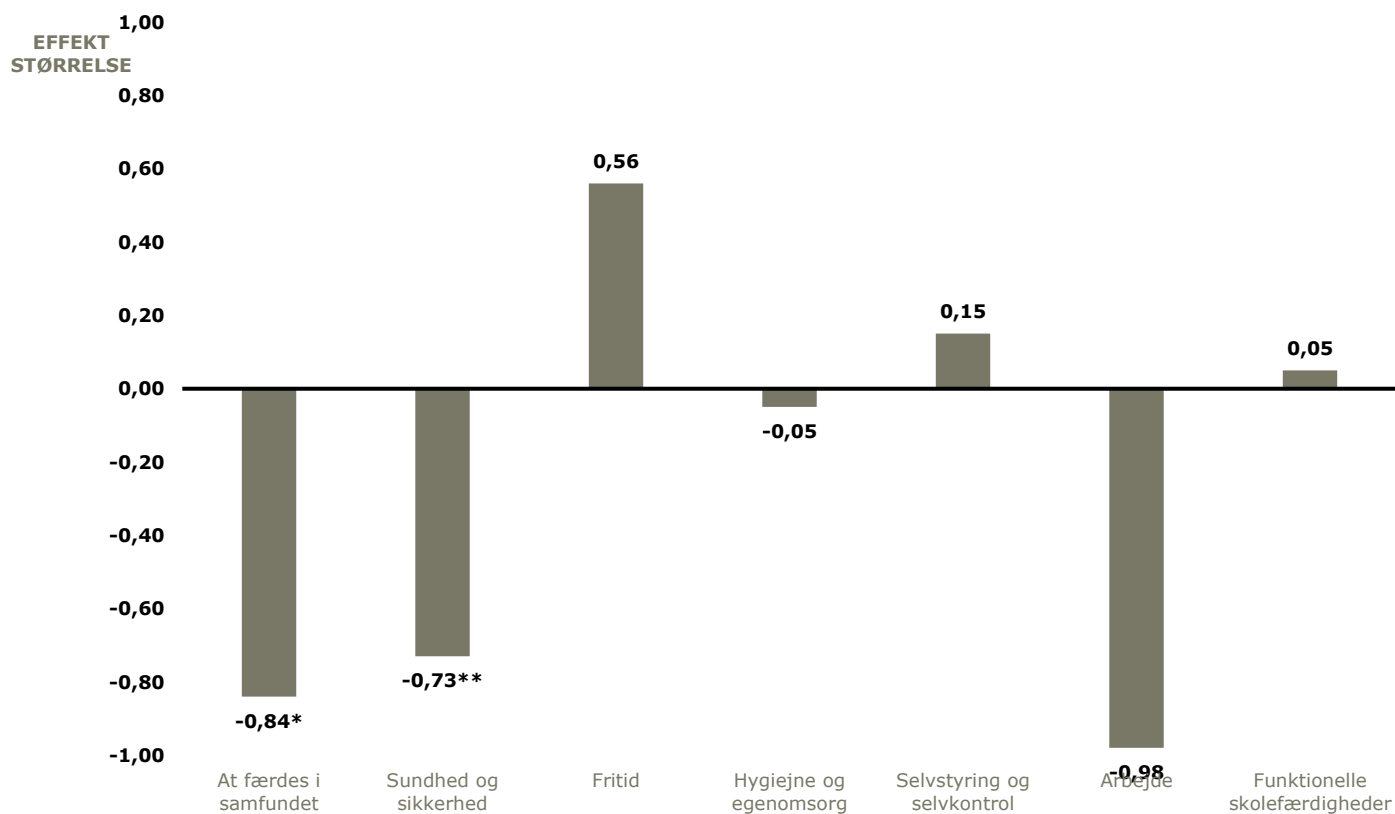
Anm: \*, \*\*, \*\*\* indikerer signifikansniveauer på hhv. 5, 1 og 0,1 procent. Tallene bygger på 54 individer i kontrolgruppen og 20 individer i indsatsgruppen

**Figur B13: Effektstørrelse for kvartil af borgere i indsatsgruppen med højest implementeringsgrad sammenlignet med kontrolgruppen – øvrige mål**



Anm: \*, \*\*, \*\*\* indikerer signifikansniveauer på hhv. 5, 1 og 0,1 procent. Tallene bygger på 53 individer i kontrolgruppen og 20 individer i indsatsgruppen

**Figur B14: Effektstørrelse for kvartil af borgere i indsatsgruppen med lavest implementeringsgrad sammenlignet med kontrolgruppen – øvrige mål**



Anm: \*, \*\*, \*\*\* indikerer signifikansniveauer på hhv. 5, 1 og 0,1 procent. Tallene bygger på 54 individer i kontrolgruppen og 20 individer i indsatsgruppen.