

# MERK

Kulturudviklingstilbud i Sønderborg Kommunes  
Handicap og Socialpsykiatri



## Evalueringsrapport



En evalueringsrapport udarbejdet af

Christian Lyngsøe og

Anne-Marie Tyroll Beck.

University College Syddanmark.

Videncenter for Ledelse,

Organisation og Kompetenceudvikling. 2012

## Indhold

1. Baggrund .....	3
1.1 Formål og mål .....	3
1.2 Projekt MERK .....	3
1.3 Evalueringstilgang .....	4
1.4 Evalueringsformål og ramme forudsætninger .....	5
1.5 Faseopdeling .....	7
1.6 Analysetilgang .....	8
1.7 Rapportens disponering .....	8
2. Indsatser .....	9
2.1 Kursusforløb .....	9
2.2 Implementering af lokale projekter .....	10
2.3 Konference .....	10
3. Proces .....	11
4. Output .....	12
4.1 Kursusforløb – viden og værktøj .....	12
4.1.1 Anerkendelse .....	13
4.1.2 Systemteori .....	14
4.1.3 Relationer .....	16
4.2 Lokale projekter implementeret i alle enheder .....	17
5. Outcome .....	23
5.1 Oplevede virkninger af MERK .....	23
5.1.1 Ændringer i relationer til brugerne .....	23
5.1.2 Ændringer i relationer til kollegaer .....	25
5.1.3 Ændringer i relationer til de pårørende/ de eksterne samarbejdspartnere .....	27
6. Cases .....	28
6.1 Botilbuddet Løkken .....	29
6.2 Bo- og værestedet Støttecenter Christiansro .....	31
<a href="#">7. Konklusion .....</a>	<a href="#">33</a>
Bilag .....	35

# 1. Baggrund

Indenrigs- og Socialministeriets har finansieret projekt (STIBO) i Sønderborg Kommune. Projektets titel er "Kulturudviklingsstilbud i Sønderborg Kommunes Handicap og Socialpsykiatri". Baggrunden for projektet er et ledelsesudviklingsforløb (LUP) hvor i første omgang lederne er blevet introduceret for systemteori og anerkendende tilgange og sidenhen har de personaler i § 85, § 103, § 104 § 107 og § 108 kommunens botilbud og værksteder deltaget i et udviklingsforløb. Projektet løber i tidsperioden 01.01. 2010 til 30.09. 2012. Projektet gennemføres som en virkningsevaluering ud fra de i projektansøgningen opstillede mål og både kvalitative og kvantitative metoder anvendes. Projektet evalueres af UC Syddanmark ved Christian Lyngsø og Anne-Marie Tyroll Beck fra Videncenter for Ledelse, Organisation og Kompetenceudvikling.

## 1.1 Formål og mål

Projektets formål er, at sikre servicelovens intentioner om, at beboerne skal have størst mulig selvstændighed, integritet og mulighed for at leve et liv på egne præmisser. Der igangsættes et undervisningsforløb med henblik på, at introducere og implementere systemteori og anerkendende tilgange. Mål med projektet er:

- At anerkendende tilgange skaber et konstruktivt grundlag for at opfylde servicelovens principper om borgerens integritet og selvbestemmelse
- At skabe et fælles sprog
- At kvalificere og fremme den faglige refleksion
- At sikre at det anerkendende møde og den værdsættende tilgang bliver centrale dimensioner i mødet med beboerne
- At der skabes rum for vidensdeling og erfaringsudveksling i forhold til teori og praksis
- At der er udfordringer i forhold til borgeren, pårørende, tværfaglige samarbejdspartnere og kolleger
- At MERK projektet er et kulturudviklingsprojekt for hele organisationen
- At sygefravær, konflikter og indberetninger på magtanvendelser reduceres

På baggrund af disse formål og mål med projektet, er det intentionen i denne evaluering at udlede om og i hvilket omfang der er tegn på at disse formål og mål opfyldes.

## 1.2 Projekt MERK

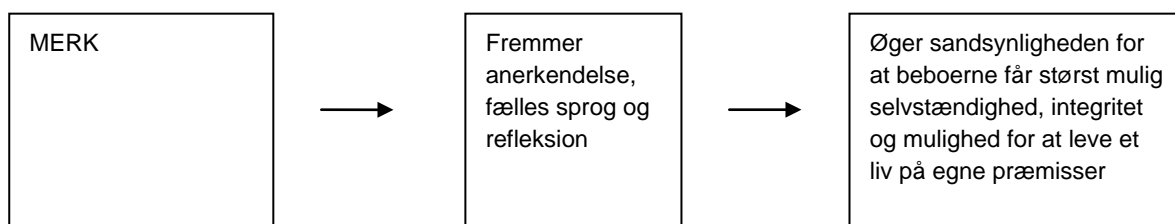
Projekt MERK består af tre indsatser.

- Et kursus- og øvelsesforløb for alle personaler i § 85, § 103, § 104 § 107 og § 108 kommunens botilbud og værksteder. Denne indsats indeholder undervisning og øvelse i systemteori og anerkendende tilgang, i alt 9 undervisningsdage, fordelt på tre moduler.
- En Implementering af et lokalt projekt i alle bo enheder. Alle 17 forstanderområder skal have iværksat lokale udviklingsprojekter og projekterne kan trække på konsulentbistand i kommunerne.
- En afsluttende konference den 22.oktober 2012.

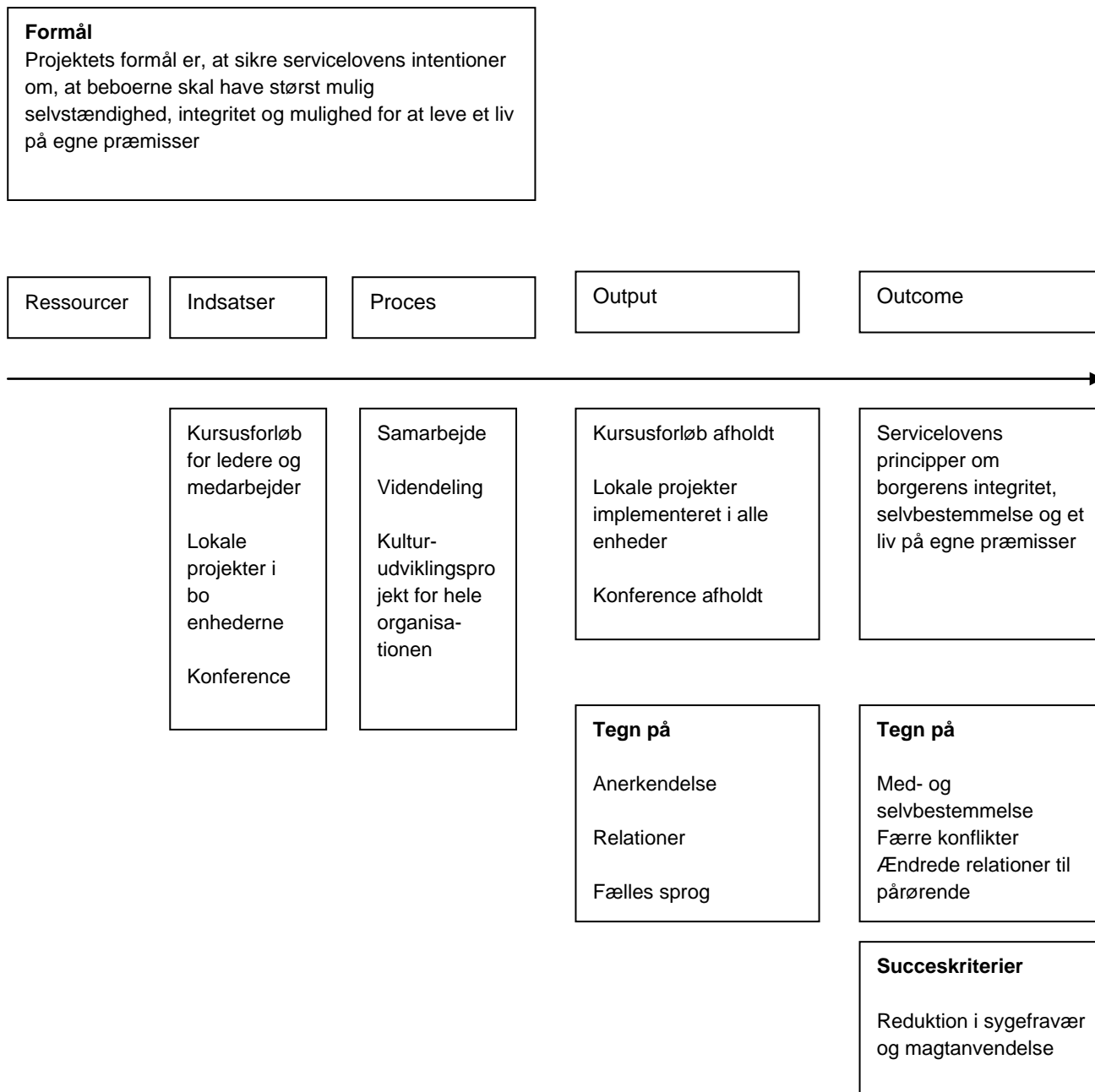
Den primære målgruppe i projektet er beboerne i kommunens § 85, § 103, § 104 § 107 og § 108 botilbud og værksteder. I nærværende rapport benævnes borgerne henholdsvis borgere, beboere og brugere. Projektets sekundære målgruppe er personalet og projektet omfatter alle personaler i kommunen, der arbejder med denne målgruppe.

### ***1.3 Evalueringstilgang***

Evalueringen gennemføres som en målopfyldelsesevaluering og en virkningsevaluering. En målopfyldelsesevaluering har fokus på i hvilken grad de politiske mål er opnået. En virkningsevaluering er et evalueringsdesign som har fokus på at undersøge hvordan en given indsats, bygget på en række hypotetiske årsags-virkningssammenhænge, virker i praksis. Man kan også sige at en virkningsevaluering er optaget af at belyse, hvad der "virker", med hvilken "effekt" og for hvem. Evalueringsformen er velegnet til at evaluere pædagogiske processer, fordi den netop forbinder indsats, processer og resultat og samtidig opsamler viden. Udgangspunktet for virkningsevalueringen er forestillinger eller antagelser om, hvordan en given indsats virker, hvilket i virkningsevalueringen kaldes en "programteori". På baggrund heraf kan programteorien tentativt formuleres således:



Som det kan ses af formål og mål for projekt MERK så er der skelnet mellem output mål og outcome. En udvidet programteori ville derfor se således ud, se programteorien nedenfor:



## 1.4 Evalueringsformål og ramme forudsætninger

Formålet med evalueringen er;

1. At undersøge i hvilket omfang og i hvilken grad der er tegn på at undervisningen forankres i teori og praksis i de lokale udviklingsprojekter
2. At undersøge udbyttet af undervisningen
3. At afdække hvilke virkninger der er af projekt MERK, om projekt MERK har reduceret sygefravær, konflikter samt om der er sket ændringer i feedback fra de pårørende

Evalueringens overordnede formål er at undersøge *om og i hvilken udstrækning* indsatsen er gennemført og *om og i hvilket omfang* de opstillede mål er nået.

Formålet er at gennemføre:

- *Målopfyldelsesevaluering*: I hvilken grad lever resultaterne op til målsætningen? Er indsatsen årsagen?
  - *Evalueringsproces*:
    - Hvilke var målene?
    - Hvilke resultater er målt på måldimensionerne? Hvad er graden af mål opfyldelse?
    - Analyse af årsagssammenhæng
- *Effektevaluering*: Hvilken virkning er der af indsatsen?
  - *Evalueringsproces*:
    - Beskrivelse af positive, negative, forudsete og uforudsete virkninger
- *Procesevaluering*: Hvordan er processen forløbet: initiering, beslutning om iværksættelse, gennemførelse, aflevering og modtagelse

I relation til de tre evalueringsområder er følgende rammemæssige forudsætninger beskrevet:

*Målopfyldelse*:

Følgende overordnede mål er beskrevet:

- At anerkendende tilgange skaber et konstruktivt grundlag for at opfylde servicelovens principper om borgerens integritet og selvbestemmelse
- At skabe et fælles sprog
- At kvalificere og fremme den faglige refleksion
- At sikre at det anerkendende møde og den værdsættende tilgang bliver centrale dimensioner i mødet med beboerne
- At der skabes rum for vidensdeling og erfaringsudveksling i forhold til teori og praksis
- At der er udfordringer i forhold til borgeren, pårørende, tværfaglige samarbejdspartnere og kolleger.
- At MERK projektet er et kulturudviklingsprojekt for hele organisationen
- At sygefravær, konflikter og indberetninger på magtanvendelser reduceres

I hvilken grad lever resultaterne op til målsætningen? Er indsatsen årsagen?

