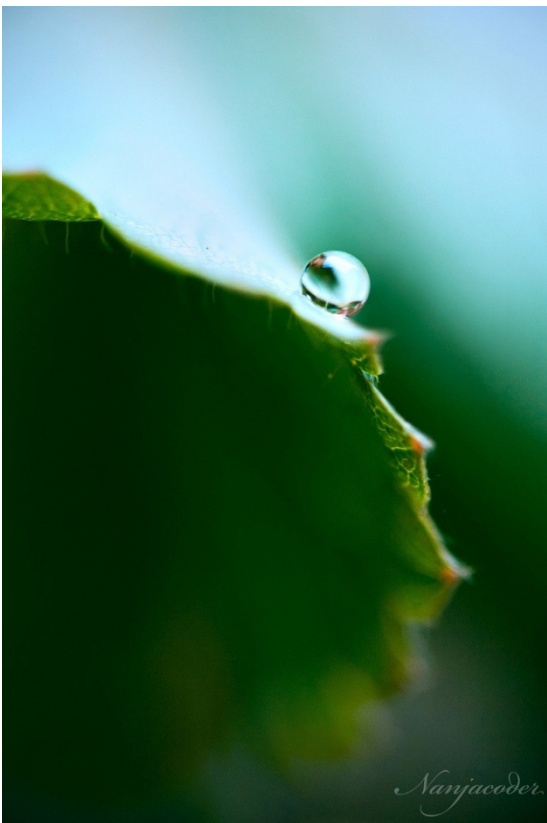


” Fugle kan også  
bedst lide at flyve  
rundt, de kan heller  
ikke lide at være i  
bur”  
(Ellen)

---



“I want to stand as  
close to the edge as I  
can without going  
over. Out on the edge  
you see all the kinds  
of things you can't  
see from the center.”  
(Kurt Vonnegut)

---

*Omdrejningspunkter i kompetence-udviklingsprojektet på Vestervænget (2007-2009).*

*Psykatriområdet*

*En rapport udarbejdet af Jan Jaap Rothuizen, VIA UC, for NVIE, det Nationale Videncenter for Inklusion og Eksklusion*

” Fugle kan også bedst lide at flyve rundt, de kan heller ikke lide at være i bur”

*Omdrejningspunkter i kompetenceudviklingsprojektet på Vestervænget (2007-2009).*

Rapporten er udarbejdet af Jan Jaap Rothuizen for NVIE, det Nationale Videncenter for Inklusion og Eksklusion.

Forsideillustrationer er public domain billeder fra Internettet, fundet på hhv. <http://www.flickr.com/photos/nanjacoder/3028685206/>

og <http://www.sxc.hu/photo/1147339>

Illustrationen på s. 24 er ligeledes public domain og kommer fra: <http://www.clker.com/clipart-wooden-bridge.html>

Rapporten er udgivet af NVIE i 2010

Rapporten er elektronisk tilgængelig på: [www.nvie.dk](http://www.nvie.dk)

© NVIE og forfatteren

## Så enkelt måtte det ikke være.

I den første version af denne rapport var forsiden mere entydig. Ellens citat om fuglene stod øverst og derunder et stort billede af fuglene (ænderne) i træet. På side 2 –denne side- kunne man læse overskriften ”en lille appetitvækker”. Derunder kom den historie som du også om lidt vil kunne læse.

Men det holdt ikke. Nok var der megen visdom og meget håb i Ellens ord, men virkeligheden kom imellem. Virkeligheden var barsk, uforståelig, urimelig. Fri som fuglen siger man, men det dækker jo ikke hele fuglens virkelighed.

Jeg fik besked om den pludselige og tragiske bortgang af én af de mennesker fra Vestervænget jeg var kommet til at sætte stor pris på. Det blev jeg meget ked af.

Og uden at have kendskab til de nærmere omstændigheder fik det mig til at tænke på, at når man har en svær sindslidelse, så skal der mere mod til end ellers, hvis man vil åbne døre. Ikke nok med at der kræver mod, der skal også omhu til, og et godt sikkerhedsnet. For døren der åbnes giver måske adgang til nye rum og nye vidder, men der kan også gemme sig spøgelse bag ved døren. Og selvom der er et godt sikkerhedsnet og selvom man har tæmmede spøgelse før, så kan man blive overvældet og overmandet.

”Close to the edge” er titlen på en sang og et album af rock gruppen YES (fra 1972). Det var den titel og den sang jeg kom i tanke om. Mennesker er ikke fugle, og de kan ikke flyve. Mennesker kan falde ned, falde ud over kanten. Jeg fandt citatet fra den amerikanske forfatter og humanist Kurt Vonnegut, der i fri oversættelse siger, at han vil stå så tæt på kanten som muligt, for derfra kan man se en masse ting som man ikke ser hvis man holder sig på den sikre side. At leve med håb -og at leve med usikkerhed. Begge dele.

Dråben på bladets kant er smuk men lever livet farligt. Kompetenceudviklingsprojektet på Vestervænget har givet mig som vidensopsamler en dyb respekt for de beboere der bevæger sig til kanten, der har et håb og ikke vil være i bur. Det har også givet mig en indsigt i hvordan medarbejdere anstrenger sig for at finde frem til hvordan de kan flette sikkerhedsnet uden at de forvandles til tremmer i et bur. Såvel beboerne som medarbejderne må mobilisere både håb og en evne til at leve med usikkerhed. Tilpas håb og tilpas usikkerhed. Bliver usikkerheden for stor må man kravle tilbage. Håbet skal have næring af at hvad man kan se når man bevæger sig lidt væk fra midten. Men hvem kan bedømme hvornår man holder sig for langt inde? Eller bevæger sig for langt ude? Sådanne spørgsmål, som der ikke er et færdigt, entydigt og sikkert svar på, har spillet en stor rolle i hele projektet, og jeg har stor beundring for ledelse, medarbejdere, undervisere og beboere der ikke er veget tilbage for, hver for sig og i et samspil med hinanden, at søge svar.

Nu vil jeg så fortælle min lille historie. Den har ikke mistet sin gyldighed. Den får bare ikke længere lov til at fylde det hele.

## En lille historie

Jeg er ved at være færdig med interviewet, og klar til at slukke for båndoptageren. Men Ellen synes der skal afrundes, så hun siger at det i det store og hele er godt at være her, at medarbejderne næsten står på pinde for en. Vi snakker om at det også er godt at kunne blive fri for dem ind imellem. "Jeg har egerne herud" siger hun "og jeg ser også ræve". Lidt efter hører jeg om de kaniner hun har haft, "de ville ikke være i bur, de ville helst være i stuen, det fik se så lov til".

Det gælder også de fire der bor på Vestervænget som jeg har interviewet. De vil heller ikke være i bur. Ellen har bogstaveligt talt bevæget sig ud af buret, hun har fået sig en skurvogn. Karsten fortæller at det er små skridt der skal til: "Da jeg startede med at arbejde ud i haven, jeg stod og fejede en time det samme sted, og så gik jeg ind efter en time igen". Det der skete var, at han fandt frem til at han havde en ressource, og at den kunne vokse. Så han siger: "det handler om at du går ned og tager folk i hånden og siger; 'Peter, har du lyst til at gå med en tur til bageren, så giver jeg et rundstykke, eller en romkugle.'

Maria fortæller om en episode hvor hun slog sig selv, og hvor en medarbejder gik hen og forhindrede hende i det. Det var godt. Det er ikke godt når personalet presser én til noget man egentlig ikke vil, f.eks. ved at sige "det ville være så godt for dig at tage med". Hun fortæller: "Jeg er begyndt at tænke på den måde, at jeg kun vil gøre de ting jeg har lyst til at gøre, det jeg føler jeg kan gøre og stå ind for at jeg magter, de ting jeg ikke har lyst til, eller ikke magter, dem vil jeg bare lade være." (...) "Det er noget af det der virkelig har rykket, den der meget større håndsret over mit liv."

Lone fortæller at hun har deltaget i de kursusforløb som var en del af kompetenceudviklingsforløbet på Vestervænget: "det har været spændende og interessant og meget lærerigt". Til januar skal hun gå på et kursus i Cirklen, som er et andet botilbud: "jeg vil gerne have flere kurser". Hun fortæller også om sine kontaktpersoner: "jeg har selv været med til at vælge hvem jeg godt vil have som kontaktperson, og jeg har to". Og på deres tur til Mallorca skete det "at selv de beboere der sad i kørestol var ud og danse, sammen med personale.

Ud af buret, ind i stuen, og måske en dag er fuglen fløjet.

## Indholdsfortegnelse

Så enkelt måtte det ikke være.....	2
En lille historie .....	3
Om denne rapport.....	6
Hvad handler rapporten om? .....	6
Hvordan blev rapporten til? .....	6
Rapportens opbygning .....	6
1. Baggrund og rammer for kompetenceudviklingsprojektet og for denne vidensopsamling .....	7
Kort om Vestervænget .....	7
Kort om projektet .....	7
Kontekst og organisering.....	8
2. Temaer.....	9
2.1. Faglige temaer .....	9
2.1.1. Det handler om magt, om hvordan man bliver set og om hvordan man ser sig selv .....	9
2.1.2. Det handler om at man kan skabe sig selv gennem deltagelse i forskellige sammenhænge, både indenfor og udenfor Vestervænget, så lad os opdyrke muligheder for deltagelse .....	11
2.1.3. Det handler om at gå udenfor den ramme der forhindrer en egentlig kontakt: møder og grænseoverskridelser .....	12
2.1.4. Det handler om at kunne håndtere flertydige forhold, hvor der er brug for både differentiering og integrering .....	15
2.2. Didaktiske principper.....	17
2.2.1. På rejsen er vejen også målet.....	18
2.2.2. Vendepunkter.....	19
2.2.3. Etisk selvdannelse –at være en fagpersonlighed .....	20
2.2.4. Den organisatoriske dimension.....	21
2.3. Hvad er der på spil, og hvad er det i det hele taget for et spil? .....	23
2.3.1. Samspil mellem uddannelse og institution bringer medarbejderne på banen.....	24
2.3.2. Det nye sker, når den der er tiltænkt tilskuerens rolle pludselig begynder at blande sig (sagt af Erik, efter Carl Scharbnberg) .....	25
2.3.3. Spillet mellem læring og forankring .....	27

Bilag 1: Projektbeskrivelse for Vestervængetprojektet. Relationskompetence og inkluderende fællesskaber i udviklingen af den socialpsykiatriske praksis..... 1

## Om denne rapport

### Hvad handler rapporten om?

Rapportens genstand er et kompetenceudviklingsprojekt der er foregået på den socialpsykiatriske bo-institution Vestervænget i Høje Taastrup i perioden 2007-2009. Kompetenceudviklingsprojektet er gennemført af Det Nationale Videncenter for Inklusion og Eksklusion (NVIE), som har bedt undertegnede om at lave en uafhængig videnopsamling. En videnopsamling er ikke en evaluering, men forstås her som identifikation af temaer der har vist sig at være betydningsfulde i forløbet. Temaerne præsenteres i den kontekst hvor de er opstået, og repræsenterer på denne måde en udviklingsviden, dvs. at de egner sig til at sætte andre situationer der på nogen måder ligner situationen på Vestervænget, i perspektiv.

### Hvordan blev rapporten til?

Rapporten er udarbejdet i to omgange: der blev lavet en delrapport i 2008 med baggrund i min deltagelse i lærermøder, i fremlæggelser på stedet, læsning af skriftlige opgaver og overværelse af moduleksamen i diplomuddannelsen, i interviews med såvel beboere som medarbejdere samt i en lille spørgeskemaundersøgelse. I 2009 var jeg atter ud og interviewe: 4 interviews med beboere, 2 fokusgruppeinterviews med hhv. tre medarbejdere og tre projektansvarlige (ledere og udviklingskonsulent) samt et interview med en medarbejder. Jeg fik samtidig beretninger fra de fire undervisere, som jeg havde bedt om at skrive til mig under overskrifter som: *den dag jeg husker bedst, vendepunktet, de tre væsentligste budskaber, hvornår rykker det og i bagklogskabens lys*. Jeg har i hele perioden været medlevende, ligesom jeg har stillet mig åben for de indtryk jeg selv fik og det jeg blev berørt af. Når den der udforsker lader sig påvirke af det han udforsker –og omvendt– må der stilles store krav til bearbejdning af disse påvirkninger: de skal lægges frem så de kan vurderes af andre og de skal bearbejdes med henblik på en afprøvning af om de, set i lyset af de andre data der er indsamlet, er relevante. Tilgangen til undersøgelsen er således hermeneutisk<sup>1</sup>.

På arbejdet med de to rapporter er der i alt brugt ca. 200 timer. Langt det meste stof fra 2008 rapporten er også indarbejdet i denne rapport.

### Rapportens opbygning

Først beskrives baggrund og rammer for kompetenceudviklingsprojektet, så læseren kender konteksten. Derefter introduceres de væsentligste temaer der er kommet frem. De er delt op i:

- Faglige temaer
- Didaktiske principper
- Spillet mellem aktører, organisation og undervisning

---

<sup>1</sup> Se f.eks, Laverly, Susan M.: Hermeneutic Phenomenology and Phenomenology: A Comparison of Historical and Methodological Considerations. I: International Journal of Qualitative Methods 2 (3) September 2003

# 1. Baggrund og rammer for kompetenceudviklingsprojektet og for denne vidensopsamling

## Kort om Vestervænget

Vestervænget er et af Høje-Taastrups Botilbud for voksne sindslidende og er oprettet under Servicelovens § 108.