*Effektevaluering*: Beskrivelse af positive, negative, forudsete og uforudsete virkninger. Sammenligning før og efter

*Procesevaluering:* Processen er kort beskrevet i projektbeskrivelsen "Kompetenceudvikling i Botilbud (STIBO). Evalueringen vil undersøge:

- Holder tidsplanen?
- Hvordan understøttes processen
- Hvordan og i hvilket omfang implementeres devalueringer i den videre proces

## ***1.5 Faseopdeling***

Evalueringen anvender både kvalitative og kvantitative metoder. Evalueringens faser er som skitseret nedenfor.

### *1.fase*

Gennemgang af relevante dokumenter i forbindelse med projektet:

- Projektbeskrivelsen af projekt MERK
- Kursusbeskrivelser af de fire moduler
- Lokale projektbeskrivelser fra samtlige enheder
- Telefonnumre og andre kontaktoplysninger på bo enhederne

### *2. Fase*

Anden fase i evalueringen gennemføres i perioden august 2011 og til projektslut dvs. til september 2012. I denne periode gennemføres der gruppe- og enkeltinterviews med personale og beboere i samtlige enheder. Der er gennemført 24 interviews i 20 enheder med 54 medarbejdere inkl. 2 ledere og 15 beboere i alt. Oversigten over antal interviews, bo enhed og modtaget projektbeskrivelse, er angivet i bilag 1. De interviewede medarbejdere var primært uddannede pædagoger, men der var også social- og sundhedsassistenter og plejere, som blev interviewet. Se bilag 1.

### *3. Fase*

Der gennemføres to case studier i udvalgte bo enheder. Case studierne skal gennemføres ved hjælp af interviews med medarbejdere og beboere, leder og ved observation. Se bilag 5.

### *Udvalgte enheder*

Mange enheder kunne være valg ud til det videre casestudie, men vi har valgt to enheder ud, det er bo enheden Løkken og værestedet Christiansro fordi de samlet set har haft en stor implementeringsgrad bl.a. ved at inddrage beboerne og mange personaler har været involveret, ligesom enhederne har haft stor effekt på fx arbejdsglæde, mindskede konflikter og med- og selvbestemmelse.

### *Interviews*

Interviewene er gennemført ud fra en struktureret og standardiseret interviewguide. Disse guides er udformet afhængigt af respondentgruppe, hvilket i praksis betyder, at disse guides er "tonet" afhængigt af om det er personaler eller beboere der interviewes. Omdrejningspunktet i samtalen var 1) Indsatserne a) kursUSDelen og b) det lokale projekt 2) implementering – vurdering af om og i hvor høj grad det lokale projekt eller kursUSDelen har ændret den daglige praksis 3) procesbeskrivelse – hvordan processen er

forløbet med opstart, sparring og afslutning 4) virkninger af MERK projektet – både virkninger på personalegruppen og i forhold til beboerne. Se bilag 2 og 3.

### *Kvalitative metoder*

Hvorfor anvende kvalitative metoder? Kvalitative metoder opererer med et fleksibelt design fordi, de vigtigste kategorier i undersøgelsen ikke er helt fastlagte på forhånd – de skulle udvikle sig som en funktion af selve undersøgelsesarbejdet<sup>1</sup>. Derfor har det også været en underliggende præmis for selve interviewene, at evaluator, på trods af en meget struktureret guide, har været sensitiv overfor det særlige eller betydningsfulde for respondenterne.

Fokusgruppeinterviewene er anvendt ud fra en socialkonstruktivistisk videnskabsteoretisk vinkel fordi vi forstår den viden, der produceres som kontekstafhængig, relationel og potentielt foranderlig<sup>2</sup>, dog er interaktionsformer ikke en del af datagrundlaget for denne evaluering. Vi har valgt denne form for interview, idet den producerer data på gruppeniveau og her med henvisning til de gennemførte fokusinterviews med personalegrupperne og enkelte steder beboergrupper, har det været en oplagt teknik at tage i anvendelse. Formen er anvendelig i forhold til, at skabe data om sociale grupperes fortolkninger, interaktioner og normer og fordi gruppen som helhed kan producere mere komplekse data.

Observation er anvendt i den tredje fase i forbindelse med casestudierne. Det blev vurderet at en dags observation i de udvalgte enheder kunne befordre de kvalitative data erhvervet ved fokusinterviews og enkeltinterviews. Der er anvendt en informeret, åben, deltagende observationsform. Observationsguide er vedhæftet som bilag 3 og advisering af casestudie-besøget er vedlagt som bilag 4.

## **1.6 Analysetilgang**

Med enheder menes bo enheder/væresteder/værksteder, og nummerering af disse enheder vil i det efterfølgende blive anvendt i de opstillede matricer. Matricerne er opbygget således, at den venstre side af matricen angiver enhederne med nummer. I den midterste kolonne er temaet angivet og i den yderste højre kolonne er interviewcitater fremhævet i relation til temaet. I de tilfælde hvor der ikke er interviewudtalelser fra en enhed, så ryger denne enhed ud af den samlede opgørelse.

## **1.7 Rapportens disponering**

Rapporten indledes i *kapitel 1* med en kort præsentation af baggrund, formål og evalueringsdesign. I *kapitel 2* beskrives de tre indsats i MERK projektet. I *kapitel 3* beskrives processerne i forbindelse med projektoptimeringen og i *kapitel 4* beskrives output elementerne i forbindelse med udbytte af kursusset og det lokale projekt. *Kapitel 5* er en præsentation af virkningerne og rapportens konklusion er i *kapitel 6*. *Kapitel 7* er en præsentation af de tre cases og efterfølges af et bilagsafsnit.

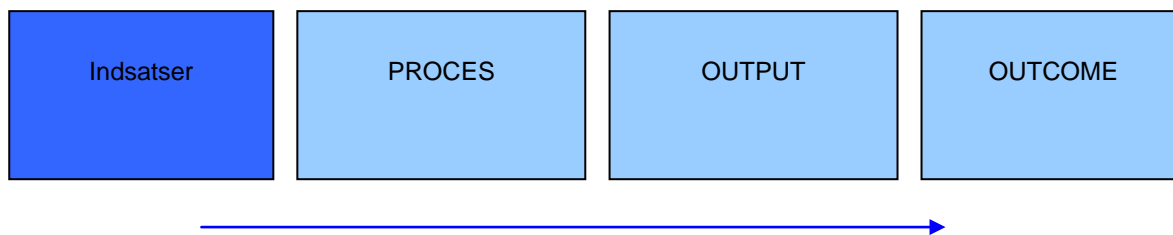
---

<sup>1</sup> Dahler-Larsen, Peter (2002) At fremstille kvalitative data.

<sup>2</sup> Halkier, Bente (2010) Fokusgrupper: I Kvalitative metoder – en grundbog af Brinkmann, Svend og Tanggaard, Lene.



## 2. Indsatser



Projekt MERK består af tre indsatser.

- Et kursus- og øvelsesforløb for alle personaler i § 85, § 103, § 104 § 107 og § 108 kommunens botilbud og værksteder. Denne indsats indeholder undervisning og øvelse i systemteori og anerkendende tilgang. Denne indsats indeholder 9 undervisningsdage fordelt på tre moduler.
- En implementeringsfase hvor alle 17 forstanderområder skal have iværksat lokale udviklingsprojekter og projekterne kan trække på konsulentbistand i kommunerne.
- En afsluttende konference den 22.oktober 2012.

### 2.1 Kursusforløb

Den ene indsats er et kursus- og øvelsesforløb for alle personaler, som bestod af 3 moduler over i alt 9 dage. Nedenfor præsenteres, i kort form, indholdet i modulerne:

#### **Modul 1**

##### *Dag 1*

Introduktion og forventningsafklaring, præsentation af den fælles MERK platform og egen fortælling

##### *Dag 2*

Baggrund for MERK projektet, domæneteori, systemteori og anerkendelsesteori

##### *Dag 3*

Værdsættelse, talentspejdnig, socialkonstruktionisme og eget læringsmål

#### **Modul 2**

##### *Dag 1*

Opsamling fra sidste modul, kontekst, dilemmaer og 3. persons refleksioner

##### *Dag 2*

Relations arbejder, magt og magtrelationer, game master og anbefalinger

##### *Dag 3*

Dogmeregler, undersøgende spørgsmål, medarbejderens positioner og eget læringsmål

Evaluering

### **Modul 3**

#### *Dag 1*

Kultur, SUMO og hvis jeg boede her

#### *Dag 2*

Den narrative tilgang og konfliktforståelse

#### *Dag 3*

Konfliktopløsning, remembering og afslutning

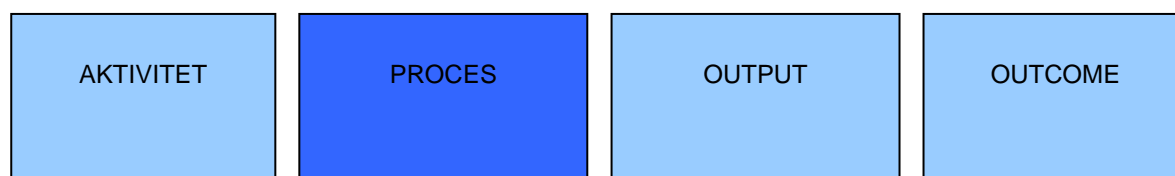
## **2.2 Implementering af lokale projekter**

Kursusindsatsen skal efterfølgende anvendes i forbindelse med implementeringen af de lokale projekter.

## **2.3 Konference**

Den tredje indsats er afholdelse af en konference den 22. oktober 2012. Temaet for konferencen er "MERK, menneske, relation og kultur". Konferencen indeholder følgende oplæg: "Omsorgssvigt contra selvbestemmelse" v. Cand. Psyk. John Zeuthen, "Om respekt, anerkendelse og deference" v. prof. Dr. Phil. Lars-Henrik Schmidt, 6 workshops og oplæg om projektets resultater.

### 3. Proces



- Samarbejde/videndeling
- Kulturudviklingsprojekt for hele kommunen

#### *Processen*

Der er gennemgående meget ros til kursusholderne og det vurderes positivt, at der var synergi mellem teori og praksis på kursusdagene, at der var tid til at reflektere mellem kursusdagene og at det er de lange kurser der giver input. Én af respondenterne beskriver det på denne måde *"et forum med lutter professionelle, et teoretisk forløb med afsæt i praksis og jeg er stolt af Sønderborg Kommune og MERK projektet"*. I forhold til processen er der dog andre der vurderer, at det var et langt forløb hvor nogle medarbejdere blev færdige mens andre slet ikke var begyndt endnu og det skabte en asymmetri i forhold til implementeringsprocessen. Det er forskelligt hvor meget sparring enhederne har fået på projektbeskrivelserne men det har også været forskelligt hvor stort behovet for dette har været i enhederne. I det ene projekt, fortælles det *"der var god sparring i forhold til ensomhed, hvilken vinkel det skulle ses fra – skulle det være fagligt, socialt – hvad vurderede brugeren selv var ensomhed?"*.

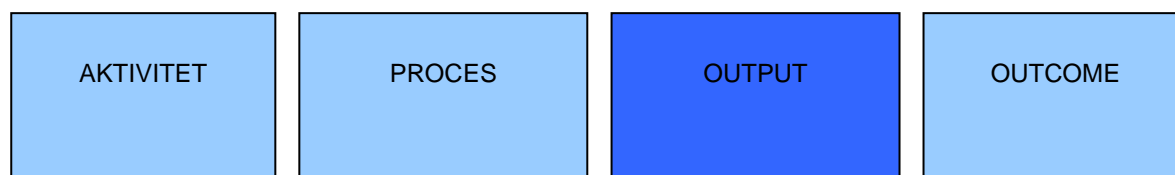
#### *Samarbejde/videndeling*

I interviewene er der fokus på det samarbejde og den vidensdeling der er foregået på kursusdagene - et samarbejde der er foregået mellem bo enheder, væresteder og værksteder og på tværs af handicap- og psykiatriområdet. Vi har ikke informationer om den vidensdeling der er sket efterfølgende. Interviewudtalelserne grupperer sig i to, den ene gruppe af kursister vurderer det positivt at der var personer fra *"andre steder"* og *"andre områder"* også fordi de bidrog med viden om de problemstillinger der var fx indenfor psykiatrien. Den anden gruppe af kursister udtrykker et behov for at møde andre som arbejder med samme målgruppe - som der er én der udtaler *"der var ikke så mange fra psykiatrien af sted på kursus og vi arbejder ikke med de samme problemstillinger"*.

#### *Kulturudviklingsprojekt for hele kommunen*

Der er ingen tvivl om at det er et kulturudviklingsprojekt både for den enkelte enhed men også for alle enhederne i kommunen. Det er en generel vurdering, at kulturen i enhederne også før MERK var en kultur båret af anerkendelse og relations dannelse, men at projekt MERK nu kommer til at ligge som en forforståelse i personalegruppen *"vi har fået en fælles platform, og så springer vi ud fra den."* Der er én af respondenterne der fortæller *"at der generelt er en meget anerkendende og god kultur i huset og at pædagogerne i huset anvender perspektiverne mere fra MERK som forståelsesramme for deres arbejde"*. I nogle enheder er der en oplevelse af, at der er sket et skift i kulturen til en blidere tone, mere samarbejde og en mindre irettesættende tilgang.

## 4. Output



Output:

- Kursusforløb afholdt
- Lokale projekter implementeret i alle enheder
- Konference afholdt (konferencen afholdes først oktober 2012)

### 4.1 Kursusforløb – viden og værktøj

Kursusforløbet beskrives her overordnet set som den viden og de værktøjer personalerne har erhvervet i kursusdelen. Dernæst følger en gennemgang af respondenternes vurdering af den viden de har erhvervet om emnerne anerkendelse, systemteori / refleksion og samarbejdsrelationer.

Hovedparten af respondenterne vurderer at formålet med indsats *MERK* var, at bidrage med viden om især anerkendelse, magt-relationer og samarbejde. Der er vurderingen, at der er erhvervet viden om anerkendelse på alle niveauer i forhold til beboerne, personalet og de eksterne samarbejdspartnere. Kurset har bekræftet de fagprofessionelle i, at de gør det rigtige samt skabt en bevidsthed om og refleksion over hvordan de arbejder i praksis. Derudover er der på baggrund af respondenternes udtalelser, et meget varieret billede af *hvilken viden* de har erhvervet, der er dog teorier der går igen og det er teorier om positioner, magt, anerkendelse, socialkonstruktivisme og domæner.

De *værktøjer* som respondenterne refererer til er: Dogmeregler, den gode historie, kontekstmarkører, politiøvelsen (opfattelsesøvelsen), fejlfinderbriller og de værdsættende briller, interviewøvelsen, at formulere et personligt mål med kurset, interviewguide med positionskort, talentspejder-øvelsen og "Højlunds forsamlingshus". Dogmeregler, er en refleksionsramme eller en værdibaseret rettesnor som medarbejderen kan forholde sig til i en kompleks hverdag. Én af respondenterne fortæller "*dogmeregler bruger jeg fx når én studerende kommer og spørger, "hvad plejer I at gøre?" Så siger jeg, her er der ikke noget der er plejer"*. Politiøvelsen er en del af den socialkonstruktivistiske tilgang til erkendelse og forståelse og der er én af respondenterne, der fortæller "*der er ikke kun én sandhed, vi er forskellige og man tror, man ser den endegyldige sandhed, men der er mange sandheder"* og en anden respondent fortæller "*politiopgaven gav flere vinkler på et tema, på facts plan, ikke på følelses plan"*. "*Politirapporten gav os materiale til at forstå hvor vigtig klar kommunikation er, ellers kan det give konflikter. Jeg tænker især på videoklipet hvor vi skulle tælle, men vi så ikke den gorilla der gik igennem rummet"*

En gennemgående læresætning fra MERK er, at alle gør hvad de kan ud fra deres forudsætninger, som talentspejderøvelsen fx var med til at understøtte. Der er en del respondenter der fremhæver denne øvelse, at det var positivt at få anerkendelse på, at gøre sit arbejde godt – at der var en lyttende, en ikke kritiserende og en dømmende part og hvor svært det var at lytte og ikke intervenere.

#### 4.1.1 Anerkendelse

På spørgsmålet om hvad anerkendelse er, bliver der refereret til forståelse som at gå ind i relationen, møde brugeren, der hvor brugeren er, på brugerens præmisser, udfordre borgeren gennem sproget, anvendelse af de cirkulære spørgsmål og behovet for kontekst-afklaring. Det er også gennemgående, at personalet kommunikerer mere anerkendende efter MERK og flere respondenter fremhæver de gode historier fx fortalt på personalemøder eller i den daglige kollegiale omgang med hinanden. Som det tidligere er angivet, er der også respondenter der vurderer, at de også før MERK arbejdede anerkendende, men at MERK har været med til at genopfriske den teoretiske tilgang. I nedenstående matrice er begrebet anerkendelse først tematiseret og derefter uddybet ved interviewcitater.

	Forståelse	Anvendelse
1	Alle gør deres bedste ud fra de forudsætninger de har	Møde brugeren, der hvor brugeren er. <i>"Der var en bruger der gik i koma over, at han ikke kunne få en film, jeg fik ham til at skrive det op og vi Google de det, så havde han en løsning og fik ikke kun et nej".</i>
2	De etiske kodekser og historierne	<i>"En kollega, der tog det bogstaveligt med at borgeren skulle have en struktureret hverdag, det skulle han nok sætte i system, men det var ikke på borgerens præmisser. Vi nærmer os borgeren på en anden måde, hvad er det gode liv? Det behøver ikke være det samme som jeg syntes fx standarden for rengøring og rod".</i>  <i>"De tynde historier, men der er en anden og tykkere historie, at få den frem".</i>
3	Den gode historie, etik og respekt	<i>"Den kollega, der fortæller den ikke så gode historie, så siger jeg, vi skal huske den gode historie".</i> Respekt for hinanden som kollegaer smitter af på beboerne.
4	Anerkendende måde	<i>"Vi er blevet bedre til at sige tingene på en anerkendende måde i personalegruppen"</i> (det var et godt tidspunkt projektet kom på).
5	Den gode historie	På personalemøder skal de fortælle den gode historie. De hjælper hinanden med at være anerkendende
6	De cirkulære spørgsmål	Udfordrer brugeren på hvad ensomhed er for ham – forskellige svar afhængigt af relationen til personalet. De cirkulære spørgsmål udfordrer hvad brugeren selv kan gøre, være med til at se at der er andre

		muligheder.
7	Værdier	<i>"Før var vi opdragende i forhold til brugerne, at de skal rette sig ind i vore kasser men i dag taler mere blødt, hvis du har brugt pengene er det op til dig".</i>
8	Tre sfærer for anerkendelse	Kun anerkendt hvis man er anerkendt i alle tre sfærer. Der var en situation hvor beforderingsgodtgørelse blev taget fra bruger og vi støtter i at klage, støtter hvis han får en kæreste.  Går ind i følelserne først <i>"det ønsker du dig"</i> (ikke bare nej eller afvise).
10	Støre opmærksomhed på det sprog og de ord vi bruger.	MERK har ændret måden hvorpå man omtaler borgerne. <i>"Man er mindre tilbøjelig til at konkluderer på deres vegne."</i>  Indsigt i hvordan, selv med meget enkle virkemidler, et enkelt ord eller en gestus kan medføre store forandringer i kommunikationen.
12	Alle gør det bedste de kan	Handler om at blive gode til at værdsætte hinanden. Øget opmærksomhed på borgernes ressourcer.  <i>"Man ser med nogle andre øjne. Vi går forskelligt til borgerne, vi forstår forskelligt"</i> .
14	Generindring og fornyelse	Den anerkendende tilgang har altid været anvendt i huset, MERK har genopfrisket den teoretiske baggrund. Har givet ny energi og inspiration til nye tanker.  <i>"Efter de første tre dage gik jeg på arbejde på en helt anden måde end før"</i> .
15	Menneskesyn	MERK har ikke givet noget nyt, men det har været godt at få mulighed for at reflektere. <i>"Efter de første tre dage følte vi allerede vi havde fået rigtig meget med hjem"</i> .
16	Alle gør det bedste de kan	Ikke noget nyt i MERK, det har vi altid gjort. <i>"Hvis vi ikke havde en anerkendende tilgang til borgerne, kunne vi slet ikke være her"</i> .

#### 4.1.2 Systemteori

MERK har skabt forståelse for, at der findes flere gyldige udlægninger af virkeligheder. Personalet oplever, at de er blevet mindre tilbøjelige til at konkludere på borgerens vegne *"vi er begyndt at se i helheder i stedet for i irritationsmomenter"*, at se det hele menneske og arbejde ud fra *"multivers tænkningen"*. Respondenternes vurdering af den systemteoretiske vinkel har for nogle været vanskelig at genkalde sig,

men der kan trækkes tråde tilbage til der opfattelse og anvendelse af anerkendelse og relations teorien, - at få de tykke historier frem, trække sig og give rum til brugerne og få andre perspektiver på brugerne.

	Forståelse	Anvendelse
1	De tykke historier	Alle har opfattelser af virkeligheden, forsøger at få de andres virkeligheder med – de tykke historier er målet.
2	Positionering	Sætte sig i brugerens sted og egen rolle i mødet med borgeren.
4	Identitetsdannelse	<i>"Identitetsskabelse, at borgeren bliver hørt og set ikke kun her i huset men også på deres arbejde".</i>
5	Personalemødet	På personalemøder, tænker over hvor det er i MERK, at der er elementer der kan trækkes frem.
7	Fælles refleksion	Har aftaler, uden at have lavet én, at sige noget til hinanden hvis man har korrektioner, ikke alles kamp mod alle.
8	Refleksion	Stoppe op og reflektere.
10	Flere virkeligheder	Forståelse for at der findes flere gyldige udlægninger af virkeligheder. Personalet oplever, at de er blevet mindre tilbøjelige til at konkludere på borgerens vegne.  <i>"Man er begyndt at se i helheder i stedet for i irritationsmomenter".</i>
12	Den røde tråd	Personalet oplever at de igennem MERK, har fået en fælles platform at tale ud fra, som giver plads til forskellighed.  <i>"Vi har en fælles platform, og så springer vi ud fra den."</i> <i>"Vi er meget ens, bare med forskellige ord."</i> <i>"Vi er blevet bedre til at få alles synspunkter med".</i>
14	Multivers	Har medført en anden måde at tænke på, og nye indgangsvinkler til situationer i praksis. Personalet oplever en øget grad af refleksion på baggrund af fornyet fokus på 'multivers tænkningen'
16	Meget teori	Det teoretiske niveau på MERK opleves som meget højt, svært at følge med. Undervisningen henvendte sig i for høj grad til personale med pædagogisk baggrund uden for socialpsykiatrien.

### 4.1.3 Relationer

At opbygge relationer til brugerne, opfattes som en del af at kunne aflæse brugeren og komme dem i forkøbet, at trække sig for at give rum til beboeren og støtte dem i at få deres stemme frem. MERK har hjulpet til at sætte ord på konteksten 'rundt om' borgeren dvs. der er indikatorer på, at de fagprofessionelle træder tilbage i relationen og giver rum til borgeren/beboeren. *"Selv om de (borgerne) har en psykisk lidelse, så er de også mennesker ved siden af. Vi skal også se mennesket, ikke kun det syge"*. Der er i et af interviewene et særligt fokus på de eksterne relationer og vigtigheden i, at støtte brugerne i denne kontakt.

	Forståelse	Anvendelse
1	Aflæse brugeren	<i>"Vi har en ny bruger med psykisk overbygning som ringer hjem hvis der er noget eller truer med selvmord. Vi kan opbygge en relation, - interessere os for brugeren, aflæse dem, komme dem i forkøbet, så de føler sig set. Give opmærksomheden inden"</i> .
2	Omgivelsernes møde med brugeren	Hvordan omgivelserne møder brugerne, det bruger jeg energi på - efter MERK. Lytter meget til brugerne og støtter dem i, at de får sagt det de skal overfor de eksterne. Tænker meget over relationen til borgeren, - de skal ikke blive irriteret over mig.
4	Træder tilbage og reflekterer	
5	Trækker sig fra nogle relationer, for at give rum	<i>"I nogle situationer hvor jeg skal trække mig i forhold til beboeren, for at give rum til beboeren. Det er ikke beboeren der gør noget forkert, det er os der skal handle anderledes"</i> .
6	Relation	Min relation til kontaktbeboer – forandret sig, jeg er kommet tættere på brugeren.
8	Taler på en anden måde	Ikke italesat det før, nu fælles redskaber og taler på en anden måde.
10	Møde personer der hvor de er	<i>"Det er ikke en 'gruppe' af mennesker vi har med at gøre, vi har at gøre med individer der skal behandles forskelligt"</i> .
12	Relation	MERK har styrket en udvikling hvor personalet i stigende grad har sat fokus på at udvikle beboerne ved at ændre på relationen personale – beboer/borger.  <i>"De vokser med opgaverne, vores brugere, når de får medbestemmelse"</i> .
14	Tykke historier	Hvordan man kan få en person til at være mere end kun et handicap.  <i>"Man kan hurtigt komme til når man har en person"</i>



		<i>med et handicap, og sige; "jamen hun har Downs syndrom og demens". Men det siger jo ikke noget om hende, hun er jo meget mere end det".</i>
15	Sproget	Er blevet opmærksomme på hvordan sproget er med til at påvirke relationer til borgere og kollegaer. Det er blevet vigtigere for personalet at lade borgerne komme til orde og få fortalt deres egne historier.
16	Rundt om borgeren	MERK har hjulpet til at sætte ord på konteksten 'rundt om' borgeren.  <i>"Selv om de (borgerne) har en psykisk lidelse, så er de også mennesker ved siden af. Vi skal også se mennesket, ikke kun det syge."</i>

## **4.2 Lokale projekter implementeret i alle enheder**

I det følgende gennemgås temaerne for de lokale projekter kronologisk. Derefter beskrives og uddybes projekternes indhold og form i nedenstående matrice.