Vestervænget ligger i et roligt villakvarter tæt på offentlige transportmidler. Det er et lyst og venligt hus med to fløje. Vi har en stor have med solterrasser, æbletræer, pavilloner, sansehøve og en dejlig sø.

Vestervænget er hjem for 41 psykisk syge beboere. Det er kendetegnende for beboerne, at de det meste af deres ungdom/voksenliv har været psykisk syge og under behandling herfor. De har typisk været indlagt mange år på psykiatrisk hospital og er invaliderede i en sådan grad, at de har særlige behov for behandling og personalestøtte hele døgnet.

Vestervænget er beboernes eget hjem, og det er beboerne, der bestemmer hvornår og hvor ofte de vil have besøg af familie og venner.

## Kort om projektet

Det er projektets overordnede formål at udvikle den socialpsykiatriske faglighed gennem en kombination af udviklingsprojekter med fokus på udvikling af praksis (praksisintervention) og kursusforløb/uddannelse med udvikling af viden og begreber til forståelse og analyse af professionel praksis (refleksion over praksis).

Det samlede udviklingsprojekt skal tænkes som en forandringsproces, der forløber gennem følgende fem faser:

- Projektet tager afsæt i medarbejdernes faglige og personlige erfaringer fra hverdagen med brugerne (der formuleres behov for kompetenceudvikling og praksisforandring)
- Hverdagens forestillinger, holdninger og rutiner udfordres i mødet med teorier og begreber gennem deltagelse i kurser og uddannelse
- Sideløbende hermed formulerer det enkelte hold/afdeling/team nogle udviklingstemaer eller faglige fokuspunkter, hvor nye forståelser, relationer, aktiviteter eller metoder afprøves i praksis.
- Til støtte for gennemførelsen af disse mindre praksisprojekter gives vejledning af konsulenterne. De opsamler samtidig viden og erfaringer fra praksisprojekterne i samarbejde med medarbejderne. Denne nye viden vil således kunne formuleres og synliggøres som vigtige dimensioner i den socialpsykiatriske faglighed, dels på Vestervænget og dels på et overordnet generelt niveau.
- Nye faglige dimensioner (relationer, metoder, aktiviteter) integreres som en del af den daglige praksis sideløbende og efterfølgende (implementering af resultater og erfaring).



## Kontekst og organisering

Projektet kom i stand på initiativ af Vestervængets forstander, som ønskede at få sat fart på bevægelsen fra en pasningskultur til en udviklingskultur. I en rapport fra 2007 udarbejdet af Kate Groth og Ida Kornerup beskrives udfordringerne i denne omstillingsproces, såvel på den generelle plan som specielt i forhold til Vestervænget<sup>2</sup>

Med det Nationale Videncenter for Inklusion og Eksklusion (NVIE) aftaltes et forløb der strækker sig over 2 år og involverer alle (52) medarbejdere. Forløbet er grundlæggende sammensat således at det indholdsmæssigt kan dække to diplommoduler, mens der er valgt en organisering der muliggør at også medarbejdere der ikke kan eksamineres på diplomniveau deltager i forløbet. Der er indlagt to perioder hvor der gruppevis udføres udviklingsarbejde, som efterfølgende fremlægges for kolleger og for de beboere der har lyst til at være med.

Der er etableret en styregruppe og en referencegruppe, der er udpeget en intern projektkoordinator på Vestervænget, og 8 af medarbejderne har fået en rolle som "nøgleperson". Der er etableret en elektronisk platform for både konsulenter og kursusdeltagere. Der skulle på den måde være en stor sandsynlighed for en god kommunikation blandt alle involverede, herunder mulighed for at justere kursen undervejs i lyset af de erfaringer man gør sig.

En nærmere redegørelse for organisering af forløbet findes i den oprindelige projektbeskrivelse, der er vedlagt som bilag.

Der er udarbejdet kursusplaner, vejledning til udviklingsarbejde, litteraturlister m.v. For nærmere information kan NVIE kontaktes.

---

<sup>2</sup> Kate Groth & Ida Kornerup: Vestervænget -at komme ud over hækken. En undersøgelse af en kultur i forandring. NVIE 2007, kan findes på [http://www.cvu-vest.dk/site/5430/Rapporter\\_.aspx](http://www.cvu-vest.dk/site/5430/Rapporter_.aspx)

## 2. Temaer

### 2.1. Faglige temaer

Jeg har identificeret 4 faglige temaer, det første efter et år, de andre 2 efter det andet år. Med udgangspunkt i min deltagelse, mine observationer og interviews har jeg "konstrueret" disse temaer, da de tilsyneladende kan samle og sammenfatte væsentlige træk ved udviklingsprojektet. Temaerne er således ikke konstrueret med afsæt i undervisningsplaner, virksomhedsplaner o.lign.

1. det handler om magt, om hvordan man bliver set og om hvordan man ser sig selv
2. det handler om at man kan skabe sig selv gennem deltagelse i forskellige sammenhænge, både indenfor og udenfor Vestervænget, så lad os opdyrke muligheder for deltagelse"
3. det handler om at gå udenfor den ramme der forhindrer en egentlig kontakt: møder og grænseoverskridelser
4. det handler om at kunne håndtere flertydige forhold, hvor der er brug for både differentiering og integrering

#### 2.1.1. Det handler om magt, om hvordan man bliver set og om hvordan man ser sig selv

I efteråret 2007 kom alle medarbejdere på skolebænken i det første undervisningsforløb. Forløbet førte frem til at man gruppevis skulle i gang med et mindre udviklingsarbejde der skulle tage afsæt i beboerønsker. I marts måned fremlagde alle grupper deres udviklingsarbejder i et af Vestervængets fællesarealer, hvor interesserede beboere også kunne være med. Én beboer var med hele dagen, få andre deltog i kortere tid. Jeg var ikke i tvivl om, at mange af de medarbejdere der fremlagde, syntes de var kommet på en svær opgave. Men den rolle der var den sværeste den dag, må have været Marias. Maria var ikke bare med på sidelinjen, hun deltog aktivt, og var den eneste der reelt kunne tale ud fra et beboerperspektiv. Havde jeg haft en hat, så havde jeg taget den af for hende. Hvor var det modigt, og hvor var hendes indspark i debatten værdifulde.

I én af projektfremlæggelserne kom det frem at medarbejderne ikke syntes det havde været nemt at søge og finde beboerinitiativer. Hertil sagde Maria, at det kunne være fordi beboerne oplever medarbejderne som mere rigtige mennesker: "jeg ved ikke om der er andre beboere der har det sådan" sagde hun, "men jeg tror det er derfor vi tillægger jer initiativ".

I sine kommentarer til en anden fremlæggelse sagde hun "Der er ikke skrevne regler for hvem der bestemmer hvor og hvornår, det kan være svært at finde rund i det som beboer. Det giver en mangel på trykthed." Da jeg senere talte med hende om det præciserer hun "der er noget skjult magt". Den skjulte magt ligger også i "at jeg har brug for personalet, de har ikke brug for mig! Der er forskel på os! Personalet må ikke tro de ligner beboerne."

Et halvt år senere havde jeg en samtale med en anden beboer, Karsten, der er én af de fire beboere der deltager i det undervisningsforløb der er gået i gang efter sommerferien. Han er ret vild med det, for han

kan lide at læse og han synes stoffet er spændende. Og så er der selve oplevelsen af at være med. Den oplevelse sætter han et billede på: "Det er ligesom når du er barn, og din far han går i biografen. Først må du ikke komme med, for det er alt for uhyggelig for dig" siger han. "Og så en dag, så må komme med din far i biografen for første gang." Han fortæller videre at han i undervisningsforløbet ikke oplever det som om der er et hierarki, at nogen er "over" eller "under": "her oplever man, at man er på lige fod med personalet"

Disse beboerudsagn rammer meget præcist hvad projektet handler om. Det handler om magt, om hvordan man bliver set og om hvordan man ser sig selv. Projektet ligger i den demokratiske psykiatri tradition<sup>3</sup>. Det er et paradoksalt projekt, for, som beboerne giver udtryk for, rollerne er jo på mange måder fastlagte, og svære at abstrahere fra.

Én af medarbejderne fortalte mig om en oplevelse der havde givet hende stof til eftertanke: kommunen havde ønsket en udredning af én af beboerne med henblik på at få et formelt grundlag for beslutninger omkring vedkommendes fremtid. Hun skulle derfor til en psykologisk undersøgelse, og blev ledsaget af den medarbejder jeg talte med. Efter mindre end tyve minutter kom den pågældende ud igen: hun havde besluttet sig for at hun hverken ville lægge krop eller psyke til en undersøgelse der bl.a. indebar hun skulle tælle ned fra 100 af. Det var gået stille og roligt for sig, og den psykolog der skulle tage testen anerkendte hendes beslutning. Medarbejder og den pågældende beboer blev enige om at tage en tur i byen, beboeren købte nye bukser, og de tog ud og fik sig en god frokost sammen. Medarbejderen reflekterede "vi accepterede reelt hendes følelser omkring det og hendes stillingtagen, også psykologen –vi kunne nemt have gjort det til en forfærdelig oplevelse for hende. Det er det der betyder det hele.....som menneske".

Til eksamen i det første diplommodul havde forstanderen, Mogens, udarbejdet en opgave under titlen: "Ligeværdige og bæredygtige relationer mellem beboere og medarbejdere? Illusion eller virkelighed?" I fremlæggelsen greb han tilbage til Ervin Goffmans undersøgelser af totalinstitutionerne, og han fremhævede dermed også den bærende indsigt i symbolsk interaktionisme: at vores handlinger ikke har en iboende betydning, og at betydningen af handlingen først bliver til i samspillet. Det er derfor det er så vigtigt at medarbejderne tjekker hvad det egentlig er for nogle ydelser de giver, og det eneste sted de kan tjekke det, er hos beboeren.

I titlerne på de øvrige diplomopgaver er det tre ord der går igennem: (usynlig) magt, recovery og anerkendelse. Det tyder på at medarbejderne er dybt optaget af spørgsmålet om hvordan den enkelte i sit samspil med betydningsfulde andre kan danne sig en identitet som borger og betydningsfuld person. Det der slog mig mest som censor ved disse diplomeksamener, var mængden af og variationen i den litteratur man refererede til. Jeg har som censor aldrig før oplevet at der blev anvendt så meget forskelligt litteratur på et hold der har gennemgået samme undervisningsforløb. Det tyder på, at den enkelte kursusedtager ikke kun havde fordybet sig, men også havde gjort stoffet personligt betydningsfuld, og at opgaveskrivningen ikke bare var en formel afrapportering men også et led i en personlig dannelsesproces.

Temaet om magt og identitetsdannelse –at blive set og at se sig selv- forener et sociologisk perspektiv vedrørende ulighed, marginalisering og institutionalisering, et eksistentielt perspektiv der vedrører den

---

<sup>3</sup> I 1970-erne opstod der i Nord Italien, til at begynde med omkring byen Arezzo og dens psykiatriske hospital, en bevægelse der blev kendt som den "demokratiske psykiatri": et opgør med (total)institutionen med udgangspunkt i at dem man havde kaldt psykiatriske patienter skulle tilskrives rollen som medborger.

enkeltes forhold til sig selv som udøver af magt og et psykologisk perspektiv, der vedrører hvordan den enkelte bliver sig selv igennem relationer. Disse tre perspektiver bidrager til en forståelse af hvad der er på spil når mennesker har med hinanden at gøre. Man kan sige at det almenmenneskelige kommer i forgrunden og eventuelle sygdomme og handicaps kommer i baggrunden. Med en sådan forståelse må man definere forholdet mellem beboerne og medarbejderne som andet end et forhold mellem en behandler og en patient eller klient. Man kan kun se det som et pædagogisk forhold, der er karakteriseret af at det er ubestemt, dvs. at der ikke på forhånd er én der har mere ret end den anden, og af, at de forskellige roller og positioner man har er midlertidige.

### **2.1.2. Det handler om at man kan skabe sig selv gennem deltagelse i forskellige sammenhænge, både indenfor og udenfor Vestervænget, så lad os opdyrke muligheder for deltagelse**

Det var ikke noget underviserne havde planlagt, men alt imens man i det første år arbejdede med brugerinddragelse, selvbestemmelse og medbestemmelse, så tog et antal beboere det ganske bogstaveligt: dette måtte også være deres projekt, og hvis det var så vigtigt for medarbejderne at blive klogere på den sociale indsats for mennesker med svære sindslidelser, så måtte det vel også være vigtigt for beboerne at blive klogere på det. Så der blev skabt plads til at de beboere der ville, kunne deltage i undervisningen.

Maria fortæller: ”Jeg synes at, jeg følte at det var et frirum, hvor der også var plads til mig, hvor jeg kunne få lov til at (griner...) som et eh menneske med et intellekt, og ikke bare et menneske med en sygdom, det synes jeg var meget positivt, spændende, jeg ville ønske der kom nogle flere af den slags kurser.”

Underviserne ser beboernes deltagelse i et dobbelt perspektiv: dels som en praksis der i sig selv ændrer deres status, dels som en bevidstgørelse der bidrager til en afprivatisering af deres psyko-soziale handicap.