I *første bo enhed*, er der fokus på tre delprojekter. Kulturen i huset er, at der generelt er meget fokus på samarbejde, det er et stort hus med mange ufaglærte. Det er generelt, at MERK har skabt mere opmærksomhed på fx anerkendelsesbegrebet. Der er fokus på, at huset i højere grad a) skal beskrive hvad det er de gør, så deres handlinger skaber genkendelighed, b) livskvalitet og c) udbygge relationer til børn, der ikke er gode til at gøre opmærksomme på sig selv. I forhold til de første to projektemner, er der gengivet et eksempel på hvordan der kan skabes tryghed omkring brugerne.

I *den anden enhed*, er der fokus på hvordan møder skal afholdes, så brugerne kan få størst mulig indflydelse og tryghed i forbindelse med mødeafholdelse. I *den tredje enhed*, har projektet en beboer som omdrejningspunkt, og der er fokus på, at denne bruger i højere grad skal anvende høreapparat så misforståelser og konflikter undgås. I *den fjerde enhed* er der fokus på kommunikation, tegn til tale, for alle personaler og brugere og én af effekterne er, at brugerne bl.a. er begyndt at anvende formen indbyrdes. I *den femte bo enhed* er der to projekter – et projekt der handler om "at gribe øjeblikket" og et projekt, hvor kommunikation til en bruger gennem staveplader, er centralt for at skabe en mere anerkende kommunikationsform. I *den sjette bo enhed*, er der fokus på én beboers ensomhed og målet er at understøtte vedkommende i at skabe nye relationer.

I *den syvende enhed*, er der fokus på stemmehøring dvs. brugere der hører stemmer, det er en psykiatrisk enhed, og alle medarbejdere skal undervises i stemmehøring idet der er en stor del af beboerne der hører stemmer og oplever ting de bliver aggressive på baggrund af. I *den ottende enhed*, er fokus flyttet fra at handle om kost- og motion til at handle om livsglæde. I *den niende enhed* har projektet til formål at skabe netværk for de borgere der er visiteret til hjemmebesøg. I *den tiende enhed* er der fokus på en bruger hvor målet er at fastholde og motivere i kommunikation. I *den elvte enhed*, har personalet afholdt to kursusdage for beboerne med udgangspunkt i værktøjer og øvelser fra MERK undervisningen. I *den tolvte enhed* er formålet at udvikle værestedet fra, at være et passivt personalestyret væresteds tilbud til at blive et aktivt

sted, der bygger på brugernes egen delagtiggørelse, ansvar og ejerskab. I den *trettende enhed* skal projektet skabe en "bæredygtig" relation til en bestemt bruger. I den *fjortende enhed* skal projektet skabe ro og tryghed for to af beboerne som i stigende grad lider af demens. I den *femtende enhed* skal projektet skabe klarhed over hvordan borgerne oplever indflytningen i de lejligheder der ligger i forbindelse med støttecentret. I den *sekstende enhed* tager projektet udgangspunkt i en enkelt borger. Der har gennem en periode været mange konflikter mellem borgeren og dennes mor på den ene side, og personalet på den anden.

	Beskrivelse	Tegn på forandringer
1	<p>a) Projektet skal beskrive tilgangen til de multihandicappede, og skabe tryghed og genkendelighed. Fx at alle ved at en bruger først skal drikke inden hun skal spise (brugeren er ikke inddraget, men det er personalets bedste bud)</p> <p>b) Forbedre livskvalitet så de selv kan klare sig – fx selv skærer deres mad ud, og det skal også gennemføres hjemme (forældrene skal med i processen)</p> <p>c) Børn, der ikke er gode til at gøre opmærksomme på sig selv, uden sprog, udbygge relationerne til de børn</p>	<p><i>"Jeg gør et bedre forsøg på at skabe relationer fx brugeren har høje lyde, og vi har fundet ud af, at hun kan lide musik, det giver ro. Vi skal skabe tryghed, tyde tegn så fungerer hverdagen bedre. Nogle gange spiser brugerne ikke deres mad, og hvis man er tryk spiser man".</i></p>
2	<p>Projektet er et bestemt møde, hvordan det skal afholdes og hvordan de kan få indflydelse. Det skal de komme med bud på. Temaet er, hvordan værestedet er, når det er optimalt.</p>	<p><i>"Jeg har spurgt fem, og én mener man skal række hånden op, tage en runde, men det skal være styret. Det er man ikke nødvendigvis enige om, men de vil gerne være med". "Bare det at stille spørgsmålet, skal pædagogerne med, så har du styret dem allerede. Nogle vil syntes, at det er mere trygt hvis der er kendte personer med. Var det de spørgsmål, der skulle stilles, så der er hele tiden refleksion, så det er borgeren der kommer frem".</i></p>
3	<p>Brug af høreapparat så misforståelser undgås</p>	<p>Der er fokus på en beboer som er svagthørende. Beboeren skal anvende høreapparat for at kunne kommunikere bedre og misforståelser og konflikter undgås.</p>
4	<p>Kommunikation – tegn til tale – for alle personaler og beboere</p>	<p><i>"Vi bruger tegn til tale. Vi tror de forstår os og omvendt. Vi skal være mere nærværende og fx have</i></p>

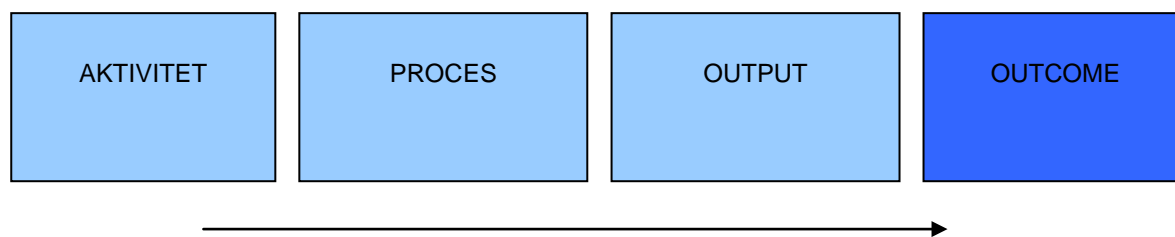
		<p><i>mere øjenkontakt. Når vi kan alle tegn så skal vi bygge flere på. Tegn skal understøtte kommunikation".</i></p> <p>Brugerne er indbyrdes begyndt at bruge tegn til tale.</p>
5	<p>På et personalemøde blev 2 beboere udvalgt</p> <p>a) den ene bruger skal øve sig i at bruge stoveplade og skriver om projektet i dagbogen.</p> <p>b) "at gribe øjeblikket"</p>	<p>A) formålet er, at blive uafhængig og kunne tale med andre – stovepladen blev lovlig. For personalet er det for at give hende mere anerkendelse – en mere respektfuld måde at kommunikere på. Hun er god til at skrive til os nu, det betyder, at vi aflastes lidt, hun syntes det er ok. At kunne finde noget der er bedre at kommunikere med i fremtiden.</p> <p>B) "At gribe øjeblikket" fx at gå en tur, at se hvad beboeren har lyst til.</p>
6	Beboer og ensomhed	<p><i>"En beboer siger tit at han er ensom, skriver på face book at han er ensom".</i> Er meget ved computeren og det hæmmer det med at skabe relationer til familie og beboere. Mangel på ressourcer ift. at henvende sig og give udtryk for hvad han vil. Tillært adfærd fra familien.</p>
7	Projektet er beskrevet men ikke sat i værk, det er formuleret på personalemøde – det handler om stemmehøring.	<p>Personalet skal have undervisning i stemmehøring, mener de skulle undervise eller lade det sive til beboerne. Det er en stor del af beboerne ca. 80 % der hører stemmer og får hallucinationer. Oplever ting, som de skælder ud over. Der er nogle der hører at personalet er dumme, grimme. Det skal dæmpe aggressioner.</p>
8	Kost og motion – projektet er ændret fra at handle om kost og motion til <i>livsglæde</i> .	
9	Projektet har til formål at skabe netværk for de borgere der er visiteret til hjemmebesøg.	<p>Projektet er i sin indledende fase. Der er planlagt et fællesmøde for borgerne hvor de opfordres til, at komme med forslag til aktiviteter der kan være med til at skabe grobund for et fællesskab.</p> <p>Der har tidligere eksisteret et værested i form af en lejlighed hvor borgerne har kunnet komme og være sammen, lave mad, snakke og se TV m.m. Stedet blev afviklet pga. manglende opbakning og økonomi for ca. 3 år siden.</p> <p>Perioden siden lukningen har afsløret et behov for en øget indsats for at skabe relationer for de enkelte borgere som oplever ikke at have nogen, at dele deres</p>

		interesser med.
10	<p>En bruger af værkstedet, er meget spastisk og har svært ved at kommunikere. Han har i en periode følt sig overset og har givet udtryk for, at han er i tvivl om hvorvidt han vil fortsætte med at komme på værkstedet.</p> <p>Projektet har til formål at fastholde og motivere brugeren til at blive ved med at bruge værkstedet</p> <p>Projektet er et fælles projekt som kørrers i samarbejde med bo enheden, hvor brugeren bor.</p>	<p>Personalet oplever at brugeren, i forhold til tidligere, er blevet meget bedre til at sige fra overfor aktiviteter der ikke interessere ham. Samt at give personalet besked om hvad han gerne vil. <i>"Han har åbnet mere op."</i></p>
11	<p>Personalet har afholdt to kursusdage for beboerne med udgangspunkt i værktøjer og øvelser fra MERK undervisningen.</p>	<p>Personalet vurderer, at beboerne i kraft af projektet har fået en række fælles oplevelser. Ligeledes har projektet ført til en forbedring af stemningen i huset, samt en kraftig reduktion af drillerier m.m.</p> <p>Huset har gennem en periode været plaget af en stemning af drillerier og daglige små skænderier. Personalet har med projektet ønsket at løse op for denne stemning</p>
12	<p>Udover stedets 10 beboere er der meget få udefrakommende brugere af værestedet på Christiansro.</p> <p>Personalet ønsker at udvikle værestedet fra, at være et passivt personalestyret væresteds tilbud til at blive et aktivt sted, der bygger på brugernes egen delagtiggørelse, ansvar og ejerskab.</p> <p>Projektet skal videreføre den gode udvikling og de gode erfaringer fra beboergruppen, og udbrede dem til værestedet,</p>	<p>Værestedet er gået fra at have åbent 1-2 gange om ugen, til nu at have åbent alle ugens dage - undtaget torsdag. Yderligere er der nu også åbent i weekender og enkelte aftner.</p> <p>Der er lavet ny informationsmateriale om værestedet, her har brugerne i meget høj grad være involveret i processen.</p> <p><i>"Vi er en hel personale gruppe der har en andel i dette projekt."</i></p> <p><i>"På lang sigt vil vi gerne have at de (brugerne) overtager ansvaret for værestedet."</i></p>

	samt tiltrække flere borgere udefra.	
13	<p>Projektet tager udgangspunkt i en enkelt borger, som har et markant alkohol misbrug. Relationen mellem borgeren og personalet har været præget af mistillid, trusler og direkte fysisk vold. Projektet skal skabe en "bæredygtig" relation til borgeren.</p>	<p>Personalet oplever at borgeren har ændret adfærd, både når han er ædru og når han er beruset. Tilgangen til ham er ændret blandt personalet: <i>"Man tænker ikke længere 'åhhh nej' når man skal mødes med ham."</i></p> <p>Lederen konstaterer: <i>"Omtalen af borgeren har ændret sig radikalt."</i></p> <p>Personalet oplever at de reagerer hurtigere på henvendelser fra borgeren fordi relationen ikke opleves belastende i samme grad som tidligere. Projektet har gjort det muligt at lave aftaler med borgeren, og har givet mulighed for at personalet og borgeren, i fællesskab har kunnet reflektere over deres relation.</p>
14	<p>Projektet skal skabe ro og tryghed for to af beboerne som i stigende grad lider af demens. Målet er herved at skabe en mere positiv stemning i resten af beboergruppen, og reducere antallet af konflikter beboerne imellem.</p>	<p>De to beboere (som er tvillinger) er begyndt at bruge mere tid sammen på hinandens værelser.</p> <p>Hverdagen opleves af personalet, som langt mindre konfliktfyldt end tidligere. De har været overraskede over at opdage "hvor lidt der skulle til" for at sætte gang i en positiv forandring.</p> <p><i>"Efter MERK er vi blevet mere opmærksomme på at de 'små' ord har en stor betydning."</i></p>
15	<p>Projektet skal skabe klarhed over hvordan borgerne oplever indflytningen i de lejligheder der ligger i forbindelse med støttecentret.</p> <p>Der skal sikres en kvalificering af rutinerne ved indflytning. Skabes en ramme som gør det klart hvilke opgaver personalet håndterer. Hvad er 'den gode indflytning'?</p>	<p>Projektet blev indledt med en spørgeskema undersøgelse. Derefter er der gennemført tre interviews af beboere.</p>
16	<p>Projektet tager udgangspunkt i en enkelt borger. Der har gennem en periode været mange</p>	<p>Projektet er afsluttet og personalet konkludere umiddelbart, at det ikke er lykkedes at ændre på situationen. Der mangler endnu en endelig</p>