Deltagelse er også kommet på dagsorden i form af at et antal beboere har fået job på Vestervænget. Ellen fortæller f.eks.:

”Ja. Jeg er i køkkenet. Jeg får mellem 18 og 1600 i måneden, det svinger sådan.... Lidt ekstra at gøre godt med. Det kom til, først arbejdede jeg gratis, i køkkenet altså, i over to år vaskede jeg op, da fik jeg ikke noget for det. Så kom Lars, og reddede det hele. Han giver jo penge for at arbejde, så han kom og reddede det hele, kan man godt sige.. Det er jeg også glad for. Men jeg vidste jo ikke, dengang jeg arbejdede over to år med at vaske op, da viste jeg jo ikke at Lars senere ville komme, og man kunne få penge for det, det kunne jeg jo ikke vide noget om vel. Jeg har arbejdet gratis inden han kom. Han kom først for et år siden. Han bor lige herover i den anden vogn. Han har styr på det hele. Han render rundt med papirer hele tiden. Jo han har noget at gøre, der er i hvert fald noget han kan lave, kan man se, så sidder han derinde i vognen helt begravet i sit skriveri, Han har jo travlt altid, det må man sige.”

Derudover er én af beboerne indflydelsesrig medlem af det udvalg der planlægger byggeri af nye støtteboliger i byen, andre træner brug af offentlig transport. Der sker store ændringer, men om det er nok, det kan én af beboerne godt være i tvivl om. Jeg spørger ham om der nu har været undervisning nok, og han peger på at der er flere spændende diplommoduler, men

”hvis vi skal gøre noget for dem der sidder her, helt konkret, så er det mere hvad skal vi gøre her på Vestervænge, , så er det ikke så meget Lars, Erik og Gundi (underviserne). Vi har Oasen, køkkenet, haven,

*idrætsforening, beboerrådet, byggeudvalget, gasværket kan man gå på, man kan gå på Pileallé, folk der vasker op hver dag efter frokost. Man skal finde ud af: hvad kan man gøre her på Vestervænget ikke. B, han kan godt lide at male, skulle vi tage ham med ned i hånden til kulturhuset til noget aftenskole, så han kunne lære at male endnu bedre. Eller jeg f.eks. er ikke så god til at køre med bus og tog, så har jeg faktisk trænet 2½ år med plejepersonalet, og siden april i gang om ugen, og 1 gang pr måned med min psykolog. Så det er hvis du skal forandre noget konkret for den enkelte, så er det ikke noget med flere uddannelser og mere kurser, det er også spændende men det handler om at du går ned og tager folk i hånden og siger, V, har du lyst til gå med en tur ned til bageren, så giver jeg et rundstykke, eller en romkugle, så er det måske hver anden dag V går dernede, og så lige pludselig en dag når der er gået en måned, så siger d: Ho, jeg har egentlig lyst til at gå ud, men XX kan ikke i dag, jeg tager sgu selv... Tag folk i hånden, komme af sted. Vær opfindsom i fhd til den enkelte. Der er så mange muligheder her på V.*

### **2.1.3. Det handler om at gå udenfor den ramme der forhindrer en egentlig kontakt: møder og grænseoverskridelser**

I undervisning, i udviklingsarbejde, i den daglige omgang med hinanden, i livet på stedet og i de enkelte beboers liv har der været fokus på møder og grænseoverskridelser, og derved blev der skabt en sammenhæng mellem teori og praksis, det man lærte om og det man gjorde og oplevede.

Grænseoverskridelser er min betegnelse for at man gør noget som man ikke plejer at gøre: man går udenfor rammerne, hvad enten det er ens egen rammer, rollens rammer eller stedets rammer. Møder er her ikke en betegnelse for de møder man holder, men for de møder der opstår når mennesker er sammen og oplever at have et samvær der er givende fordi man har øje for hinanden.

Jeg søger mødepunkter når jeg undersøger projektet, underviserne søger mødepunkter med kursusdeltagerne, medarbejderne søger mødepunkter med beboere, beboere søger de livssammenhænge der opleves som meningsfulde for dem. At søge mødepunkter indebærer at man overskrider sine hidtidige grænser, at man falder ud af rollen og udvikler sig.

Det betyder også, at udfordringen for alle er, at de skal begive sig ud i handlinger de ikke har prøvet før, og som de ikke på forhånd kender udfaldet af.

Underviserne skulle møde deres studerende, og de skulle overskride en grænse ved pludselig at være vejleder på andres territorium. Æn af underviserne fortæller om det: *"Dette betød et markant skift af den scene hvor på jeg agerede - jeg befandt mig nu i beboernes hjem og på medarbejdernes hjemmebane, hvilket automatisk udløste en ydmyghed og usikkerhed hos mig (hvor er det nu lige kaffekopperne står? hvor skal jeg sætte mig når vi spiser frokost? direkte spørgsmål til min person (..hvem er du og hvad laver du her??)."*

Beboere skulle "ud over hækken" og være parate til at tage stilling til forhold som før havde været givet, medarbejderne kunne i mindre grad gemme sig bag ved medarbejdermasken og de skulle i højere grad sætte sig selv i spil. Æn af dem fortæller om en episode hvor én af beboerne gerne ville bruge køkkenet i afdelingen en aften, og i stedet for at sige "ja" eller "nej", sagde hun at det måtte afklares med de andre beboere, og det skete så.

Beboere og medarbejdere begynder i højere grad at stå frem som mennesker for hinanden, dvs. som personer med mange facetter og med mange ligheder. I stedet for to roller: beboerrollen og

medarbejderrollen, er der nu plads til et større spekter, og det betyder at der er plads til at man kan lære af hinanden på kryds og tværs. Det giver en ligestilling, idet alle kan lære af alle. "Pasningssparadigmet" udskiftes med et "læringsparadigme". Det kan dog medføre usikkerhed:

En dag i vinteren 2009 var der et fællesarrangement der sluttede med en diskussion. Flere af medarbejderne efterlyste metoder og redskaber, frem for det fravær af metoder de oplevede. En af beboerne kom dem til undsætning, og sagde at brugerne godt ville stå model til noget mere metode og behandling hvis det kunne gøre medarbejderne mere trygge. Senere bad jeg ham om at uddybe det, og han sagde: *"Men min pointe er, at når man er psykisk handicappet eller dårlig i skolen, selvfølgelig er det vigtigt at du møder mennesket, men systemet kan jo godt ansætte folk der er meget menneskelige på den ene side, meget indsigt og empati og alt muligt, men som også har uddannelsen på den anden side."*

Karsten angiver, at mødet alene ikke altid er nok. Det er også rart hvis medarbejderen har en vis sikkerhed i at vurdere, foreslå, støtte. Medarbejderne skal være gode til at sætte sig ind i hvad der er betydningsfuld for beboerne, og de skal have så megen social fantasi at de kan skabe situationer hvor beboeren oplever at kunne håndtere det der er betydningsfuld for ham eller hende. Ligestillingen fungerer først når medarbejderen kan løfte sin særlige forpligtelse til at stå åben for den andens udspil og tilbagespil, prøve at forstå dem, og bruge social fantasi til at konstruere situationer, der kan være meningsfulde for de involverede.

Selve det at stå åben for de udspil og tilbagespil der er, og at anstrenge sig for at tolke dem så man fanger den mening de bærer, kan give ens samspilspartner en oplevelse af ligestilling.

En af beboerne, Lone, fortæller: *"Det kom så af at vi var på det fælles kursus på medborgerhuset, at vi blev rystet mere sammen, og beboerne havde mulighed for at give vores besyv med, når der blev stillet spørgsmål osv, og så var det den rejse kom på tale. Og efter vi kom hjem var det som om vi var rystet mere sammen, vi var blevet mere ligestillet. At personalet opfatter os på en hel anden måde end før. Vi var ikke bare syge mennesker, men vi var en del af huset, beboere, der havde brug for deres hjælp, og vi havde mulighed for at give vores mening til kende. Have fælles aktiviteter, gøre nogen ting sammen."*

En af medarbejderne fortæller om dengang de for første gang skulle praktisere at beboerne på én af fløjene selv kunne vælge kontaktperson(er): *"Blandt andet har vi lagt ud til beboerne hvem de vil have som kontaktpersoner, hvem de gerne vil have i deres liv, eh, det startede vi for alvor op her d 1-10, og det er helt imponerende hvor fantastisk alle synes det er, vi synes jo også det er fantastisk, for vi bliver også anerkendt for vi mente vi havde den her gode relation, og vi blev jo også valgt. Og det er jo en hel ulidelig situation og sidde og vente, om man nu bliver valgt, og tænk sig hvis der nu ikke er nogen der vælger mig....hvad skal jeg så give mig til, hvis der ikke er nogen der mener at have en god relation med mig. Der måtte vi også lige have vores psykolog på banen, for tænk sig nu, hvis det var sådan, men det resulterede i at alle beboere blev valgt og alle medarbejdere blev valgt. Og det er jo fantastisk, der var vi overvældet."*

Det var en rigtig god oplevelse for mig (i efteråret 2008) at tale med de tre beboere: Karsten, Steen og Maria. De gav mig et indblik i deres tanker og i deres liv. Jeg kunne mærke at det var anderledes end at interviewe fagpersoner. Fagpersoner kan man udspørge, for det er en del af deres hverv at de skal stå til ansvar. Beboere der lever deres liv på Vestervænget vil dele nogle af deres tanker og overvejelser med mig, og i bedste fald kan vi få en samtale som vi begge synes er god. Alligevel havde jeg bedt dem om at stille sig til rådighed som informanter, men hvem var det nu lige der kunne bestemme hvad der skulle leveres?

Når vi begynder interviewet og når vi går fra hinanden har vi forskellige roller der sætter os i et bestemt forhold til hinanden. Men i interviewene leder vi efter det menneskelige, vi prøver at etablere et mødepunkt. For Karsten er det vigtigt at være sikker på at han har fået rigtig fat i mit noget usædvanlige hollandske navn. Vi vil gerne vide hvem hinanden er. Rollerne kan vi ikke lige lægge på hylden -men vi kan værne om hinandens integritet og værdighed og bliver måske mere beriget end vi bare ud fra vores roller er berettiget til. Der er sådanne grænseoverskridelser der bidrager til menneskelig vækst.

Jeg oplevede sådanne grænseoverskridelser i mine samtaler. Karsten tog mig med udenfor, hvor vi sad i efterårssolen på en bænk og talte sammen. Men først efter at han havde givet mig sin jakke og var gået ind for at hente en trøje til sig selv og en kop kaffe til mig.

Da jeg skulle tale med én af de andre beboere, Steen, gik jeg sammen med Nina, der havde formidlet aftalen, til hans lejlighed. Nina bankede på, ingen respons. Efter et forsøg mere gik hun ind, og forhørte sig om det var OK jeg kom ind. Det var det, og jeg sad mig på skamlen ved siden af den seng Steen lå på. I en bevægelse fik Steen benene ud af sengen og overkroppen i lodret stilling. Steen har det værst om natten, så derfor kom han til at bo her, hvor der er en nattevagt. Og i løbet af dagen kan han trænge til ro, f.eks. på det tidspunkt hvor jeg kom ind. Men han er også klar til at tale med mig. Han fortæller om de fire gode kammerater på stedet, om den tryghed der ligger i at man ved hvor man har hinanden. At der er en leder der helt klart viser at han ikke vil have nogen som helst form for ballade, og at det er absolut troværdigt, fordi han selv bidrager afgørende til at der ikke er ballade. At afdelingslederen godt kan give en skideballe: "der er ikke så meget slinger, hvis man har lavet noget lort, så får man det direkte at vide", men at man så også godt kan være gode venner bagefter.

Samtalen med Maria foregik på Nina's kontor, og Maria er den kritiske stemme, hende der insisterer på at det ikke duer når medarbejderne ikke tager hendes ord for gode varer, f.eks. når de siger hun godt lige må prøve en gang mere selvom hun har meldt at hun har brug for hjælp. Hun sætter fingeren på, at det i medarbejdergruppen ikke altid lykkes at etablere en kultur hvor der klarhed over hvem der bestemmer hvad. Hun påpeger at det i situationen med usikkerhed altid er den svageste part der bliver holdt fast i at være svag og bliver bærer af usikkerhed og magtesløshed. Hun vil nødt til at sige det som hun oplever det, frem for at bekræfte dem i deres rolle. Maria nævner også tryghed som afgørende, og oplever i øvrigt, at hun på de kursusdage hvor hun deltager, behandles ligeværdigt af medarbejderne, for "det handler om mennesker -ikke bare om psykisk syge".

Den dag mødte jeg tre individer, hver især med en stærk udstråling, med hver deres grundlæggende følelser omkring Vestervænget. Karsten som i et livsperspektiv ser Vestervænget som et stadie på livets vej, Steen der "skal bæres herfra" og Maria som vil insistere på at blive set i sit eget værd. Det gav mig et indtryk af, hvor vigtigt det er at hver eneste af dem der bor på Vestervænget bliver mødt der hvor han eller hun er. Medarbejdernes indsats og ydelser skal individualiseres og personificeres, det betyder at der vil være utallige forhandlingssituationer, og at det også sætter fokus på det kollegiale samarbejde, der på den ene side skal give plads til forskellighed og på den anden side sikre at beboeren ikke skal forhandle alting med hver enkelt medarbejder.