	<p>konflikter mellem borgeren og dennes mor på den ene side, og personalet på den anden.</p> <p>Der har ikke været overensstemmelse i de forventninger til de opgaver personalet har haft pligt til at løse for borgeren. Primært har rengøring været årsag til konflikterne</p>	<p>evalueringsrunde af projektet.</p>
--	--	---------------------------------------

## 5.Outcome



Outcome har fokus på:

- De oplevede virkninger af MERK
- Reduktion i magtanvendelser
- Reduktion i sygefravær

### 5.1 Oplevede virkninger af MERK

#### 5.1.1 Ændringer i relationer til brugerne

MERK skal understøtte at Servicelovens intentioner om, at borgerne skal have størst mulig selvstændighed, integritet og mulighed for at leve et liv på egne præmisser virkeliggøres i kommunens tilbud. Det gennemgående tema er selv- og medbestemmelse forstået som det gode liv på brugernes præmisser, at støtte brugeren i at tage ansvar og at konflikter er reduceret som følge af en anden pædagogisk tilgang og ændrede magtrelationer. Erfaringerne efter MERK er, at personaler er mere afventende i forhold til den enkelte borger/bruger og sætter forskellige handlemuligheder op ligesom der er en højere grad af inddragelse af borgerne i aktiviteter og der er oplevelser af, at aktivitetsniveauet hos beboerne er steget, de er blevet mere initiativrige og selvhjulpne og der er flere der fremhæver at konflikt niveauet er faldet. En oplevet effekt skulle også være, at der generelt set, er sket en reduktion i antallet af magtanvendelser. Det fremgår af interviewene, at der gennemgående er meget få magtanvendelser, men det har ikke været muligt at underbygge dette med anden data. I det følgende gennemgås de temaer som er fremkommet i de forskellige enheder med tegn på forandringer i forhold til først borgerne, dernæst personalets oplevede virkninger og de virkninger der opleves mellem personaler og de eksterne samarbejdspartnere.

	Tema	Tegn på forandringer (eksempler)
1	Med- og selvbestemmelse	I forhold til arbejdet med én bruger - der har MERK været inde med en anden holdning, før flere grænser.
2	Med- og selvbestemmelse	En kollega, der tog det alvorligt, at borgeren skulle have en struktureret hverdag og "det skulle han nok

		<i>sætte i system</i> ”, men der satte han sig ikke i borgerens sted. Det var ikke på borgerens præmisser. Vi nærmer os borgeren på en anden måde, hvad er det gode liv. Det behøver ikke være det samme som jeg syntes (Hvad er standarden for rengøring og rod? - men han har det godt, og det er ok når det ikke er sundhedsskadeligt).
3	Magt	Vi har definitionsmagten (etik) – at vi bruger den magt vi har og er bevidste om det. Alle har ret til at leve et liv på egne præmisser, vi støtter beboere i at tage ansvar – hjælpe dem til at se hvad de selv ønsker fx at tage sig – har man selv et ansvar for hvor meget man spiser? <i>”Fx en bruger, en ung pige, der gerne vil snakke. I begyndelsen havde hun ondt alle steder. Det handlede om kontakt og omsorg, som er sværere at give udtryk for”.</i>
4	Magt	Ens egen bevidsthed om magt er øget– har jeg for meget magt. Syntes ikke magt er negativt mere - vi har magt!.  Eksempel med en beboer, hvor pædagog lavede et forkert tegn, men beboeren opdagede det og lavede det korrekt.
5	Ikke konflikter	I forhold til beboerne på grund af de ændrede relationer, anerkendelse og sproget at der ikke er så mange konflikter mere, siger fx til en beboer, at hun er gået ind i det rigtige rum, selvom hun ikke er. Hun er ikke så vred mere.
6	Afhængighed/selvstændighed	Ændre på afhængighedsstrukturer (MERK har skabt bevidsthed om det). Ser på dem med andre øjne.
7	Selvbestemmelse og grænser	Ikke ændringer i magtbalancen, møder dem anerkendende. Der er grænser for selvbestemmelse fx der hvor beboeren har brug for at man overtager magten.
8	Ansvar	Opdrog mere før, nu er du der, og tager nu udgangspunkt i hvor de er – ansvar over på beboerne i højere grad.
10	Nye muligheder	Personalet har lært at være mere afventende i forholdet til den enkelte borger og sætte forskellige handlemuligheder op.



		<p><i>"Relationer er alfa og omega, og betingelsen for al udvikling."</i></p> <p><i>"Jeg er blevet mere bevidst om hvornår jeg træder over nogle grænser, og hvordan jeg kan gøre tingene anderledes."</i></p>
12	Fra service- til støttefunktion	<p>Personalet har efter MERK haft fokus på, i højere grad, at inddrage beboerne, eksempelvis omkring madlavning, fritidsaktiviteter og -arrangementer.</p> <p>Personalet oplever, at aktivitetsniveauet hos beboerne er steget, de er blevet mere initiativrige og selvhjulpne.</p>
14	Færre konflikter i hverdagen	<p>MERK har hjulpet til at reducere konflikter i hverdagen. Er magt kun et negativt begreb?</p> <p>Forstærket fokus på hvordan personalet kan være med til at synliggøre handlingsmuligheder for beboerne. Vise vej ud af eller uden om konflikter.</p> <p><i>"Vi kan ikke løse beboernes konflikter, men vi kan fjerne fokus fra dem."</i></p>
15	Sprogets magt	<p>Personalets opfattelse af hvad magt er, har ændret sig markant i kraft af MERK. Er blevet mere bevidste om den magtrelation personalet har til borgerne ikke er en fysisk magt, men en psykisk.</p> <p><i>"Vi er til stede på en helt anden måde på værestedet efter MERK."</i></p>

### 5.1.2 Ændringer i relationer til kollegaer

På baggrund af interviewene i de forskellige enheder, er det angivet, at MERK især har haft en virkning i forhold til at få et fælles sprog i personalegruppen. Derudover fremhæves det, at MERK har bevirket, at det er blevet mere legalt, at tage dialogen med kollegaerne, at hjælpe hinanden og give kollegial sparring. MERK har givet mulighed for en bedre faglig sparring og refleksion, det er blevet nemmere at dele erfaringer. Samtidig oplever personalet, at det er blevet lettere at give faglig kritik uden at det bliver opfattet personligt. *"Nogle gange kan man sige til en kollega "det der er da vist ikke noget du har lært på MERK", eller "Det er da vist en lidt tynd historie det der". "Vi er blevet bedre til at få flere øjne på en problematik, det var vi ikke så gode til før MERK."*

	Tema	Ændrede relationer
1	Samarbejdet tydeligt i de små grupper – fælles sprog.	Man spørger mere ind og prøver at se flere sider af en sag (de tynde og de tykke historier). Tydeligt i de små grupper – fælles sprog. Stor gruppe ufaglærte,

		stort hus og det skal bredes ud på personalemøde. Kommunikerer for lidt sammen på tværs af teams.
2	Fælles sprog	På møder diskuteres dilemmaer – og forståelse af hvordan man kan tænke forskelligt Fx kollegaer, der hjælper andre kollegaer i at tænke en bruger anderledes legalt at påpege, at det er ok at være frustreret.
4	Større anerkendelse	Det er især i relationerne til kollegaerne – har ændret relationerne til personalet. Meget større anerkendelse i personalegruppen.
5	Alle har været af sted	
6	Nye refleksionsrum	På personalemøder afsluttes med <i>"hvordan gik dagen, hvad undrede jeg mig over"</i> . Det er blevet mere legalt at tage den snak, blevet bedre til refleksion i personalegruppen efter MERK projektet.
7		Samarbejdet det samme som før.
8	Sammenhæng og fælles sprog	Mere sammenhæng i personalegruppen, fælles sprog. Hjælper mere hinanden - ikke irettesættende, men kollegial sparring.
10	Fælles sprog og forståelse	MERK har givet mulighed for en bedre faglig sparring og refleksion, det er blevet nemmere at dele erfaringer. Samtidig oplever personalet, at det er blevet lettere at give faglig kritik uden at det bliver opfattet personligt.  <i>"Nogle gange kan man sige til en kollega "det der er da vist ikke noget du har lært på MERK", eller "Det er da vist en lidt tynd historie det der.""</i>
12	Et fælles udgangspunkt	MERK har ført til et bedre udbytte af eksempelvis personalemøder. Større åbenhed blandt personalet, mod til kreative tanker. Kvalificering af den kollegiale sparring. Personalet oplever at det er blevet nemmere at fastholde hinanden på, og konkretisere, aftaler.  <i>"Vi er mere opmærksomme, fokus på hvad det vil sige at være et team og skabe flow i hverdagen."</i> <i>"Vi er blevet nysgerrige på forandring."</i>  Personalet oplever at MERK har været en vigtig hjælp i en proces hvor stedet har skullet udvikle et værdigrundlag.

14	Respekt for forskellighed	<i>"Der er flere forskellige måder personer tackler konflikter på, nogen vil gerne have lagt tingene lige på bordet, sådan en person er jeg. Jeg havde aldrig tænkt over at der var andre typer af personer."</i>
15	Lytte og forstå	<p>Det fælles udgangspunkt fra MERK har i nogle tilfælde gjort det lettere, at videregive kollegial kritik og refleksion. Opmærksomhed på, at ikke med det samme komme med løsningsforslag men, at forholde sig åbent og lyttende til andres historier.</p> <p><i>"Vi er blevet bedre til at få flere øjne på en problematik, det var vi ikke så gode til før MERK."</i></p> <p>Personalet er blevet mere bevidste om at synliggøre de små succes historier i hverdagen.</p>
16	Fælles sprog	<p>MERK har i forhold til kollegaer med en pædagogisk baggrund, giver et fælles sprog."</p> <p><i>"Nu kalder vi værktøjerne det samme."</i></p>

### 5.1.3 Ændringer i relationer til de pårørende/ de eksterne samarbejdspartnere

Det er forskelligt hvor megen kontakt enhederne har til de eksterne samarbejdspartnere og de pårørende – det afhænger af hvilken type bo- og levetilbud det er. Det er vurderingen, at det ville være hensigtsmæssigt hvis de pårørende og de eksterne samarbejdspartnere deltog i et MERK kursus. Et værested er en enhed, der tydeligst angiver, at der i det tætte samarbejde med de eksterne, er behov for at der på sigt ændres i relationerne, som citatet angiver *"i andre systemer, bliver brugerne behandlet som om de var i normalområdet, men vi kender dem og vi kan støtte dem i, at få fortalt, deres syn på sagen"*. MERK har her bevirket et tydeligere fokus på, at der er behov for at understøtte brugerne i at få deres perspektiver frem. *"Personalet har dog et øget fokus på at aktivere de "skjulte" ressourcer der ligger gemt i de enkelte borgere i kraft af deres netværk og kompetencer"*.

	Tema	Ændrede relationer
1		<p>En kørestolsbruger, med en sonde der er gået i stykker, jeg ringer til søsteren, som beskylder mig for at have gjort noget forkert. Jeg siger "lad være med at true mig" men hvis jeg havde været på MERK havde jeg tænkt over hvordan jeg ville formulere mig.</p> <p>Det ville være godt hvis forældre/pårørende også kom på MERK</p>
2	Borgere med særlige behov	I andre systemer, bliver brugerne behandlet som om de var i normalområdet fx ift. jobcenteret, vi kender dem og kan støtte dem i, at få fortalt deres syn på sagen. Det er borgere med særlige behov.