Det indtryk bliver bekræftet af mit interview med de to medarbejdere, Vibeke og Kirsten. Gennem eksempler peger de på to centrale temaer som medarbejderne i dag ikke kan komme udenom at reflektere over:

- hvornår man kan komme til at tingsliggøre beboerne, og hvordan man undgår det
- hvordan man kan differentiere sin indsats så meget, at det man laver med hver enkelt beboer kan opleves som meningsfuld -samtidigt med at det fælles liv på stedet jo også skal fungere.

Det som kendetegner alle lag i dette kompetenceudviklingsprojekt, er forsøg på at finde mødepunkter, dvs. at finde en mening i selve det at søge mødepunkterne. Det bliver betydningsfuldt når en beboer ikke vil være med til socialt samvær, fordi han ikke er én der har brug for sådan noget. Men hyggeligt samvær, det vil han gerne være med til. En anden har ikke brug for en kontaktperson, for hun er jo ikke kontaktsvag. I organisationen er der indbygget forhindringer for mødepunkter, og én af opgaverne er lige så stille at fjerne dem.

Det var grænseoverskridende for alle at et antal beboere blev deltagere i uddannelsesforløbet. Igen et eksempel på at initiativet til et møde kan komme fra alle, og at undervisere kan lære af beboere, ligesåvel som omvendt. Beboernes bidrag til medarbejderkursisternes læring har været uvurderlig. Én af undviserne reflekterer: *"Umiddelbart er det en udfordring for alle parter (beboere, medarbejdere og undervisere), men udover at indeholde en mulighed for personlig udvikling for den enkelte, giver det mulighed for ændrede relationer i form af større ligeværdighed samt mulighed for at have en fælles viden, fælles begreber – en eksplicitering af forhold der tidligere ikke kunne tales om; man kan sige at det kan medvirke til en af-privatisering af sindslidelsen (måske det aspekt ved projektet der for mig har været aller mest betydningsfuldt)"*

Hun reflekterer også over om man fra starten skulle have indbygget denne deltagelse. På den ene side: ja. På den anden side: *"Hvis vi havde tænkt beboernes deltagelse i undervisningen ind fra starten, havde det været vores ønske. Nu kom ønsket i stedet fra beboerne, et ønske der blev formuleret på et møde i referencegruppen – der bliver således tale om et bottom-up perspektiv, de bliver på en måde starten på en langt mere om sig gribende empowerment proces. Det virker også som om beboerne var sig dette perspektiv endog meget bevidst, idet de foreslog at det var dem og ikke medarbejderne der skulle orientere de øvrige beboere om muligheden for at deltage "Hvis det er jer [medarbejdere] der fortæller om det, vil mange tænke: Nå, hvad har de nu fundet på vi skal". Man kan sige at beboerne fra referencegruppen etablerede en form for tillidsrepræsentant funktion i forhold til de øvrige beboere – hvilket for mig at se også indikerer en meget tydelig, reflekteret og ekspliciteret forståelse af magtrelationer. "*

#### **2.1.4. Det handler om at kunne håndtere flertydige forhold, hvor der er brug for både differentiering og integrering**

Når man ophæver gyldigheden af nogle af de fremgangsmåder, handlemåder, regler og rutiner der var en del af institutionskulturen, kommer man tættere på det levede liv: man kan se flere facetter og perspektiver, der skal tages stilling, man skal afsøge muligheder og overveje hvad der mon er bedst. Det trækker en stor vekslen på hver enkelt selvstændighed, og egentlig bliver det en del af projektet at alle involverede selv skal tage stilling. At tage og give selvstændighed indebærer, med filosofen Hanna Arendts ord, en tænkning uden gelænder. Man skal gøre en indsats for at anerkende forskelligheder -man skal kunne differentiere, men man skal samtidigt holde kommunikationen åben, så man kan konstruere mødepunkter og sammenhæng. Sådan er det for den enkelte, der opdager flere sider af sig selv, og sådan



er det også i det mellemmenneskelige samvær, hvor forskellighed og sammenhæng skal håndteres. En af underviserne fortæller om en ganske særlig dag, hvor vejledningen i udviklingsprojektet var tilrettelagt som en fælles dag, med en samtale om en mulig fælles ferie:

*En helt anderledes morgen, hvor der duftede af stegt bacon og hvor der var dækket et meget indbydende brunchbord. Der var fra første færd en oplevelse hos alle af en helt anderledes dag. Snakken gik livligt fra starten og ganske umærkeligt tog en af de tilstedeværende medarbejdere (det var besluttet at i vejledningen skulle kun deltage tre medarbejdere) teten og fik åbnet dialogen med beboerne på en særdeles konstruktiv vis. Der kom en lang række tankevækkende udsagn fra beboerne, beboerne kommenterede ind på hinandens dialoger og der blev skabt et rigtig godt forum for dialogen.*

*Et af udviklingsprojektets konkrete mål blev at starte en drøftelse af hvorledes man kunne holde ferie sammen ( denne ferie blev i maj måned en realitet for 8 beboere og medarbejdere og blev en gevaldig succes som man allerede nu har besluttet at gentage i 2010).*

*Det gjorde stort indtryk på mig hvorledes medarbejdere udviste pædagogisk takt, empati og indlevelsesevne i hele forløbet som varede fra kl. 10 til ca.14.30. Medarbejderne gav virkelig plads for beboernes dialoger og ideer og der var i hele forløbet en unik stemning der hele tiden befordrede gode samtaler, humor , fælles latter og gentagne genkaldelser af tidligere gode oplevelser man havde haft sammen og som man gerne ville genskabe.*

*Et gennemgående tema handlede om at komme hinanden ved og i denne dialog blev der spurgt rigtig godt ind til den enkeltes ønsker, men i høj grad også til hvorledes den enkelte beboer kunne bidrage til fællesskabet.*

*En tankevækkende oplevelse var det at iagttage hvorledes nogle beboere i deres nonverbale kommunikation frembød en oplevelse af at nu var snakken for meget. Herefter rejste beboerne sig stille og roligt, forlod fællesskabet uden nogen for indgriben fra personalets side for så efter stykke tid atter at vende tilbage til fællesskabet og genoptage dialogen med fornyet energi.*

*Spændende var det også at se hvorledes beboere der fra starten sad i periferien af centrum - og denne dag var bordet ganske enkelt centrum for al fælles aktivitet - gradvist udviste interesse og tryghed ved de ting der foregik, Herefter rykkede beboerne sig tættere ind på centrum og blev på denne vis en mere integreret del af fællesskabet.*

### ***Der bliver plads til nuancer, til et mere subtilt spil af kritik og tilnærmelse***

Projektet har løbet over flere år, og det er tydeligt at der i starten har været en tendens til polarisering, for eller imod projektet. Med tiden er der kommet en mere nuanceret tænkning, hvor det ikke handler om at lægge sig fast på en sandhed, men om at få belyst sager fra flere vinkler, så det er muligt at afveje "på den ene side" og "på den anden side". Der er etableret en mere reflektiv kultur, hvor det er muligt og ønskeligt at bruge flere ord. Kombinationen af at ledelsen tydeligt angav at brugerne skulle i centrum, undervisning der kunne give forståelsesrammer og udviklingsarbejde der gav nye erfaringer, har ført til en større tolerance for usikkerhed, bedre muligheder for at forholde sig undersøgende og for at sætte overvejelser i dialog. Der er dermed også et større behov for at overveje om man nu også er "på rette vej", og netop der bekræfter projektet sin egen rigtighed, for her er det nødvendigt at inddrage beboerne: "de er sparringspartnere der suverænt kan fortælle én om man nu er på rette vej eller ej" (sag af en af lederne)

Både hos et antal beboere og for et antal medarbejdere er der opstået en mere nuanceret bevidsthed, såvel en mere nuanceret selvbevidsthed som en mere nuanceret relationsbevidsthed. En mere nuanceret bevidsthed kan rumme at man både er beboer og medarbejder, både beboer og kursist, både medkursist og støtteperson. At man kan være beboer og god til at bestemme selv samtidigt med at man kan have brug for at blive passet på. At man kan være beboer og have lyst til at deltage i et arbejdsfællesskab, men ikke i et socialt samvær som man ikke oplever som vedkommende.

Især i samtalerne med beboerne hørte jeg gentagne gange irritationen over medarbejdernes insisteren og bedre viden på tidspunkter hvor de selv syntes det var malplaceret -omvendt hørte jeg også glæden over det når medarbejderne havde gjort lige præcis det der var brug for.

Maria fortæller: *"Jeg er begyndt at forvente af mig selv, at det jeg ikke kan klare, det kan jeg ikke klare, det gør jeg ikke. Jeg er begyndt at tænke meget på den måde, at jeg vil kun gøre de ting jeg har lyst til at gøre, det jeg føler jeg kan gøre og står ind for jeg magter, de ting jeg ikke har lyst til, eller ikke magter, dem vil jeg bare lade være. Hvor jeg før i tiden var meget præget af, at personalet synes jeg skulle være med til det, og jeg skulle være med til det, og jeg skulle være med til det, eh, og hvor jeg egentlig kom til at bruge min tid på at lave en hel masse, ting som jeg ikke havde lyst til, dem jeg fik det dårligt af. Ehm, det er så igen det jeg sagde før, det med at personalet er holdt op med at presse: "det ville være så godt for dig". De er mere begyndt at sige, hvis du har lyst...."* Hun fortæller også om det positive i håndfast optræden fra medarbejdere når hun, som hun siger, er meget ambivalent.

I mit interview med Ellen kom vi også ind på det med at man kan føle sig presset og misforstået medarbejdere, men at det ikke sker så tit mere. Vi kom til at tale om julen, og Ellen fortæller:

*Men sådan noget som julefrokost, der vil de helst have man er med alle sammen.*

Hvad siger du til det

*Det vil jeg ikke, jeg vil ikke med, jeg bryder mig ikke om det...*

Du vil ikke love det på forhånd

*Nej, jeg vil ikke tvinges til det*

*Fordi de vil have så mange med som muligt, det kan jeg da ikke gøre for, vel*

Nej, det er deres projekt. Du holder jul på din måde

*JA, det vil jeg helst*

Og synes de så det er i orden

*Ja, det gør de vel*

## 2.2. Didaktiske principper

Kompetenceudviklingsforløbet er sammensat på en sådan måde, at man på en gang tilfredsstiller de krav der stilles i det formelle kompetenceudviklingssystem og arbejder konkret med reference til netop disse medarbejders personlige dannelse på netop dette sted, hvor der er fokus på relationskompetence og inkluderende fællesskaber. Det ser ud til at det lykkes. Derfor giver det god mening at spørge efter hvad det er for en didaktik der gør sig gældende her. Det er klart fra starten af at der ikke er tale om en konceptpædagogik, dvs. en pædagogik der formidler et bestemt koncept som universel analyse- og eller handlingsredskab (eksempelvis: neuropædagogik, kognitive tilgange, CARE-rehabilitering, MST, systemisk tænkning og lignende). Underviserne har med størst mulig selvfølghed forholdt sig til de faktorer der lægger rammerne for undervisning og læring: indhold, mål, deltagerforudsætninger samt (fysiske) rammer,

men hvilke pejlemærker har de –mere eller mindre bevidst- haft i deres vurdering af om deres undervisning bidrog til kompetence- og organisationsudvikling?

Gundi, én af underviserne, siger: *”Jeg har i hvert fald oplevet Vestervænget projektet som meget bevægeligt; det har undervejs taget nogle kvantespring, som jeg ikke tror nogen af os havde fantasi til at forestille os fra starten. Og måske er det dybest set dét at turde at være i og insistere på ’bevægelighedens ret’ der har gjort projektet til den succes det er (og dét mener jeg det er blevet) – og har gjort at det har været så nem og sjov proces.”*

Bevægeligheden hænger sammen med at undervisernes fagstof hele tiden formidles under stor lydhørhed. Lars, én anden underviser, siger: *”Lyt, lyt og atter lyt –konsulenten er her ikke blot for at lære fra sig, men også for at lære om projektet, de mennesker han møder, livet og sig selv.”* Bevægeligheden kommer desuden af undervisernes dobbeltrolle som både underviser og konsulent på udviklingsprojekterne., og at de som udviklingskonsulenter har lagt meget vægt på skabelse af dialogfora.

Spørger man underviserne efter didaktikken, så opfatter de det ikke som et spørgsmål der fordrer et kort og præcist svar -de tager det snarere som en invitation til at foretage nogle indkredsninger. Nogle af dem synes at selve indkredsningprocessen er svar nok, andre vil ikke bare søge efter men også gerne finde det de kalder et læringsbegreb.

Underviserne er modne og erfarne mænd og kvinder: de har deres udgangspunk(ter), de sætter en kurs, og de tillader sig selv at søge og at forholde sig andægtigt opmærksomt undervejs. Det er sådan set også deres bud på hvad kursusedtagerne skal gøre. Jeg har fundet frem til følgende pejlemærker.

### 2.2.1. På rejsen er vejen også målet

Tommy fremlagde et udviklingsprojekt, og inledte: *”Det er en lang rejse vi har været på, nu er det første pitt-stop”. Og så blev der fortalt om rejsen: ”Sidste år fik Mogens (forstanderen) ideen om at vi alle sammen skulle blive klogere, men den opgave kunne han ikke selv magte, så han tog kontakt til Jyderne, Gundi og Erik som støtter undervejs, Nina lavede fine køre planer for forløbet og hvordan vi skulle afvikle udviklingsprojektet. Så nærmede tiden sig hvor det skulle sættes i værk.*

*Nina listede alle de ting op beboerne gav udtryk for, og efter en god snak med dem ville vi arbejde videre med ”ud af huset oplevelser”.*

I processen omkring disse ”ud-af-huset-oplevelser” sammen med beboerne finder medarbejderne ud af, at beboerne har mere styr på hvad der egentlig skal til for at man kan komme ud af huset, end de havde troet. De oplever også at der efter en fælles arbejdsdag *”ved spisningen slet ikke er brug for korrigerende”*. Disse uventede aha-oplevelser er mindst lige så betydningsfulde som det projektet egentlig gik ud på: de ud-af-huset-oplevelser. Vejen til målet bliver mindst lige så vigtig som målet, sidegevinsternes værdi er ikke mindre end værdien af det gode man havde sat sig for at tage i besiddelse.

Samtalen efter fremlæggelsen går bl.a. på at det er vigtigt at være på vagt overfor practicisismen, dvs. medarbejdernes trang til at få organiseret og afviklet, for det betydningsfulde sker snarere når man går på vej sammen, for: *”omkring nogle spørgsmål er vi alle sammen på bare bund, f.eks. ’hvad er et rigtigt menneske”*.

Erik, som også er én af underviserne, henter et citat frem af Carl Scharberg: *” Det nye sker, når den der er tiltænkt tilskuerens rolle pludselig begynder at blande sig”* Beboerdeltagelsen i projektet har været meget betydningsfuld, for *” udoover at det indeholder en mulighed for personlig udvikling for den enkelte, giver det mulighed for ændrede relationer i form af større ligeværdighed samt mulighed for at have en fælles viden, fælles begreber – en eksplicitering af forhold der tidligere ikke kunne tales om; man kan sige at det kan medvirke til en af-privatisering af sindslidelsen (måske det aspekt ved projektet der for mig har været aller - mest betydningsfuldt)”* (Gundi).

Beboerdeltagelsen i udviklingsprojekterne har ikke kun medført at medarbejderne måtte reflektere over hvordan de udtrykker sig om det der berører alle, det har også medført at beboerne, som Jannie (medarbejder) fortæller: *” til beboermøde er (..) begyndt at snakke på en hel anden måde, det er så fantastisk at opleve, , vi har en beboer, som nogle af de andre har meget meget svært ved at rumme, og på et beboer møde, Jane og jeg, vi sad derinde, og lige pludselig er der nogle af dem der begyndte at sige: nu skal du høre, jeg kan simpelthen ikke have at du råber så meget , for jeg bliver rigtig angst indeni, men jeg synes du er en rigtig rar person når du ikke råber. Vi var fuldstændig helt overvældet og tænkte hvad sker der, og det stod på i halvanden time eller sådan noget, hvor vi bare sad og var alle sammen, men det var en meget meget god tone, selvom det var noget ubehageligt, der normalt kunne resultere i at der blev knaldet døre, og der var nogen de råbte og skreg, men det var bare så stille og rolig. Og det er sådan nogle episoder vi oplever flere og flere af.”*

Når vejen også er målet, er der en sammenhæng mellem det man lærer og tænker på den ene side og det man gør på den anden. Sammenhængen er ikke instrumentel, dvs. at man gør én ting for at opnå noget andet som man har tænkt sig til. Sammenhængen er praktisk, i den forstand at man opdager og tilegner sig værdier som umiddelbart får gyldighed. Man er ind i en søgeproces, man leder efter vej, og oplever at den rigtige vej er den vej hvor de ting sker som er betydnings- og værdifulde.

### 2.2.2. Vendepunkter

Én af underviserne, Erik, har beskæftiget sig en del med recovery-forskning og –tænkning. Han er især blevet optaget af betydningen af ”vendepunkter”. Et vendepunkt indikerer et kursskifte, og det har vist sig at mange mennesker der har lidt af en alvorlig psykisk sygdom retrospektivt kan pege på sådanne vendepunkter: situationer og hændelser der fik dem til at se verden og sig selv med andre øjne, så de efterfølgende kunne handle anderledes. De fleste af os vil kunne pege på vendepunkter, f.eks. første gang man kom med sin far i biografen.....

Måske er det et gennemgående punkt i underviserens didaktik: at de vil fremme at kursisterne oplever vendepunkter. Sara, én af de andre undervisere beretter f.eks.: *” Da jeg på den sidste vejledning spurgte til læringshistorier, fortalte tre af medlemmerne om iagttagelser af, hvordan deres egen og det øvrige personales adfærd hindrer relationsdannelse, nærvær og samvær. Disse konkrete iagttagelser havde udgjort vendepunkter for de konkrete personer.”*

Lars udtrykker det sådan: *” Jeg oplevede ikke ét ”vendepunktet” men vendepunkter lige til det allersidste. Hvert møde var et vendepunkt. Selv på den sidste dag hvor alle var samlet til afslutning og hvor alle talte som ligeværdige mennesker og ikke som beboere og personaler – her kom det frem, at en af de mest gennemgående idéer var at holde møder med oplæg og dialog i særdeleshed om demokrati – ikke*

*selvbestemmelse eller medbestemmelse – men demokrati. Og da en fra personalet trak mig til side og fortalte mig, at den sidste dag jeg havde undervist havde hun endelig forstået hvad jeg havde sagt hele vejen igennem”*

*Han nævner også: ”En dag i Taastrup Medborgerhus. Jeg er budt med som facilitator i en dialog om hvad det er at bo. Jeg havde foreslået dagen. Personalet havde været i tvivl om beboerne magtede at deltage og om de overhovedet ville deltage. Det ville de. Dagen blev en dag med samtalen om netop det at bo. En samtale hvor hver talte for sig og for hinandens perspektiver. Dialogen gav udtryk for både individuelle ønsker og behov og for samtænkning af og hensyn til de forskelligheder, der kom frem.*

*I særdeleshed husker jeg da en af personalet kom tilbage efter at have fulgt en beboer tilbage til Nordvang hvor hun var indlagt for tiden og efterfølgende fortalte at beboeren havde sagt at hun gerne ville hentes i en taxa hvis vi holdt flere af den slags dage.”*

Mine interviews viser, at der er store individuelle forskelle, såvel blandt beboerne som blandt medarbejderne, i forhold til om der er indtruffet vendepunkter, og hvor radikale de er. Jeg får dog et klart indtryk af at medarbejderne stort set alle på et tidspunkt har haft en –måske skræmmende- oplevelse af, at institutioner gør så meget ved mennesker, at selv måden at forstå ens egen opgave på, kan være et led i en marginalisering og invalidering frem for i en empowerment.

Én af beboerne fortæller at han mener at der på hans afdeling har været for få vendepunkter, at det endnu ikke i tilstrækkelig grad er lykkedes for medarbejderne at skabe et samvær der for alvor kan få beboerne til at tro på at de har ressourcer til i højere grad at være deltagere. Nogle af medarbejderne på samme afdeling angiver at usikkerhed i afdelingsledelsen omkring projektet har været en medvirkende årsag til at man ikke har rykket sig så meget: *”når en fløj skal igennem en sådan udvikling, så kræver det også, at der er en leder på, der virkelig er drivkraft i sådan en udvikling”*. Dette viser igen hvor vigtigt samspillet mellem organisationsudvikling og undervisning er. Temaet uddybbes i 2.3.

### **2.2.3. Etisk selvdannelse –at være en fagpersonlighed**

I tilrettelæggelsen af forløbet har man såvel taget hensyn til at der var værdier der skulle fremmes, at der var viden der skulle formidles og at deltagerne selv skulle kunne bevæge sig fra én praksis til en anden. Det jeg vil kalde andægtig opmærksomhed har spillet en vigtig rolle: underviserens andægtige opmærksomhed for den enkelte, medarbejdernes andægtige opmærksomhed for deres egen praksis og beboernes andægtige opmærksomhed for deres egne muligheder. På den måde er der valgt en eksistentiel tilgang, for hvordan skulle man kunne få øje på beboernes væren i verden hvis man ikke selv har øje for sin egen væren i verden? Didaktikken sigter derfor både mod etablering af en refleksiv kultur og mod en form for etisk selvdannelse<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Med Foucault kan man forstå etisk selvdannelse kritisk praksis, der består i at stille spørgsmål til egen adfærd og etablerede sandheder. Kritikens rolle og kritikerens ansvar bliver derfor en vilje til viden, en forpligtelse til at risikere sit selv i en søgen efter viden og udfordring af etablerede, autoritære, uniforme sandheder. Den andægtige opmærksomhed kunne svare til Sharmers (Teori U) begreb om at åbne sit nærvær i nuet. Én af underviserne refererer til Finn THorbjørns Hansens ph.d. afhandling ” Det filosofiske liv. Et dannelsesideal for eksistenspædagogikken ” hvori Foucaults (sene) tanker udfoldes og til hans senere bog ”At stå i det åbne”.

Tilgangen er forankret i en viden om at ontologien kommer før epistemologien, dvs. at vores udgangspunkt altid er en væren i verden eller en praksis, at vi bevæger os derfra, med det udsyn vi nu kan skaffe os. Vi hverken har eller kan få en viden, der giver os et endegyldigt overblik, og en sikkerhed for at vi kan sætte verden efter vores hånd gennem vores interventioner. Den ontologiske tilgang er formentlig medvirkende til at det nu forekommer så indlysende at både beboere og medarbejdere er aktører i kompetenceudviklingsforløbet og at der ikke er talt ret meget om metoder, og slet ikke om metoder der virker.

Når jeg spørger medarbejderne om de i det daglige tematiserer egne og kollegers handlemåder, får jeg bekræftende svar. De har ikke kun fået indsigter og begreber, men også mod på at tematisere deres egen fagpersonlighed. Des øger selvfølgelig efter faglige argumentationer, men ved også at der er en usikkerhedsmargen, hvor der ikke gælder opskrifter, men hvor man selv er i spil. Som Jannie (én af medarbejderne) siger: *"Jeg er Jannie når jeg går på arbejde, og de ved hvem jeg er, og hvad jeg står for, og hvad jeg kan bruges til"* Den linje bakkes også op af ledelsen, der gerne vil medvirke til at *"det personlige slippes fri"*, dels fordi det personlige altid er i spil, og så er det bedre når det sker reflekteret, og dels fordi en kultur præget af anerkendelse kun kan etableres når alle har noget på spil. Mogens knytter det sammen med at der skal være plads til at lave fejl: *"og når du så spørger efter om man kan gøre noget som leder for at slippe det personlige fri, så tror jeg man kan opnå meget ved at tillade at man kan lave fejl, fordi det er når en fejl sker, at der også sker noget kreativt nogen gange, når folk falder ved siden af den rolle de egentlig har (...)."*

At medarbejdere også har noget på spil bliver tydeligt, når man på den ene afdeling afskaffer den institutionsbestemte kontaktperson, og etablerer samarbejdsrelationer mellem beboere og medarbejdere som kommer i stand gennem en matchning hvori begge parter er aktive.

Det er mit indtryk at der fortsat er –og skal være– opmærksomhed omkring udvikling af samarbejds- og samtalepraksisser hvor man på én gang inddrager fagbegreber og faglige indsigter og tematiserer personlige måder at udøve faget på.

#### 2.2.4. Den organisatoriske dimension

Der er ingen tvivl om at kompetenceudvikling ikke bare er den enkelte medarbejder eller beboers sag -det er et spørgsmål om organisationskultur. Det viser sig tydeligt gennem vægtningen af udviklingsprojekterne og den reflektive kultur de inviterer til og er afhængige af. Det viser sig selvfølgelig også i den fremtrædende plads projektet har på stedet: ingen behøver at være i tvivl om at ledelsen står bag og om hvilke værdier der søges fremmet. Mogens (lederen) skriver på forsiden af sin diplomopgave :

**Change the thinking**  
**Change the practice**  
**Change the system**

I den første del af forløbet har underviserne bevidst inddraget den organisatoriske dimension, og især gennem udviklingsarbejderne har undervisningens betydning for organisationsændringen også været meget synlig. Jeg har også indtryk af, at de i den første del af forløbet aktivt har forsøgt at "holde sammen på" kompetenceudvikling og udvikling af organisationen. Deres undervisning har både haft karakter af en

forstyrrelse -der blev introduceret andre syn, der medførte at man måtte stille spørgsmålstegn ved aktuel praksis- og af det man kunne kalde en gelejding. Som en fårehyrde gelejder sine får, sådan gelejdede de også deres kursister. I anden del af forløbet måtte de opgive den ambition. Udviklingen var blevet ustyrlig, der var opstået en så stor kompleksitet at undervisningen ikke længere var central for bevægelsen. Underviserne har skullet give slip på den ene side, og på den anden side har de skulle sikre kommunikation på mange leder og kanter, og her har den gode forankring af projektet i ledelsen, referencegruppe og i form af den ansvarlige udviklingsmedarbejder på stedet, været af uvurderlig betydning.