		<p>Fx hvis en borger søger midler i de eksterne systemer, de frustrationer, - der har vi en opgave i, at sætte os i vore kollegaers sted (deres lov), ikke kun forstå deres frustration, men også skabe forståelse for, at det er lovpligtigt (sådan er reglerne, men vi har gjort hvad vi kunne).</p> <p>Det ville være godt, hvis hjemmeplejen og andre eksterne og kom på MERK.</p>
3	Hvem kender beboeren	Lederen fortæller, at det er et spørgsmål om definitionsmagten – mellem de forsk enheder og værkstederne ”kampen” om hvem der kender beboeren bedst, i stedet anerkendelse af hinandens arbejder. Vi gør det forskelligt. Understøttet bevidstheden om forskellige måder at arbejde på.
4	Samarbejde fungerer	Godt samarbejde med de pårørende, har ikke ændret noget.
5	Sproget	I forhold til pårørende - tænker mere over sproget.
6	Ikke megen kontakt	Ikke forandring ift. de eksterne og ikke meget kontakt til de eksterne.
8	Ikke megen kontakt	Ingen pårørende kontakt, de har et sporadisk netværk.
12	Stor kontaktflade	MERK har ikke umiddelbart ændret på forholdet til pårørende eller øvrige samarbejdspartnere. Personalet har dog et øget fokus på at aktivere de ”skjulte” ressourcer der ligger gemt i de enkelte borgere i kraft af deres netværk og kompetencer.
14		Beboerne er ældre og har ikke stor kontakt til nulevende pårørende. Personalet har ikke stor berøring med fagfolk uden for huset.
15		Personalet har ikke iagttaget ændringer på dette område.
16	Nye erfaringer	At inddrage pårørende i projektet har været en ny måde at arbejde på. Personalet vurderer umiddelbart at det kunne være et godt redskab, at arbejde videre med.

En oplevet effekt skulle være, en reduktion i antallet af **magtanvendelser**. Det fremgår af interviewene, at der gennemgående er oplevelser af meget få magtanvendelser. Det er vanskeligt at vurdere på om dette niveau har været faldende eller stigende. Flere respondenter nævner et faldende **konfliktniveau** som en effekt, hvilket er en central pointe som det ikke har været muligt at underbygge med andre data. På baggrund af registerdata fra maj 2010 og maj 2012 er der indenfor psykiatrien i 2010, 81 ansatte og **fraværet** var gennemsnitligt 3,97 % og i 2012 var antallet af medarbejdere 75 og fraværet på 4,34 %. Indenfor handicap var der i 2010, 387 ansatte og et gennemsnitligt fravær på 5,83% og i 2012 var der 385 personaler og et fravær på 5,30%. Der er en mindre stigning i fravær indenfor psykiatrien og et mindre fald indenfor handicap, men der er tale om minimale ændringer.

## 6. Cases

I det følgende inddrages to cases. Det er beskrivelser af botilbuddet Løkken og Bo- og værestedet Støttecenter Christiansro. Mange enheder kunne være valgt, men disse enheder er inddraget fordi de samlet set har haft en stor implementeringsgrad, beboerne har været inddraget og mange personaler har været involveret, ligesom enhederne har haft stor effekt på fx arbejdsglæde, mindskede konflikter, mere med- og selvbestemmelse. Der er gennemført interviews med beboere og personaler samt anvendt deltagende, informeret observation.

### 6.1 Botilbuddet Løkken

Botilbuddet Løkken er et § 107 botilbud for voksne med særlige behov med plads til 9 beboere. Omdrejningspunktet for det lokale projekt har været anerkendelse og relationer i forhold til selv- og medbestemmelse med udgangspunkt i en enkelt beboer. Formålet med det lokale projekt har været, at få et bredere erfaringsgrundlag, i forhold til hvordan beboeren selv kan være med til at få en forståelse af hvad ensomhed er og hvordan sociale relationer kan dannes. Projektet sluttede i marts 2012, men projektet fortsætter og erfaringer overføres til andre beboere. Beboeren, ligesom personalet er blevet interviewet i forbindelse med MERK projektet, og beboeren er klar over at vedkommende er en del af en indsats

#### *Ensomhed*

For beboeren er det modsatte af ensomhed at "komme i byen" fordi når man kommer ned i byen "er der venner man kan hilse på". Beboeren har været meget optaget af at tage på en bestemt social café i byen. "Efter nogle måneder blev han smidt ud af cafeen, og ikke kunne forstå det. Han har ikke gået i byen siden. Han er virkelig blevet trådt over tæerne. Der er nogle sociale spilleregler, de oplever at han trækker den så de ikke kan lukke kl. fem og trækker tiden". Beboeren fortæller, at han bedst kan lide at høre musik og gerne vil deltage i en lokal festival. Det er svært at få en ny ven siger beboeren for "jeg bliver så genert". Beboeren fortæller hvad der skete på cafeen "Jeg var til julefrokost. Da jeg var på cafeen blev jeg smidt ud uden at jeg havde gjort noget – af ham ejeren. "Jeg fik mange (venner), men jeg ser dem ikke mere efter at han smed mig ud. Jeg ser dem kun når der er fest i by eller Nordals Festival". Personalet har talt med ejeren af cafeen, uden at det er lykkedes at finde en mulighed for at beboeren kan komme der igen, hvorfor de forsøger at arbejde med andre muligheder for samvær.

#### *Tage ansvaret for relationen*

Der er fokus på medarbejderens ansvar for hvilken andel hun har i hvad der sker i relationen. Personalegruppen har talt om, at det er et indsatsområde og om betydningen af de små ændringer i relationen. De har talt om, at de ønsker at understøtte beboeren i at være mere deltagende. "Hvis du ikke fysisk tager ham i hånden så kommer han ikke. I og med at vi har gjort det, har det betydet, at han nu også selv gør det. Det har været nemt at sige at beboeren gerne ville passe sig selv. I stedet for at sige "kom", så kommer han ikke, i stedet tage ham i hånden og føre ham". I kommunikationen handler det om, at bruge cirkulære spørgsmål, at tale til beboerne på en anden måde og anerkende dem ved for eksempel "at vende de ting vi siger til ham, få ham til at reflektere på en anden måde ved at stille spørgsmålet på flere måder".

Personalet siger, på nogle punkter, går det faktisk bedre. *"Da vi kom hjem fra Mallorca havde vi brug for at være os selv, men ikke beboeren, han hentede sine reklamer som han plejer og så satte han sig ind i køkkenet, og han ville gerne have det sociale"*. Beboeren fortæller, at det gode ved at være på ferie er solen og kigge på damer. *"Jeg vil gerne sove på værelse sammen med en anden beboer, Henrik. Han laver fis med personalet – og han sprøjter vand på (Etta)"*. I forhold til hans familie har relationen ændret sig fortæller personalet *"før sad de altid med musikken tændt, der var en dag hvor beboeren og moderen sad 2½ time og hyggede sig og var der for hinanden"*.

### *Sig selv som iagttager*

At se sig selv som iagttager betyder, at medarbejderen er bevidst om, at det billede hun har af virkeligheden er skabt på baggrund af udvælgelse og fortolkning men at andre billeder kan være lige så rigtige (eller forkerte). Det betyder, at der i interviewsituationen bliver spurgt ind til hvilken forforståelse medarbejderne har af beboeren. Medarbejderne fortæller, at beboeren gerne vil sammenligne sig med én bestemt i personalegruppen og at han identificerer sig med de "normale", også når han skal have en kæreste. *"Vi siger, at vi skal finde en der ligner dig, Jimmy"*. Det skal også ses i lyset af, at beboeren har oplevet nederlag fx i forbindelse med besøg på cafeen og når beboeren skulle have kærester.

### *Kontekstens betydning*

Kontekstmarkering handler om medarbejderens forståelse af egen og borgerens kontekst samt kontekstens betydning for oplevelse og handlemuligheder og arbejdet med kontekstmarkører som tid, rum, sted, relation og emne. Medarbejderne siger, at det handler om, at *se ham*, at *prøve at få ham med ved fx at tage ham i hånden og føre ham*". Han kan gemme sig, med mindre man er opmærksom på ham".

Medarbejderne forsøger at hjælpe ham ved at ringe for ham, det er svært for ham at invitere sig selv, for eksempel over til moderen som bor lige overfor. *"Vi forsøger også at understøtte ham i at have en ordentlig relation til sin mor. Det med at opbygge en relation, det sker ikke når fjernsynet eller musikken er tændt"*. De har et samarbejde med det værksted hvor beboeren arbejder, og der havde de handlemøder hvor et indsatsområde var, at en anden bruger skulle skrive en invitation og invitere beboeren hjem til sig. Beboeren fortæller at han går til musik om fredagen på værkstedet og er med i et band, der er de 12 der spiller og synger *"det er kun mig der synger, for jeg er den bedste"*. Beboeren fortæller, at det bedste ved at have en ven er *"at have det sjovt sammen og høre musik"*. *"Hjemme hører jeg mest musik sammen med (Erna), vi synger sammen når vi hører Hannah Montana og Michael Jackson"*.

### *Opsamling*

Formålet med det lokale projekt var sammen med en bestemt beboer, at opbygge relationer og ændre på afhængighedsstrukturer mellem personaler og beboer. Beboeren forstår ensomhed som det modsatte af at komme i byen og få venner og har en særlig interesse for musik og sang, som personalet forsøger at inddrage i opbygningen af relationer. I relationen forsøger personalerne at anvende kontekstmarkører ved for eksempel fysisk at tage ham i hånden, vende spørgsmålene men også ved at inddrage eksterne samarbejdspartnere og skabe "invitationer". Beboerens forståelse af hvem der skal være venner er ikke den samme som personalets. Beboeren ønsker sig "normale" venner og kærester, men oplever ofte nederlag, hvorfor personalet forsøger at arbejde med andre typer af relationer. Effekten af projektet har været at beboeren kommer mere i stuen og har en anden relation til moderen.

## 6.2 Bo- og værestedet Støttecenter Christiansro

Bo- og værestedet Støttecenter Christiansro er en del af psykiatrien i Sønderborg Kommune. Der er i alt 9 beboere på Christiansro, som også har et værested og det fungerer også som støttecenter. Det lokale projekt har fokus på hvordan stedet kommer fra at være et passivt, personalestyret væresteds tilbud til at blive et aktivt sted, der bygger på betydningsfuldhed og brugernes delagtiggørelse, ansvar og ejerskab. Baggrunden for at arbejde med værestedet som lokalt projekt er at fremme fremmøde og medinddragelse. Det er erfaringen at fremmødet er større ved planlagte aktiviteter og hvor der er en tydelig struktur, der kommer ingen brugere hvis der ikke er personale i åbningstiden og det er vanskeligt at komme ind til værestedet idet det er en institution/en bo enhed, hvor brugerne af værestedet skal igennem beboernes arealer. Indsatsen har fokus på dels strukturer og medansvar for stedets drift. Medarbejdere og brugere blev interviewet i forbindelse med case beskrivelsen.

### *Struktur- og kulturændring*

Værestedet er et tilbud til brugere udefra, og beboerne i huset. Værestedet har været et tilbud siden husets opstart i 2003. I begyndelsen var brugerinvolveringen stor og med frafaldet af disse kræfter, vurderer medarbejdergruppen at det var et oplagt tema for et lokalt projekt. Der blev i forbindelse med MERK igangsat strukturændringer så værestedet drives af flere aktivitetsgrupper: En planlægningsgruppe, et formidlingsudvalg, et turudvalg, et inspirationsudvalg (for at kunne besøge andre væresteder og få inspiration) og et planlægnings-aktivitetsudvalg som laver en månedsplan til alle brugere. Beboerne og brugerne af værestedet fortæller at der for eksempel er disse aktiviteter *"traveture hver morgen, mere eller mindre. Vi spiser sammen, maler sammen, vi snakker og spiller kort, vi samles i større grupper og synger i fællesskab"*.

Derudover kan der være spontane aktiviteter, men det kræver at der er brugere, der vil tage medansvar. Aktiviteter finder ikke sted med mindre, de selv deltager i det. Der sættes et opslag op, og opgaver uddelegeres. *"På lørdag har vi fået fri billetter til Sommerland Syd, beboere og brugere har bakket op og nu er vi 13 brugere der skal med"*. En af beboerne fortæller *"jeg foreslog spontant om vi ikke skulle lave brunchsidste søndag og det lavede vi så"*. En gang om måneden er der væresteds møde. Der er en dagsorden og det afhænger af situationen om det er personalet der styrer ordet. Der er en af beboerne der har påtaget sig rollen som koordinator og åbner værestedet kl. 13.00 samt sørger for kaffe.

*"Det er som følge af MERK. Vi tog det vi arbejdede med i dagligdagen i forvejen og satte det mere i struktur. Det har betydet en større grad af medinddragelse. Ved arrangementer i huset forsøger vi at inddrage beboerne, og det har skabt synergi til andre aktiviteter"*. Beboerne beskriver medinddragelsen på følgende måde *"det er stærkt demokratisk, der bliver altid lyttet til os"*. De to beboere der bliver interviewet fortæller, at det ville være bedre at flytte værestedet ud i byen *"for at vi kommer mere ud i byen"*.

### *Muligheder og begrænsninger*

Beboerne som også er brugere af værestedet fortæller, at hvis værestedet skal fungere med deres hjælp så skal det være ildsjælene der bærer det *"det fungerer kun hvis der er ildsjæle der går ind i det, jeg vil gerne arbejde med det, men jeg vil ikke stå med det alene"*. *"Hvis det er 100 % overladt til os går det i stå, vi bliver slidt op"*. En ide var, at det skulle være elever der var med til at understøtte værestedet. Det er vurderingen fra brugerne at *"vi bliver mere og mere inddraget"*.