Især det første år blev der tilstræbt en tæt forbindelse mellem kompetenceudviklingsforløbet og organisationsudvikling, f.eks. ved at lade udviklingsarbejder spille en central rolle. Det har for en del medarbejdere fungeret som en lige lovlig stor nok forstyrrelse og som en stress faktor. En medarbejder der blev ansat midt i forløbet fortæller: *"det var et kaotisk hus da jeg kom ind i september, og folk var stresset, udkørt, og ved at brænde lidt ud og det er så qua det du starter med at sige, det var så det jeg fik forklaringen på at tingene måske var gået lidt for stærkt, ikke. Man var simpelthen startet herop, og så havde man smidt en bombe, ikke. Og jeg synes man skulle starte herved ikke, Det lidt over et år jeg har været, det har været stressende på den måde, nej måske ikke stressende, det er et forkert ord, jeg synes i forhold til de ting vi er blevet undervist i og har været igennem, da har det været svært at finde tiden til at få det implementeret i dagligdagen, fordi at vi har ikke været meget i huset. Huset har været brugt rigtig rigtig mange vikarer, og det gør også noget ved beboerne, og vi er i en fase nu, hvor jeg oplever, at det hele går så stærkt"* I den første fase har både beboere og medarbejdere syntes at projektet med de mange sammenhængende undervisningsdage for mange medarbejdere (og beboere) gav diskontinuitet i hverdagen, ligesom det har været frustrerende for nogle udviklingsgrupper at det stort set var umulig at finde tidspunkter hvor alle kunne deltage i vejledning m.v

Det didaktiske omdrejningspunkt om den organisatoriske dimension ser ud til at have været mere ustyrlig i den sidste periode. I organisationen har der været meget i spil: kompetenceudviklingsforløb, udviklingsarbejdernes resultater eller manglende resultater, ledelsen der gennemfører muligheder for at beboere bliver medarbejdere på stedet, beboere der ændrer deres selvopfattelse og deres samspil med medarbejdere, andre beboere der ikke ændrer deres selvopfattelse. Hvad sker der lige? Der er tale om en proces der udspiller sig i et kraftfelt med mange og forskellig-rettede kræfter, som en underviser på gæstevist ikke kan have "styr på" og derfor heller ikke kan "styre". Det har bl.a. medført at undervisere har stillet spørgsmålstegn ved om de nu også har gjort det "godt nok". De syntes at det så ud som om "institutionen brækkede midt over", idet forskellene mellem de to fløje (A og B) blev større. Mit klare indtryk er, at de to fløje "forstyrrer" hinandens billeder af hvordan livet på Vestervænget er, og at det er en produktiv kraft i den samlede udviklingsproces der håndteres, og som bestemt ikke er "ud af kontrol".

I fokusgruppeinterviewet med medarbejderne fra de to fløje bemærkes: *" Men nej, vi har ikke været igennem de samme processer med opsplnitning af teams, og fælles ferie, og det er jo helt tydeligt at det har haft nogle rigtig gode effekter, over hos jer."* Hvortil en kollega siger: *"Jeg sagde at jeg havde svært ved at få øje på i forhold til beboere at det havde rykket noget. Men så går jeg alligevel og kigger (på den anden fløj) hvad f er det de laver, hvad er det de kan derover?"* Det suppleres med: *" En af de fantastiske ting er, at vi rent faktisk også er begyndt at samarbejde. , personalet imellem også, og det tror jeg også det er til stor stor gavn."*

Det har fordret, og vil sikkert fortsat fordre at ledelsen aktivt blander sig i udviklingsprocessen, da undervisningsindsatsen nok kan inspirere og understøtte forandringsprocesserne, men den kan ikke styre dem. I den anden periode har undervisernes opgave i forhold til den organisatoriske dimension primært været at bidrage til opbygning af ”en kollektiv vidensbase”<sup>5</sup> der kan fungere som en base for forandringerne. Ledelsens opgave har været at være tydelig i forhold til hvad der er uomgængelige værdier og bevægelser og rummelig i forhold til at der kan være mange veje.

### 2.3. Hvad er der på spil, og hvad er det i det hele taget for et spil?

Der står meget på spil når man i en institutionel sammenhæng har med hinanden at gøre. Rollerne er til en vis grad fordelt og indtil for ikke så længe siden var det vigtigste kriterium for om spillet blev spillet rigtig nok, at hverdagen kunne håndteres med udgangspunkt i de roller der nu engang hørte med. Efter man i det socialpsykiatriske felt for alvor fik åbnet øjnene for hvor vigtig patientens/brugerens/beboerens –det pågældende menneskes- egen deltagelse var for hans eller hendes muligheder for at komme sig, er spillet blevet mere kompliceret. Der står mere på spil end at spillet foregår efter reglerne. Arbejder ligner i mindre grad en produktionsproces, og får mere karakter af et spil. Et spil opstår når det spilles -spillerne har sikkert forberedt sig, og gennemtænkt hvad de kan komme ud for, og hvordan de kan håndtere forskellige ting, men forberedelserne er ikke spillet. Spillet bliver til i samspil, som altid er overraskende, og afkræver improvisationer og en evne til at aflæse spillet. Der kommer man selv i spil, som person, og der står der rigtig meget på spil.

Jeg har forsøgt at danne mig et overblik over processen: fra pasningskultur til udviklingskultur. Udviklingsprocessen består af tre med hinanden interagerende processer: der sker noget i undervisningsforløb, det sker noget i og med deltagerne i processen og der sker noget med organisationen. De tre processer: undervisningen, deltagerudvikling og organisationsudvikling spiller sammen, uden at de kan reduceres til hinanden.

I starten af projektet var der så at sige to bekendte og en ubekendt. Der var organisationen og de udfordringer ledelsen havde identificeret for organisationen. Og der var undervisningen, og de rammemæssige og didaktiske overvejelser som undervisere gjorde sig. Den ubekendte faktor var medarbejderen, beboeren eller samlet: bomiljøet. ”Dem skal vi til at gøre noget ved” sagde organisationen og underviserne. Set ud fra medarbejder eller beboerperspektiv var situationen nærmest omvendt: de

---

<sup>5</sup> Følgende citat fra Steen Hildebrandt fortæller kort og præcist hvad der er på spil:

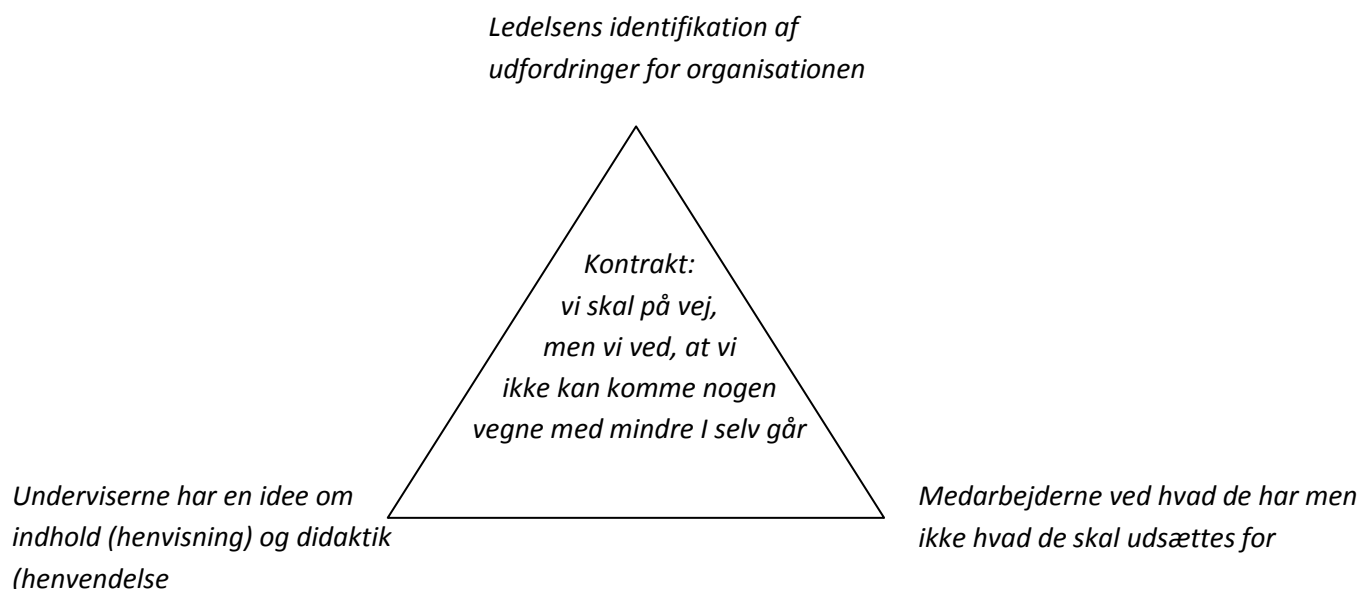
”Den fælles referenceramme eller det fælles syn opstår i et tilsyneladende selvmodsigende felt, der drejer sig om på samme tid at acceptere og generere forskellighed og samtidig opnå konsensus. Det er fortsat både individet og kollektivet, det drejer sig om. Organisationsmedlemmerne må på samme tid være enige og uenige. Formålet er at forene denne diversitet eller forskellighed ved at nå frem til, hvad nogle har kaldt en multidimensionel konsensus. Her møder vi paradoksbegrebet: Paradoks i betydningen en tilsyneladende urimelig påstand, der formelt er selvmodsigende, men som i virkeligheden rummer en overset sandhed. Den lærende organisation kan kun forstås ved hjælp af paradoksbegrebet og det hermed sammenhængende ledelsesbegreb, improvisation. Tilsyneladende uforenelige størrelser skal forenes, fordi de rummer en overset sandhed, og det er den stadig mere lærende organisation. Og selve forenings-processen er i ledelsesmæssig henseende ofte karakteriseret ved improvisation og ikke ved simpel analytisk rationalitet.” (Fra artiklen: Den lærende organisation - broen mellem individet og fællesskabet. Findes bl.a. på: [www.steenhildebrandt.dk/online\\_file.php?id=4504](http://www.steenhildebrandt.dk/online_file.php?id=4504))



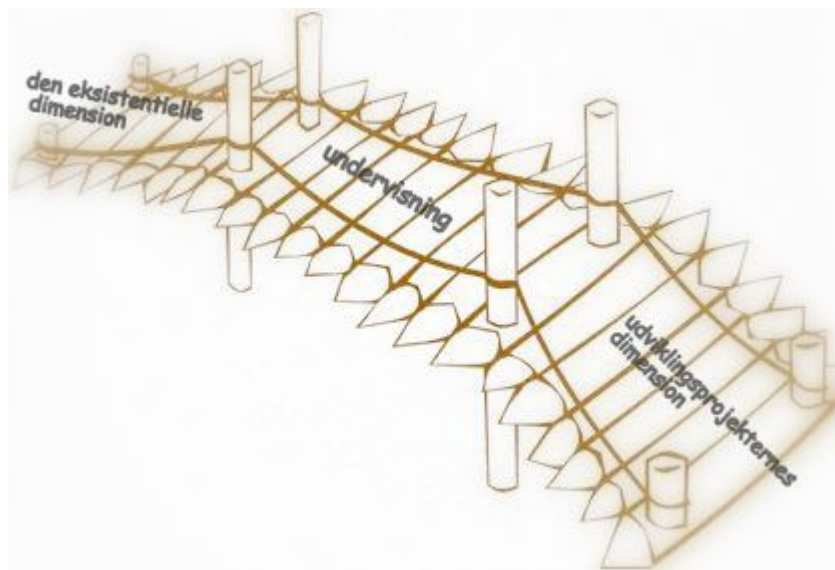
vidste hvad de havde, men ikke hvad de skulle udsættes for. For dem var den nye organisation og undervisningen ukendte faktorer, og de var klar over at de ville gøre noget ved dem, og det affødte spørgsmål og usikkerhed.

### 2.3.1. Samspil mellem uddannelse og institution bringer medarbejderne på banen

Ledelsen og underviserne intervenserede paradoksalt i forhold til denne usikkerhed. De sagde: det kan ikke diskuteres om vi skal begive os på vej, men når vi så er på vej, så vil vi gøre alt for at det bliver den vej som I i et senere tilbageblik vil kunne kende som vejen frem. De tilbød ejerskab, og de indstillede sig på, at det kunne indebære at vejen blev snørklet, at nogen vil kunne sætte sig midt på vejen og at vedkommende ikke ville rejse sig før hun selv havde identificeret hvilken retning der var den rigtige, at nogen kunne komme på afveje, at der kunne blive omveje og svinkeærinder. Og det blev kontrakten: vi skal på vej, til gengæld ved vi at vi ikke kommer nogen vegne med mindre I selv går.



Det indrettede man sin didaktik ind efter, for der skulle ikke bare (nye) forståelser på banen, forståelserne skulle også kunne bundfalde, dvs de skulle kunne forbindes med det der var i forvejen og med det der kunne blive bagefter. Forståelserne skulle være broer mellem fortid og fremtid, og kunne kun fungere som sådan hvis man samtidigt byggede brohoveder, såvel i fortiden som i fremtiden. Brohovedet i fortiden er den eksistentielle dimension, brohovedet i fremtiden er udviklingsprojekternes dimension.