### *Selvfortællingen og kulturen*

Værdigrundlaget i huset bygger på at udvikle og bruge viden, en positiv tilgang, ansvarlighed, loyalitet, kreativitet, medindflydelse og at forskellighed er en styrke. Personalegruppen er generelt præget af dynamik og udvikling og tilgangen til det pædagogiske arbejde er, at det er at det er deres (beboernes) liv så derfor skal de også tage ansvar. Den samme indfaldsvinkel er praktisk implementeret i værestedet. Der var behov for en om-tænkning af hvordan værestedet skulle driftes, så der er ændret på strukturer og andre måder at arbejde med inddragelse på siger personalerne. *"Vi har været for gode før, vi skulle styre, den holdning har vi ikke haft overfor beboerne i huset, de havde ansvar for deres egen lejlighed osv. Værestedet var vort ansvar, vi tog ansvaret på os, hvis der skulle ske noget så skulle vi komme med det. Men det er ændret nu på grund af projektet"*. MERK har bevidstgjort os om det og bekræftede os i det vi gør.

### *Relationen*

At bygge relationer er også én af værdierne. Medarbejderne refererer til hvordan de arbejder med at skabe relationer i det daglige arbejde. *"Opbygge tillid og tryghed og så kan vi begynde at arbejde. Jeg har lige fået en helt ny borger, en borger der er påvirket af medicin og der er ikke mange ressourcer, det skal være et kort besøg. Kun 20 minutter. Næste gang tager jeg nogle konkrete ting med fx stamdatating. Så har vi snakket os varme. Så kan vi gå videre"*. *"Jeg kommer for at være en støtte for at hun kan udholde at leve sit eget liv"*. Fra beboernes side går værdier som tillid og respekt igen. *"Det tager lang tid at bygge en tillid op, og det er en tillid der er blevet brudt mange gange"*. *Én af beboerne siger "personalet gør det meget med den dybeste respekt og nænsomhed"*. *Én af beboerne fortæller, at hun er meget empatisk og opfatter alt, hvilket også er en del af hendes problem siger hun "det kan vi tydeligt mærke her i huset. Jeg bliver påvirket hvis personalerne ikke for eksempel lige siger godmorgen. Jeg er meget følsom overfor det, så bliver jeg på samme måde"*.

### *Kontekstens betydning*

Kontekstmarkører er her bl.a. at ændre sted og at ændre på kompetencer. *"Vi tænker, at fitness også kan foregå i en skov ikke kun i et fitnesscenter"*. *"Ved at være forskellige personaler, ændrer vi også konteksten. Vi spiller på de individuelle kompetencer, så ændrer vi også på konteksten. Når jeg er her maler vi, når Erika er der synger vi. Det stiller også udfordringer til dem"*.

### *Opsamling*

Det lokale projekt har fokus på hvordan værestedet bliver et aktivt sted, der bygger på brugernes delagtiggørelse, ansvar og ejerskab. Strukturerne er ændret hvilket har betydet en kulturændring på værestedet, idet medinddragelse er noget de altid har arbejdet med i resten af huset. Værestedet kan kun fungere hvis der er tovholdere på aktiviteterne eller ildsjæle og beboerne betegner arbejdet som stærkt demokratisk.



## 7. Konklusion

Der er gennemført følgende *indsatser* i projektet, et kursus- og øvelsesforløb for alle personaler i § 85, § 103, § 104 § 107 og § 108 kommunens botilbud og værksteder. Denne indsats indeholder undervisning og øvelse i systemteori og anerkendende tilgang, en implementeringsfase hvor alle 17 forstanderområder skulle iværksætte lokale udviklingsprojekter samt en afsluttende conference.

**Processen.** Gennemgående god vurdering af kurset og længden vurderes positivt idet der var mulighed for at reflektere mellem kursusdagene mens andre pointerer at kursets varighed skabte asymmetri i forhold til den lokale implementeringsproces idet personale flowet til kurset var ujævnt fordelt. Det samme er gældende for organiseringen af kurserne, idet en gruppe fremhæver de positive sider ved sammensætning af medarbejdergrupper på tværs mens en anden gruppe havde et behov for at dele viden og skabe samarbejde især indenfor det psykiatriske område. MERK er *et kulturudviklingsprojekt* for hele kommunen og det er den generelle vurdering at MERK nu ligger som en forforståelse i personalegruppen men med den pointe at anerkendelse og relations-arbejde altid har været en del af kulturen. I nogle enheder har MERK været medvirkende til at skabe en mere radikal kulturforandring.

**Output. Viden og værktøjer.** Der er vurderingen, at der er erhvervet viden om anerkendelse på alle niveauer i forhold til beboerne, personalet og de eksterne samarbejdspartnere. Kurset har bekræftet de fagprofessionelle i, at de *gør* det rigtige samt skabt en bevidsthed om og en refleksion over hvordan de arbejder i praksis. Derudover er der på baggrund af respondenternes udtalelser, et meget varieret billede af *hvilken viden* de har erhvervet, der er dog teorier der går igen og det er teorier om positioner, magt, anerkendelse, socialkonstruktivism og domæner. Der er nogle centrale pointer bl.a. at *anerkendelse* handler om at arbejde med at *gøre* de tynde historier, tykke, at anerkendelse som pædagogisk tilgang smitter af på beboerne, at brugen af de cirkulære spørgsmål udfordrer på hvad brugeren selv kan *gøre* og skabe rum for, at der er andre muligheder. I forhold til det systemiske perspektiv er der skabt forståelse for, at der findes flere gyldige udlægninger af virkeligheden, at der er skabt en mindre tilbøjelighed til at konkludere på borgerens vegne og at perspektivet er helheder i stedet for irritationsmomenter. MERK har styrket en udvikling hvor personalet i stigende grad har sat fokus på at udvikle beboerne ved at ændre på *relationen* personale – beboer/borger. MERK har uden tvivl været med til at skabe et fælles sprog – fælles forståelser af begreber og deres anvendelse. *De lokale projekter.* Det der kan konkluderes på de lokale projekter er, at de i forhold til indhold, implementeringsgrad og omfang er meget forskellige. Der er ikke sammenfald mellem nogle af de lokale projekter. Projekterne er udviklet på baggrund af lokale behov og temaerne er alt fra *"møblering"* til at *"overføre MERK til hele beboergruppen"*. I nogle enheder har der været fokus på beslutningsprocesser, i andre en enkelt beboer, i tredje har hele huset været omfattet af projektet – det typiske er, at der er fokus på et tema, men nogle enheder har ønsket at have fokus på flere temaer.

**Outcome.** Det gennemgående tema er selv- og medbestemmelse forstået som det gode liv på brugernes præmisser, at støtte brugeren i at tage ansvar og at konflikter er reduceret som følge af en anden pædagogisk tilgang og ændrede magtrelationer. Erfaringerne efter MERK er, at personaler er mere afventende i forhold til den enkelte borger/bruger og sætter forskellige handlemuligheder op ligesom der er en højere grad af inddragelse af borgerne i aktiviteter og der er oplevelser af, at aktivitetsniveauet hos

beboerne er steget, de er blevet mere initiativrige og selvhjulpne og der er flere der fremhæver et faldende konfliktniveau. *Relationen til brugeren*. Ideelt set ville det have været befordrende at inddrage brugerne på vurderinger af outcome, men hovedparten af brugerne har ikke haft sprog men hvor det var muligt er brugerne blevet interviewet. Relationen til brugeren har handlet om, at hjælpe brugerne til at se hvad de selv ønsker fx at tabe sig, og dermed ændre i nogle afhængighedsstrukturer og synliggøre handlemuligheder. Positionen er ændret fra at være opdragende og indgribende til at være afventende. *Ændringer i relation til kollegaer*. MERK har især haft en virkning i forhold til at få et fælles sprog i personalegruppen. Derudover fremhæves det, at MERK har bevirket, at det er blevet mere normalt, at tage dialogen med kollegaerne, at hjælpe hinanden og give kollegial sparring. MERK har givet mulighed for en bedre faglig sparring og refleksion, det er blevet nemmere at dele erfaringer. Samtidig oplever personalet, at det er blevet lettere at give faglig kritik uden at det bliver opfattet personligt. *Ændringer i relationer til de pårørende/de eksterne*. Det er forskelligt hvor megen kontakt enhederne har til de eksterne samarbejdspartnere og de pårørende – det afhænger af hvilken type bo- og levetilbud det er. Det er vurderingen, at det ville være hensigtsmæssigt hvis de pårørende og de eksterne samarbejdspartnere deltog i et MERK kursus. Værestedet er én af de enheder, der tydeligst angiver, at der i det tætte samarbejde med de eksterne, er behov for at der på sigt ændres i relationerne.

**Cases.** Formålet med det lokale projekt i *botilbuddet Løkken* var, sammen med en bestemt beboer, at opbygge relationer og ændre på afhængighedsstrukturer mellem personaler og beboer. I relationen forsøger personalerne at anvende kontekstmarkører ved for eksempel fysisk at tage ham i hånden, vende spørgsmålene men også ved at inddrage eksterne samarbejdspartnere og skabe "invitationer". Beboerens forståelse af hvem der skal være venner er ikke den samme som personalets. Beboeren ønsker sig "normale" venner og kæresten, men oplever ofte nederlag, hvorfor personalet forsøger at arbejde med andre typer af relationer. Det lokale projekt på *bo- og værestedet Støttecenter Christiansro* har fokus på hvordan værestedet bliver et aktivt sted, der bygger på brugernes delagtiggørelse, ansvar og ejerskab. Strukturerne er ændret hvilket har betydet en kulturændring på værestedet, idet medinddragelse er noget de altid har arbejdet med i resten af huset. Værestedet kan kun fungere hvis der er tovholdere på aktiviteterne eller ildsjæle og beboerne betegner arbejdet som stærkt demokratisk.

En oplevet effekt skulle være, en reduktion i antallet af **magtanvendelser**. Det fremgår af interviewene, at der gennemgående er oplevelser af meget få magtanvendelser. Det er vanskeligt at vurdere på om dette niveau har været faldende eller stigende. Flere respondenter nævner et faldende **konfliktniveau** som en effekt, hvilket er en central pointe som det ikke har været muligt at underbygge med andre data. På baggrund af registerdata fra maj 2010 og maj 2012 er der indenfor psykiatrien i 2010, 81 ansatte og **fraværet** var gennemsnitligt 3,97 % og i 2012 var antallet af medarbejdere 75 og fraværet på 4,34 %. Indenfor handicap var der i 2010, 387 ansatte og et gennemsnitligt fravær på 5,83% og i 2012 var der 385 personaler og et fravær på 5,30%. Der er en mindre stigning i fravær indenfor psykiatrien og et mindre fald indenfor handicap, men der er tale om minimale ændringer.

# Bilag

## *Bilag 1 Interviewoversigt*

Botilbud og værksted	Antal interviews	Projektbeskrivelse
Alleen	2 interviews: 2 medarbejdere + 1 beboer	x
B.S. Ingemann	2 interviews: 2 medarbejdere og 2 beboere	x
Børneteam Rendbjerg + Renbjerg	1 interview: 3 medarbejdere	xx
Christiansro	2 interviews: 2 medarbejdere 1 beboer + 1 bruger	x
Engbo	1 interview: 2 medarbejdere	x
Højløkke	2 interviews: 8 beboere + 2 medarbejdere	x
Langesø teamet (socialpsyk Nordborg)	1 interview: 1 medarbejder	x
Kærlykke	1 interview: 2 medarbejdere	x
Bohaven	1 interview: 1 medarbejder	x
Søndervang	1 interview: 2 medarbejdere	x
Skrænten	1 interview: 1 medarbejder + 1 leder	x
Vangen 2	1 interview: 2 medarbejdere	x
Damgade	1 interview: 2 medarbejdere	x
Vangen 1	1 interview: 4 medarbejdere	x
Bosager	1 interview 6 medarbejdere	xxx

Botilbud Elmbjergvej	1 interview: 2 medarbejdere + 1 leder	x
Løkken	2 interviews: 2 medarbejdere og 2 beboere	x
Naturværkstedet	1 interview: 1 medarbejder	x
Værestedet 12'eren	1 interview: 9 medarbejdere	x
Værestedet Kik ind + Kreativt værksted + Montageværkstedet	1 interview: 3 medarbejdere	xxx

## ***Bilag 2 Interviewguide Pædagoger***

### **1. Præsentation og information**

- Hvem er vi
- Formål med undersøgelsen
- Anonymitet
- Datasikkerhed

### **2. Baggrund**

- Hvad er din uddannelse?
- Hvornår er du uddannet?
- Hvor længe har du været ansat på Bostedet/værkstedet?
- Hvad er dine primæropgaver?

### **3. Indsatserne**

- Hvordan vil du beskrive indsatsen *MERK*?
- *Kursusdelen*: Hvilken viden har du erhvervet gennem kursusdelen og hvordan har du anvendt denne viden i den indledende fase af projektet?
- Hvilke dele af vidensgrundlaget har du haft mest gavn af?
- Hvilke værktøjer har du erhvervet gennem kurserne og hvordan har du anvendt disse værktøjer i den indledende fase af projektet?
  
- *Projektet lokalt*: Hvad har motiveret jer til at arbejde med lige præcis det projekt?
- Kan du kort beskrive projektet i forhold til formål, målgruppe, metoder og hvilke pædagoger der primært er involveret i projektet.

### **4. Implementering**

Hvad er din vurdering af, om projektet har ændret din daglige pædagogiske praksis?

#### *Anerkendelse*

- Hvordan opfatter du anerkendelsesbegrebet?
- Hvordan har projektforløbet påvirket din daglige pædagogiske praksis i forhold til at arbejde ud fra en anerkende tilgang?

#### *Systemteorien*

- Hvordan opfatter du intentionerne bag systemteorien?
- Hvordan har projektforløbet påvirket din daglige pædagogiske praksis i forhold til at arbejde ud fra en systemteoretisk tilgang?
- At systemteorien synliggør behovet for refleksion og forstyrrelse – og hvordan arbejder du i din daglige praksis mere reflekterende?

#### *Relationer*

- Hvordan har projektføreløbet påvirket din daglige pædagogiske praksis i forhold til at indgå i relation med den enkelte bruger og beboergruppen?
- Er der sket ændringer i balancen mellem selvstændighed og afhængighed?
- Er der sket ændringer i magtbalancen mellem dig og beboeren/beboerne?
- Er der sket ændringer i din måde at indgå på i de sociale relationer i forhold til bruger-bruger, pædagog-pædagog, pædagog-pårørende?

## 5. Processen

- Hvordan er processen forløbet? (Opstart, gennemførelse og evaluering)
- Hvordan har sparring i forhold til design, proces og evaluering fungeret?
- Er det din vurdering, at der er sket ændringer i det kollegiale samarbejde ændret sig som følge af projektet?
- samarbejds mønstre med kollegaer
- samarbejds mønstre med beboere og pårørende
- samarbejds mønstre med eksterne
  
- Er det din vurdering, at der er sket ændringer i strukturen (arbejdsopgaver, ansættelsesformer, tid til beboerne)?

## 6. Virkninger

- I tilfælde af, at I har oplevet forandring i forhold til før projektets start, hvilke tegn på forandringer har I da oplevet? Hvad er vendepunkterne? Tegn på forandringer i medarbejdergruppen og i brugergruppen?
- Hvis I skulle pege på et vendepunkt i den forandring I har beskrevet, kan I så pege på en konkret situation?
- Kan I pege på en succesoplevelse, som I har oplevet? Hvad var svært – hvordan klarede I det?

### Servicebogen

- Hvordan har projektet påvirket din pædagogiske praksis i forhold til at arbejde med servicebogens intentioner om, at fremme den enkeltes mulighed for at klare sig selv eller lette hverdagen og forbedre livskvaliteten?

## 7. Fremtiden

- Hvordan forventer du, at projektet ser ud om 1½ år?

## 8. Orientering om den valgte beboer/beboergruppe i projektet

- Er der særlige hensyn til brugeren når de interviewes?  
(evt. om personale kan deltage når de skal interviewes)

## Bilag 3 Interviewguide brugerdelen

Respondent:

Køn:

Alder:

Interviewsted:

Antal år på bosted:

Dato:

Interviewguide	Kodeark
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interviewer fortæller: Hvem I er, hvorfor vi er her og hvordan der interviewes</li> <li>- Kender du projektet?</li> <li>- Fortæl hvem du er og hvordan har du det?</li> </ul>	<p>Forståelse af interviewet: 😊😊😊</p> <p>Kendskab til projektet: 😊😊😊</p> <p>Respondentens fortælling om sig selv prioriteret:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hvad kan du godt lide/ikke lide ved dit hjem?</li> <li>2. Tænk på sidste gang du havde det hyggeligt, hvornår var det?</li> <li>3. Hvem var du sammen med?</li> <li>4. Hvem kan du bedst lide at være sammen med (beboere, personale, din familie)?</li> <li>5. Har du et arbejde? Har du været på arbejde i dag? Er du glad for dit arbejde?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.A. godt lide _____</li> <li>B. Ikke lide _____</li> <li>2. Sidst haft det hyggeligt _____</li> <li>A. Situation _____</li> <li>B. Hvad _____</li> <li>3. A. Hvem _____</li> <li>4. bedst lide at være sammen med a) beboere, b) personale c) din familie d) andre e) ingen</li> <li>5. A) ja – nej B) ja – nej C) 😊😊😊</li> </ol>
<p>Hvis du selv skulle bestemme hvordan skulle det så være her? (ligesom gaver til jul)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> </ol>

## ***Bilag 4 Advisering af interviews***



Kompetenceudvikling i botilbud (STIBO) **MERK**

CL & ATB /09.03.12

### **Advisering af interviews og observation**

I forbindelse med evalueringen af projekt MERK (STIBO) er vi, Christian Lyngsø og Anne-Marie Tyroll Beck fra UC Syddanmark, videncenter for ledelse, organisation og kompetenceudvikling, i gang med anden fase af evalueringen.

Vi har i den forbindelse valgt tre institutioner ud som vi gerne vil gå i dybden med dvs. gennemføre observation og interview 1 dag hvert sted. De udvalgte institutioner er Løkken, Højlykke og **Christiansro**.

**Formålet** med projektet er, at sikre at servicelovens intentioner om, at beboerne skal have størst mulig selvstændighed, integritet og mulighed for at leve et liv på egne præmisser tilgodeses. Fokus i anden fase er på jeres lokale MERK projekt og effekterne heraf.

Jeg, Anne-Marie Tyroll Beck, vil gerne aftale en konkret dato med dig hvor det er muligt at gennemføre observation og interviews og følgende datoer kunne være en mulighed den 28, og 29.marts eller den 11., 12. eller 13. april 2012. Jeg kommer kl. 08.30 indtil ca. 15.00.

Dagen kunne forløbe således, at jeg først gennemfører interviews med medarbejdere og beboere og derefter observerer dagligdagen i huset, eller omvendt.

**Interviews** vil i alt tage 3 timer og, om muligt, i prioriteret rækkefølge, at interviewe:

1. 2 medarbejdere, samlet. Varighed 1 ½ time. (evt de samme fra første interviewrunde)
2. 1-2 beboere, som har sprog og som er relevante i forhold til projektet. Varighed ½ time pr. interview eller længere hvis det er muligt i forhold til beboerne. Der kan være situationer hvor det ikke er muligt at få interviewet beboerne, hvis de ikke har sprog eller fx er stærkt demente.

Hvis institutionsledelsen, om muligt, vil udpege medarbejdere og beboere og planlægge og advisere interviewtidspunkter.

**Forberedelse** til interviewet:



- Læse egen projektbeskrivelse
- Vurdere tegn på udvikling i forhold til relations dannelse, anerkendelse
- Inden interview samle op på hvordan andet personale vurderer udviklingen i institutionen i forhold til implementering.
- Hvis der er relevant materiale fx videooptagelser af før- og eftersituationer vil vi gerne modtage dette.

Hvis I har spørgsmål eller kommentarer til evalueringsdagen er I velkommen til at kontakte os.

## Bilag 5 Observationsguide

### Observationsguide og interviewguide

#### 1. Baggrundsinformation

Mål for observationen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbejderens forståelse af sig selv som iagttagere</li><li>• Medarbejderens forståelse af relationen som omdrejningspunkt for menneskelig tilblivelse</li><li>• Medarbejderens forståelse af egen og borgerens kontekst samt kontekstens betydning for oplevelse og handlemuligheder</li><li>• Medarbejderens forståelse af kulturen som et socialt mulighedsfelt der konstant skabes og genskabes</li></ul>
Narrativ oversigt over baggrund	§ 107 botilbud, unge antal pladser 9

#### 2. Information om observationsforløbet

Observationsforløbets titel	MERK Løkken
Forløbets formål (MERK)	<ul style="list-style-type: none"><li>- At anerkendende tilgange skaber et konstruktivt grundlag for at opfylde servicelovens principper om borgerens integritet og selvbestemmelse</li><li>- At skabe et fælles sprog</li><li>- At kvalificere og fremme den faglige refleksion</li><li>- At sikre at det anerkendende møde og den værdsættende tilgang bliver centrale dimensioner i mødet med beboerne</li><li>- At der skabes rum for vidensdeling og erfaringsudveksling i forhold til teori og praksis</li><li>- At der er udfordringer i forhold til borgeren, pårørende, tværfaglige samarbejdspartnere og kolleger.</li><li>- At MERK projektet er et kulturudviklingsprojekt for hele organisationen</li></ul>
Relation til curriculum (lokale projekt)	<p><u>Status:</u> en beboer, der føler sig ensom. Vedkommende forventer, at andre mennesker skal opsøge ham med henblik på at indgå i relationer, men at han ingen indsats skal yde herfor. Gensidigheden mangler fra hans side.</p> <p><u>Formål med projektet:</u> lære beboeren at tage ansvar for og bidrage til at skabe relationer.</p> <p><u>Handlinger der skal arbejdes med:</u> redskaber til at omgås andre mennesker.</p>

	<p><u>Pejlemærker:</u> beboeren har en forståelse for, at han selv må tage initiativ, såfremt han ønsker samvær med andre.</p> <p><u>Vi kan se det er godt når:</u> Beboeren tager initiativ til skabelsen af relationer, så han undgår at føle sig ensom. Han føler, at han kan bidrage i relationen i forhold til andre mennesker.</p>
Forløbets sekvenser	Sig selv som iagttager, relation, kontekst,
Forløbets metode	Deltagende og informeret observation

## Interviewguide

### Fire kernekompetencer

- Medarbejderens forståelse af sig selv som iagttager
- Medarbejderens forståelse af relationen som omdrejningspunkt for menneskelig tilblivelse
- Medarbejderens forståelse af egen og borgerens kontekst samt kontekstens betydning for oplevelse og handlemuligheder
- Medarbejderens forståelse af kulturen som et socialt mulighedsfelt der konstant skabes og genskabes

### *Kernekompetence 1: Medarbejderens forståelse af sig selv som iagttager*

- *Medarbejderen ved, at det billede, hun har i hovedet, kun er et billede af virkeligheden skabt på baggrund af udvælgelse og fortolkning, og at andres billeder er ligeså rigtige (eller forkerte). Hvilken betydning har det at se sig selv som iagttager? Konkrete eksempler på at se sig selv som iagttager? Virkninger af at se sig selv om iagttager?*
- *Der kan ikke finde en iagttagelse sted uden fortolkning. Fortolkning foretages på baggrund af forforståelser. Hvilke forforståelser har i forhold til borger x (projektet) – er de ændret som følge af projektet, på hvilke niveauer?*

### *Kernekompetence 2: Medarbejderens forståelse af relationen som omdrejningspunkt for menneskelig tilblivelse*

#### Relationer (med- og selvbestemmelse, magt, konflikter)

- *Medarbejderen har et ansvar for, hvilken andel hun har i hvad der sker i relationen. På hvilken måde arbejder I med medarbejderens ansvar for relationen til borgeren? I hvilke konkrete situationer kommer det til udtryk? Hvilke virkninger har det?*
- *Mønstre og kommunikation som rammen, hvori menneskelige egenskaber bliver til. Hvordan tager I medansvar for relationen igennem kommunikationen? Hvilke virkninger har det?*
- *Adfærd og egenskaber må forstås cirkulært og ikke lineært. Hvordan kommunikerer I cirkulært? Hvilke virkninger har det?*

Kernekompetence 3: Medarbejderens forståelse af egen og borgerens kontekst samt kontekstens betydning for oplevelse og handlemuligheder

- Medarbejderens forståelse af egen og borgerens kontekst samt kontekstens betydning for oplevelse og handlemuligheder. *Eksempler på en kontekst med et indholdsniveau og et kontekstniveau og hvilken betydning det har hvis konteksten flyttes? Kontekstmarkørers betydning (emne, relation, sted og tid)*
- *Hvem har ansvar for kontekst og anvendelsen af kontekstmarkører og hvilken betydning har disse – gode og dårlige eksempler*

Kernekompetence 4:

- Medarbejderens forståelse af kulturen som et socialt mulighedsfelt der konstant skabes og genskabes
- Kulturen muliggør bestemte fortællinger, der igen muliggør bestemte relationer, der muliggør situationer der muliggør handlinger. Hvilke selvfortællinger havde I inden MERK og efter MERK med udgangspunkt i projektet. Hvilke ændringer har der været og hvorfor?