Spillet mellem henvisning og henvendelse, dvs. mellem fagligt indhold og personlig tilegnelse kom til at fungere -det gik ikke smurt, ind imellem var det trægt, og ind imellem gik processen i stå fordi der ikke var en personlig tilegnelse. Forskellige tiltag skulle medvirke til den personlige tilegnelse:

- viden og indsigt skulle give begrundelser for at foretage ændringer,
- oplevelser af at det mere der er mellem himmel og jord, som sjældent viser sig i en rutineret praksis, ligger indenfor rækkevidde, skulle være belønningen for at være på vej
- skikkelsen af en forstander der både er fastbesluttet og fejlbarlig, der både kræver og giver, der er ambitiøs men først og fremmest måler sig selv på sit troskab til sin sag –som vitterlig viser at han mener det når han siger *"vi skal måles på hvordan vi har det i fhd til at skabe meningsfulde liv"*
- oplevelser af at en anden praksis er mulig og givende

### 2.3.2. Det nye sker, når den der er tiltænkt tilskuerens rolle pludselig begynder at blande sig (sagt af Erik, efter Carl Scharbnberg)

Hvor er, vil den opmærksomme læser utvivlsomt spørge, beboerne egentlig henne i alt det her? Er det ikke dem det hele burde handle om? Hvorfor handler det så i praksis mest om medarbejderne? I de forskellige tilbageblik kommer det tema også frem. Jeg har spurgt forskellige om de havde et godt råd til et andet bosted, der også skal igennem en omstillings- og udviklingsproces.

Læs følgende uddrag af mit sidste interview med Maria

JJ	..... kunne du så have nogle gode råd til dem? Om hvordan de skulle gribe det an, hvad de skulle begynde med....
M	Nej, det har jeg faktisk ikke....fordi eh, ....jeg ved det ikke....eh...de skal nok meget tidlig begynde virkelig at inddrage beboerne....ehm....det er bare svært, fordi der vil være mange beboere der vil have modstand imod det, det er (::), der var der jo der vi startede her, ikke. Ehm....at få så mange beboere med som muligt, vil jeg sige
JJ	Lade dem være drivkraft i det....
M	Ja, eh...(...) se på hvordan tingen er, for det er jo egentlig beboere der sidder med den vigtige viden,

	ehm, fordi vi sidder med den viden om, hvad for et liv vi gerne vil have, det er jo sådan set det væsentligste her, hvad for et liv vil jeg gerne have, og hvordan kommer jeg derhen, ikke. Det er det man har brug for hjælp til. Men man kunne se, at her i sidste omgang af projektet, da var der jo mange der var med og fremlægge, da var der utrolig mange beboere der var med, og som var med oppe og holde foredrag, så det faktisk er lykkedes at få en hel del af de beboere med, i projektet. Og jeg synes jeg oplever at tonen i huset er blevet generelt friere og bedre, fordi den der magtfunktion som personalet har haft, er droslet ned, det har givet en sådan meget mere åben måde at være sammen på.
JJ	Og det kunne man, dem der bor her, at få dem med..
M	Ja, lytte rigtig meget efter, hvad betyder noget for de her beboere, og så lægge det frem, som noget beboere kunne vælge, ikke. Eh..ja.
JJ	Det er lidt spændende synes jeg, fordi, for dem der har lavet, undervisere har hele tiden haft det med brugerindflydelse som vigtig punkt, men det kom jo lidt indirekte ind, kan man sige, med det første udviklingsprojekt, (ja, ja) og det kunne man måske
M	Man skulle nok være begyndt med at interviewe alle beboere, og finde ud af, hvad er vigtig i de her menneskers liv, og begynde derfra, så arbejder vi med det her, for det er det der rører sig i beboerne
JJ	Det er egentlig helt banalt
M	(griner), ja det er det det drejer sig om, altså, så....nu er jeg nødt til at gå...

Mit næste interview var med Mogens, der som leder startede det hele, og som nu er leder af hele kommunens socialpsykiatri, Mette, den nuværende leder af Vestervænget samt Nina, som i hele perioden har været den interne udviklingskonsulent med ansvar for forløbet. Vi taler om hvor man lige nu er kommet til, og Nina fortæller om at der nu skal laves videndelingsforløb hvor beboerne er med, for det er vigtigt at kunne dele de ord der er betydningsfulde for faget med dem. De vil bl.a. bruge sokratiske dialoger. Mogens fortsætter med at fortælle *"at vi i hele 2010 skal arbejde med appreciative enquiry, at blive set, hørt og forstået –og det er der ingen spørgsmålstegn ved, at vi skal det med beboerne"*.

JJ	Interessant at I så nu fra diplomniveauet er ved at gøre det dagligdags igen
M	uddannelse og udvikling, integrering i dagligdagen sammen med dem man arbejder med og for er vejen -de er sparringspartnere der suverænt kan fortælle én om man nu er på rette vej eller ej.. Man kan slet ikke betale sig fra hvor meget det rykker når vi gør det sammen med dem, løfte i flok,, Og borgerne få formelle og uformelle kompetencer.....(...)
JJ	Det sidste, har I et godt råd til jeres kolleger der skal til at begynde en udvikling....
M	Lige meget hvor stor tingene kan være, når man skal forstå, hvis vi skal lave det her, der må ikke foregå en diskussion om det uden at der er mindst en borger til stede i lokalet. Fordi det påvirker altså debatten så meget. Jeg har oplevet at en borger der næsten aldrig siger noget, hun sat sig ned til vores MED, tog af kaffen og kagen, og den tid hun sad der i de 20 30 minutter kunne jeg mærke. Vi har en respekt for hvad for nogle ord man bruger og hvad er det vi diskuterer. Og det er en enorm træningsøvelse, så man ikke sidder og konstruerer noget for dem derude, for de er herinde når vi snakker om det. Den der leder skal sige: det vil jeg gøre alt for at facilitere, man få så store gevinster ved det, for man sidder og snakker om hvad man sammen skal, på den der rejse. Der må aldrig foregå møder uden at der sidder en borger med i lokalet

Man kunne sige, at man ud fra en traditionel tankegang vil sætte udviklingsprocessen i gang for beboerne, og at man i et empowerments- og deltagelsesperspektiv kun kan sætte det i gang med beboerne.

### 2.3.3. Spillet mellem læring og forankring

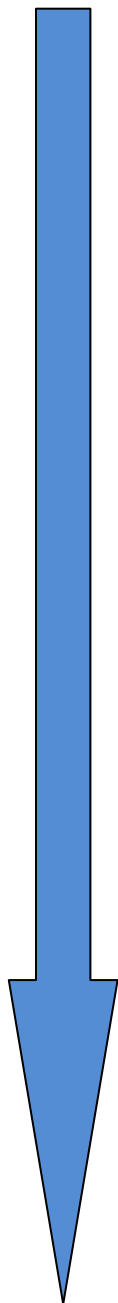
I udviklingsprojektet er aktørene –medarbejderne óg beboerne- omdrejningspunkt. I forhold til disse aktører arbejdes der med læring på den ene side: læringen gør at de får lyst til at handle anderledes. På den anden side arbejdes der med forankring, da anderledes handlinger ikke er en privat sag, men noget der skal understøttes af den måde stedet som social organisme fungerer på. Læringsiden er behandlet i afsnittet om de didaktiske principper, og om forankringen kan jeg konstatere at den det store og hele har fulgt de faser som John P. Kotter (I Spidsen for forandring, 1977) har fundet frem til karakteriserer en vellykket forandringsproces:

Kotters otte-trin forandringsmodel	
Hovedfaser	Trin
Fase 1: Optø status – quo	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Etablere en oplevelse af nødvendighed</li><li>2. Oprettelse af den styrende koalition</li><li>3. Udvikling af en vision og en strategi</li><li>4. Formidling af forandringsvisionen</li></ol>
Fase 2: Ændringsmetoder	<ol style="list-style-type: none"><li>5. Styrkelse af medarbejdernes kompetencer</li><li>6. Generering af kortsigtede gevinster</li><li>7. Konsolidering af resultater og produktion af mere forandring</li></ol>
Fase 3: Integrere ændringer i virksomhedskulturen	<ol style="list-style-type: none"><li>8. Forankring af nye arbejdsmåder i kulturen</li></ol>

Selvom billedsproget taler om trin på en trappe, så er virkeligheden sjældent så ligetil. Trinene må forstås som opmærksomhedspunkter, som man hele tiden må vende tilbage til. Mens man er på vej, bliver man klogere på hvad der egentlig motiverer én, hvor man skal hen, og hvad vej der er mest oplagt at gå. Kommer man lidt længere, ændrer billedet sig. Der er med andre ord en løbende refleksion og kommunikation, som kun i begrænset omfang kan styres. Det der bærer forandringsprocessen er at deltagerne hele tiden får afstemt sig på en sådan måde at de skaber og bevarer en fornemmelse af at være på vej sammen –det er vores projekt. Undervisningen er som et laboratorium, hvor man kan afprøve og koordinere nye forståelser. Organisationen er det der på et praktisk plan koordinerer handlinger. Organisationen repræsenterer jordforbindelsen, læringen repræsenterer det mulige. Aktørene står i dette spændingsfelt; hvad der kan lade sig gøre er såvel afhængig af deres læring som af hvordan det lykkes at forankre muligheder i praksis.

På næste side har jeg konstrueret en kort over spillet mellem "spillet mellem forankring og læring", og jeg har skrevet nogle af de vigtige ord ind som har kendetegnet projekte

# Fra pasningskultur til udviklingskultur



## Institutionen

- en ny leder
- lovgivning, udvikling i forståelsen af opgaven, ændring i organisationspraksis (NPM osv)
- faglig nytænkning: recovery

En udfordring af hverdagen

Fordringer:

- en anden praksis,
- en anden forståelse af egen rolle,
- en anden forståelse af opgaven,
- en anden forståelse af bb

At stå i det åbne

At være på rette vej

At have et nuanceret og forpligtigende sprog til overvejelser

En vis genstridighed

↔  
forankring



## Medarbejderen (Beboeren) (Bomiljøet)

Tæppet hives væk under én

Oplever jeg at en dør åbnes?

Kan jeg være i det usikre udviklingsfelt?

Er vi sammen om det her

Er der plads til at jeg finder mine ben (organisationskultur)

Oplever jeg belønninger –gør vi det bedre nu?

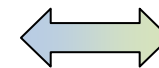
Har vi fået noget andet end regler der kan holde sammen på en ny situeret praksis?

Har vi redskaber til at lave kursjusteringer?

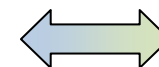
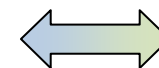
Kan vi bruge dem?

Er jeg så empowered at jeg kan udøve en autoritet i systemet?

Oplever jeg mig som deltager?



læring



## Undervisningen

- Forståelser
- Udviklingsarbejder
- Eksemplariske erfaringer

Et spil mellem henvendelse og henvisning

Tilbyde forståelsesrammer for feltets hverdags-erfaringer og for mulige alternative hverdagsudkast

Udviklingsarbejde:

- Handletvang
- Beskyttet rum

At blive bedre rustet til at komme i tvivl

Kombinationen af erfaring på egen krop og teoretiske forståelser letter omsætning fra abstrakte tegnsæt til situerede kommunikationer



## **Bilag 1: Projektbeskrivelse for Vestervængetprojektet. Relationskompetence og inkluderende fællesskaber i udviklingen af den socialpsykiatriske praksis.**

### **Baggrund og ide.**

Sommeren 2006 henvendte lederen af Vestervænget, Mogens Seider, sig til NVIE for at få etableret et kompetencegivende uddannelsesforløb for sine medarbejdere.

Vestervænget er et socialpsykiatrisk bosted i høje Taastrup kommune. På Vestervænget bor der 41 mennesker der alle har en sindslidelse. Medarbejdergruppen er tværfagligt sammensat og består af ca. 60 medarbejdere. De medarbejdere der indgår i projektet har en faglig baggrund som enten ergoterapeut, fysioterapeut, sygeplejerske, social- og sundhedsassistent eller pædagog. Projektet er i løbet af foråret 2007 blevet udviklet og præsenteret for ledelse og medarbejdere på Vestervænget. Projektet starter i efteråret 2007 og afsluttes med udgangen af 2009.

Baggrunden for projektet er et ønske om at bevæge Vestervænget fra en tidligere 'pasningskultur' til en 'udviklingskultur', som en konsekvens af ændrede livsvilkår i (post)moderniteten og den deraf følgende modernisering af bl.a. social- og sundhedsområdet.

Den bevægelse som Vestervænget ønsker, kan med deres egne ord formuleres således:

Der ønskes en bevægelse:

- ✚ Fra regelstyring – til mål- og rammestyring
- ✚ Fra centrale beslutninger – til decentrale
- ✚ Fra entydige ydelser – til mangfoldige
- ✚ Fra afhængige brugere – til øget brugerindflydelse
- ✚ Fra institution – til virksomhed
- ✚ Fra intentioner – til dokumentationer
- ✚ Fra pasningskultur – til udviklingskultur

Ændringer af en sådan karakter kræver ny viden, ændrede arbejdsgange samt refleksioner hos såvel medarbejdere som beboere, og det er disse problemstillinger og udfordringer som Vestervængetprojektet har sigte mod

Projektet tager afsæt i medarbejdernes faglige og personlige erfaringer fra hverdagen med beboerne på Vestervænget og er tænkt som et kombineret undervisnings- og udviklingsforløb. Erfaringer fra et tidligere NVIE projekt: 'Ribeprojektet' peger i retning af, at koblede forløb mellem undervisning af medarbejdere og udviklingsarbejde på arbejdspladsen, viser positive tendensers dels forhold til at højne det fælles vidensgrundlag, dels i forhold til at skabe mulighed for at en forandring af den pædagogiske praksis kan forankres på arbejdspladsen.



## Formål med projektet.

Det er projektets overordnede formål at udvikle den socialpsykiatriske faglighed gennem en kombination af udviklingsprojekter med fokus på udvikling af praksis (praksisintervention) og kursusforløb/uddannelse med udvikling af viden og begreber til forståelse og analyse af professionel praksis (refleksion over praksis).

Det samlede udviklingsprojekt skal tænkes som en forandringsproces, der forløber gennem følgende faser. De pågældende faser fremstår således som delmål for projektet.

- ✚ Hverdagens forestillinger, holdninger og rutiner udfordres i mødet med teorier og begreber gennem deltagelse i kurser og uddannelse.
- ✚ Sideløbende hermed formulerer det enkelte hold/den enkelte fløj/team nogle udviklingstemaer eller faglige fokuspunkter, hvor nye forståelser, refleksioner, aktiviteter eller metoder – inspireret af undervisningsdelen – afprøves i praksis.
- ✚ Til støtte for gennemførelsen af disse mindre praksisprojekter gives vejledning af konsulenterne. De opsamler samtidig viden og erfaringer fra praksisprojekterne i samarbejde med medarbejderne. Denne nye viden vil således kunne formuleres og synliggøres som vigtige dimensioner i den socialpsykiatriske faglighed, dels på Vestervænget og dels på et mere overordnet generelt niveau.
- ✚ Nye faglige dimensioner (relationer, metoder, aktiviteter m.m.) integreres som en del af den daglige praksis såvel løbende i projektet som efterfølgende.

Denne forandringsproces har ligeledes til formål at forebygge og nedbringe nedslidende rutiner og arbejdsgange for medarbejderne. Projektet kan således medvirke til forebygge såvel fysisk som psykisk nedslidning og udbrændthed.

## Målgruppe.

Den primære målgruppe for projektet er medarbejderne på Vestervænget, der gennem projektet vil få mulighed for at udvikle deres faglighed i relation til de beboere de arbejder for og med i deres praksis.

Sideløbende hermed kan man sige at beboerne på Vestervænget fremstår som en sekundær målgruppe, idet udviklingsprojekterne tager udgangspunkt i deres hverdagsliv – hvilket rejser forskellige problemstillinger af etisk karakter. Hvordan interverer vi deres hverdagsliv, uden at det får karakter af, eller føles som overgreb? Projektet skal således også være opmærksom på, hvorledes beboerne løbende kan inddrages og informeres i projektet.

Ligeledes kunne man forestille sig en tertiær målgruppe som fx faglige organisationer, forskellige bruger- og interesseorganisationer indenfor det psykiatriske område eller det politiske myndighedsniveau i Høje Taastrup kommune, der kunne have interesse i projektet i forhold til at generere og overføre den opsamlede viden fra projektet på et mere generelt niveau.

## Metode og indhold.

Overordnet knyttes der i projektet an til flere former for læring. Der er dels en fag-faglig læring, hvor deltagerne gives viden om og bliver klogere på en socialpsykiatrisk faglighed. Samtidig skal deltagerne udvikle deres refleksionskompetencer. De skal således styrke deres kompetencer i forhold til systematiske og kritiske refleksioner over og undersøgelser af deres egen praksis. Endelig vil udviklingsprojekterne give anledning til organisatorisk læring. Når en organisation bliver klogere viser der sig ofte behov for at justere på organiseringen af arbejdet og de kollektive praksisser. Der bør således hele tiden være opmærksomhed på det kollektive aspekt af læring.

Fra Vestervængets side var ønsket både at højne medarbejdernes viden som et kollektiv, og samtidig at denne højnelse skulle være kompetencegivende for den enkelte medarbejder.

Derfor tages der i projektet udgangspunkt i 2 faglige moduler fra den pædagogiske diplomuddannelse i Socialpsykiatri; modul 4: **Socialpædagogiske arbejdsfelter i relation til mennesker med en sindslidelse** og modul 3: **Integrationsformer**.

Begrundelsen for at vælge det faglige modul 4 er bl.a. at der meget eksplicit i modulets formål står nævnt at den studerende udvikler kompetence til at *'indgå i udviklingsarbejde inden for det socialpsykiatriske arbejdsfelt'*.

Begrundelsen for det faglige modul 3 skal ses i forhold til at der i modulets indhold bl.a. er beskrevet temaer som: *'Menneskelige fællesskaber og værdier'* og *'Lokalmiljøet og muligheder for integration'*. Temaer der meget direkte relaterer sig til de nedskrevne værdier på Vestervænget.

Projektet er struktureret som en kombination af 7 fagspecifikke kursusdage á 6 timer og et efterfølgende 3 ugers diplomstudie på fuld tid. Kombinationen af fagspecifikke kursusdage samt de 3 ugers diplomstudie svarer til et fuldt diplommodul på 9 ects point. Det undervisningsmæssige indhold på de fagspecifikke kursusdage tager af denne grund udgangspunkt i det beskrevne indhold fra de to faglige diplommoduler. Det første fagspecifikke kursus (Socialpædagogiske arbejdsfelter i relation til mennesker med sindslidelse) starter i efteråret 2007.

I efteråret 2007 er der planlagt 4 ensartede kursusforløb.

Forløbet er tilrettelagt på en sådan måde at samtlige medarbejdere både starter og afslutter det fagspecifikke kursus med så lidt tidsforskydning som muligt.

Baggrunden for at tilrettelægge kurset på denne måde er at samtlige deltagere på den måde får en fælles forståelsesplatform fra projektets begyndelse.

De medarbejdere, der ikke opfylder de kriterier der skal til for at tage et diplommodul, har muligheden for at tage et særligt tilrettelagt 30 timers kursus, hvor det faglige indhold vil være af samme karakter, som på diplommodulet, men der skal ikke udarbejdes opgave, ej heller er kurset ects point berettiget.

Imellem disse forløb ligger udviklingsprojektet placeret.

Hensigten er, at deltagerne, med inspiration fra undervisningen på det fagspecifikke kursus, henover vinteren 2007/2008 etablerer flere mindre udviklingsprojekter på Vestervænget. I forbindelse med udviklingsprojekterne yder projektets udviklingskonsulenter konsulentbistand.

Foråret 2008 starter det første 3 ugers diplomstudie, her er der tale om at gennemføre 2 hold.

Hensigten med diplomstudiet er at deltagerne her for mulighed for teoretisk at bearbejde, analysere og reflektere over udviklingsprojektet i forbindelse med deres opgaveskrivning.

Sidst på foråret 2008 vil der være et 30 timers kursus.

Det næste fagspecifikke kursus (Integrationsformer) afvikles på samme måde med 4 hold henover efteråret 2008.

Udviklingsprojekterne vil starte op på Vestervænget i januar måned 2009. Det efterfølgende diplomstudie er planlagt med et hold i foråret 2009 og med et enkelt hold i efteråret 2009. Det særlige tilrettelagt 30 timers kursus vil blive i efteråret 2009.

Begrundelsen for denne opdeling af projektet bygger dels på didaktiske begrundelser, men *også* på mere professionsfaglige begrundelser.

En forholdsvis stor del af medarbejderne på Vestervænget har en uddannelse som social- og sundhedsassistenter; da der ikke er tale om en MVU, er uddannelsen heller ikke direkte adgangsgivende til diplomuddannelsen – men samtlige medarbejdere kan deltage i de fagspecifikke kurser. Det er muligt for social- og sundhedsassistenter at få dispensation til diplomdelen, men det afhænger af en individuel vurdering af den enkelte.

Idet projektet anvender kombinationen af fagspecifikke kursusdage og diplomstudie, sikrer det at flest mulige medarbejdere får mulighed for at få den samme undervisning, og dermed højne det kollektive vidensniveau. De deltagere der fortsætter på diplomdelen vil ligeledes få et kompetencegivende løft.

Som tidligere nævnt tager projektet udgangspunkt i deltageres egne erfaringer, hvorfor det at arbejde med praksisfortællinger vil være en integreret del. For at fastholde disse praksisfortællinger samt deltageres refleksioner i forhold til dem, arbejdes der løbende i projektet med personlige logbøger.



For at sikre en forankring af såvel den kollektive viden som udviklingsprojekterne er der af Vestervænget udpeget 6 nøglepersoner. Nøglepersonerne spiller en central rolle i forhold til at bære fortællinger fra dagligdagen ind i et refleksionsrum for her efter at bringes tilbage til praksis – nu med ny mening og forståelse. Nøglepersonerne rustes til denne funktion gennem 3 kursusdage ved projektets start.

### **Deltagere og organisering.**

Projektet er organiseret som et team af udviklingskonsulenter med 2 tovholdere: Ulla Frisgaard CVU Vest som administrativ tovholder og Gundi Johannsen, ligeledes CVU Vest, som faglig tovholder.

Udviklingskonsulenternes følger projektet gennem hele forløbet. Der er dog ikke nødvendigvis tale om et konstant team, idet der kan forekomme udskiftninger blandt teamets medlemmer, ligesom der kan ske henholdsvis indskrænkninger eller udvidelser af antallet af udviklingskonsulenter.

Udviklingskonsulenterne har flere forskellige funktioner i forløbet:

-  Udviklingskonsulenterne udvikler og styrer projektet, således at det opfylder succeskriterier og milepæle.
-  I forhold til undervisningsdelen indgår konsulenterne med varierende timetal som henholdsvis undervisere, vejledere samt eksaminatorer

- ✚ I forhold til udviklingsprojekterne er der tale om en konsulentfunktion, der skal forstås som en form for sparringsmulighed ud fra projektdeltagernes oplevede problematikker, refleksioner, undren m.m. Konsulenterne har forud for konsulentbesøget modtaget et skriftligt oplæg projektdeltagerne som de skal forholde sig til.
- ✚ Udviklingskonsulenterne foretager, sammen en repræsentant fra CVU Storkøbenhavn de personlige samtaler med de medarbejdere der ikke er direkte optagelsesberettigede på diplomdelen.

Udviklingskonsulenterne i den nedsatte referencegruppe, dog ikke med alle teamets medlemmer. Dette er for at sikre en kontinuerlig kontakt med nøglepersoner og projektkoordinator ved Vestervænget.

Udviklingskonsulenterne kan indkaldes som rådgivere ad hoc til styregruppemøder, hvor de dog ikke er beslutningsdygtige.

Udviklingskonsulenterne er forpligtede til løbende at lægge nyheder ud på konferencerummet i Quick Place.

Til projektet er der tilknyttet henholdsvis en styregruppe og en referencegruppe.

*Styregruppen består af:*

Forstander Mogens Seider  
Projektkoordinator Nina Borum Nielsen  
Nøgleperson og tillidsrepræsentant Hanne Jørgensen  
Dorthe Jespersen. Økonomifuldmægtig

*Referencegruppen består af:*

Mogens Seider  
Nina Borum Nielsen  
Tillidsrepræsentant for FOA, Hanne Jørgensen  
Lone Andersen fra Høje Taastrup kommune  
Gundi Johannsen NVIE  
Mette Brok, Beboer på Vestervænget  
Benedikte Larsen, Beboer på Vestervænget

*Nøglepersonerne er:*

Jette Nykvist  
Marianne Hahn Hansen  
Vibeke Kure  
Helle Andresen  
Nina Borum Nielsen  
Marianne Paulsen  
Jannie Jørgensen

Hanne Jørgensen

Endvidere er Jan Jaap Rothuizen fra J-CVU tilknyttet projektet som ekstern sparring af udviklingskonsulenterne.

### **Succeskriterier og milepæle.**

#### **Evaluering.**

I løbet af projektet skal der løbende evalueres på de forskellige del-elementer. Der skal således udarbejdes et skriftligt notat efteråret 2007 efter gennemførelsen af de fagspecifikke kurser, et skriftligt notat foråret 2008 efter gennemførelsen af de forskellige udviklingsprojekter og endelig et skriftligt notat sommeren 2008 efter gennemførelsen af diplomstudiet. For at opnå en mere samlet vidensopsamling skal disse tre notater sommeren 2008 sammenfattes i en større skriftlig redegørelse.

Denne fremgangsmåde gentages i projektets 2. del.

Evalueringen har såvel en intern som en ekstern funktion.

Den interne funktion skal sikre at der opleves en sammenhæng i forløbet og danne baggrund for eventuelle justeringer i løbet af projektet. Ligeledes har evalueringen til formål at fastholde, udvikle og sikre den videnskabelige erfaring det giver at kombinere undervisning og udvikling internt i NVIE.

Eksternt vil evalueringen kunne indgå som løbende dokumentation i en formidlingsproces i forhold til faglige organisationer, bruger- og interesseorganisationer, kommunale myndigheder m.m.

#### **Formidling.**

Som ekstern formidling kunne man forestille sig at erfaringerne fra Vestervængetprojektet i forhold til den unikke kombination af undervisning og udviklingsarbejde som projektet bygger på publiceres. Publikationerne kunne løbende i projektet tænkes som artikler i relevante tidsskrifter, og efterfølgende som en bogudgivelse af det samlede projekt. Formidlingen kunne ligeledes bygge videre på publikationen fra Ribe projektet som forventes færdig sommeren/efteråret 2008.

De samlede erfaringer fra begge projekter ville således kunne kvalificere og dokumentere NVIEs viden i forhold til at kombinere undervisning og udviklingsarbejde for en samlet medarbejdergruppe.

Den interne formidling i CVUerne kan sikres i kraft af at projektkonsulenterne, ud over deres ansættelse i NVIE, samtidig har en forankring i såvel den pædagogiske grunduddannelse som i efter- og videreuddannelsen. De vil således kunne inddrage og formidle erfaringerne i deres undervisning på de to områder.

