

BRUGERUNDERSØGELSE

BAKKEGÅRDEN

Annebergparken 45 i Nykøbing Sjælland

Juli 2006

Vestsjællands Amt
Skole- og socialsekretariatet
Tilsynsenheden

Titel:
Brugerundersøgelse
Bakkegården 2006

Udgiver:
Vestsjællands Amt
Alleen 15
4180 Sorø
Tlf. 57 87 25 33

Udgivelsesår:
2006

ISBN 87-90723-69-4

Undersøgelsen er udført af privatpraktiserende psykolog Lisbeth Bruus-Jensen i samarbejde med psykolog Henrik Risdorf fra Vestsjællands Amt.

Indholdsfortegnelse

1. Indledning	5
1.2 Baggrund for undersøgelsen	5
1.2 Læsevejledning	6
2. Om Bakkegården.....	8
2.1 Målgruppe.....	8
2.2 Opgaver	8
2.3 Mål og intentioner med Bakkegården	9
2.4 Fysiske rammer	12
2.5 Belægning.....	12
2.6 Personalet	13
3. Metode.....	14
3.1 BIKVA-modellen	14
3.2 Selvspsykologien.....	14
3.3 Personalets konkretisering af Bakkegårdens mål.....	16
3.4 Undersøgelsens afgrænsning	17
3.5 Undersøgelsens konkrete udformning.....	17
3.6 Bemærkninger til undersøgelsens design og konsekvenser heraf.....	19
4. Opsamling af resultater fra interviews.....	21
4.1 Selvhævdelse og ambition.....	21
4.1.1 Bakkegårdens betingelser for dimensionen	21
4.1.2 De unges udsagn.....	23
4.1.3 Forældreudsagn	25
4.1.4 Socialrådgiverudsagn	26
4.1.5 Personalets refleksioner	28
4.1.6 Afdelingsledernes refleksioner	35
4.1.7 Ledelsens refleksioner	39
4.1.8 Sammenfatning af dimensionen, selvhævdelse og ambition	41
4.1.9 Analyse og anbefaling i forhold til dimensionen selvhævdelse og ambition.....	43
4.2 Idealisering og mening	47
4.2.1 Bakkegårdens betingelser for dimensionen	47
4.2.2 De unges udsagn.....	48
4.2.3 Forældreudsagn	49
4.2.4 Socialrådgiverudsagn	50
4.2.5 Personalets refleksioner	52
4.2.6 Afdelingsledernes refleksioner	57
4.2.7 Ledelsens refleksioner	59
4.2.8 Sammenfatning af dimensionen, idealer og mening.....	63
4.2.9 Analyse og anbefalinger omkring dimensionen idealer og mening	64
4.3 Samhørighed	66

4.3.1	Bakkegårdens betingelser for dimensionen	66
4.3.2	De unges udsagn	67
4.3.3	Forældreudsagn	71
4.3.4	Socialrådgiverudsagn	72
3.3.5	Personalets refleksioner	72
4.3.6	Afdelingsledernes refleksioner	76
4.3.7	Ledelsens refleksioner	77
4.3.8	Sammenfatning omkring dimensionen samhørighed.....	78
4.3.9	Analyse og anbefalinger omkring dimensionen samhørighed....	79
4.4	Mestring	82
4.4.1	Bakkegården betingelser for dimensionen.....	82
3.4.2	De unges udsagn	82
4.4.3	Forældreudsagn	85
3.4.4	Socialrådgiverudsagn	86
4.4.5	Personalets refleksioner	87
4.4.6	Afdelingsledernes refleksioner	90
4.4.7	Ledelsens refleksioner	90
4.4.8	Sammenfatning af dimensionen, mestring.....	91
4.4.9	Analyse og anbefaling i forhold til dimensionen mestring	92
4.5	Hovedkonklusioner af interviews.....	94
5.	Evaluering af Bakkegårdens mål	96
5.1	At den unge har kontakt til voksne	96
5.2	At stoppe accelererende adfærd.....	97
5.3	At planlægge det videre forløb.....	98
5.4	Kontakt til forældrene.....	100
5.5	En omsorgsorienteret og beskyttende tilgang til de unge	101
5.6	En ikke dirigerende og ikke kommanderende omgang med de unge....	101
5.6	Tæt samvær med den unge ved indslusningen	102
5.7	Ved udslusning introduktion til institutionen gennem en voksen	102
5.8	At den grundlæggende husorden gøres klar ved indslusningen.....	102
5.9	Klare holdninger, men fleksibilitet i sanktionerne.....	103
5.10	Håndtere konflikter gennem pædagogik ved at skabe en kultur uden vold	103
5.11	Deltage i undervisning, værkstedsaktiviteter og fysisk udfoldelse.....	104
5.12	Samarbejde med den foranstaltning, som den unge skal fortsætte i....	104
6.	Bakkegårdens egne fokus- og indsatsområder på baggrund af undersøgelsens resultater	105
5.1	Opsamling af Bakkegårdens egen drøftelser af udfordringer og indsatsområder	105
7.	Samlet konklusion	107

1. Indledning

1.2 Baggrund for undersøgelsen

Denne evaluering af den sikrede døgninstitution Bakkegården, Annebergparken 45 i Nykøbing Sjælland er foretaget på baggrund af en beslutning i Skole- og socialudvalget i Vestsjællands Amt d. 24. maj 2005.

I forbindelse med Skole- og socialudvalgets behandling af Bakkegården blev der foretaget en opsamling af de fakta, der allerede foreligger omkring Bakkegården, herunder fakta, der sammenligner Bakkegården med de øvrige sikrede institutioner.

Herudover havde Bakkegården udarbejdet en fyldestgørende beskrivelse af deres virksomhed, og hvordan der arbejdes på Bakkegården. På baggrund af denne beskrivelse er der foretaget en opsamling af Bakkegårdens konkrete tiltag for at sikre opfyldelse af lovgivningen på området, og de specifikke målsætninger og intentioner, som Amtsrådet har besluttet omkring Bakkegården (mødegrundlag af 24. maj 2005, Skole- og socialudvalget i Vestsjællands Amt)

I samme forbindelse blev Bakkegårdens konkrete indsats gennemgået. Herunder er der foretaget en fuldstændig gennemgang af døgnrytmen på Bakkegården.

Som udbygning af ovenstående dokumentation ønskede Skole- og socialudvalget i Vestsjællands Amt en yderligere analyse og undersøgelse af Bakkegården.

Af mødegrundlaget fremgik følgende:

”De faktuelle oplysninger, og Bakkegårdens beskrivelser kan alene belyse de intentioner og tiltag, der er iværksat for at sikre, at tilbuddet lever op til de politiske målsætninger. Det er ikke muligt ud fra disse oplysninger at dokumentere, om indsatsen har den ønskede virkning og om målene opnås. Det foreslås derfor, at der foretages en kvalitativ undersøgelse af, hvorledes virkninger af de arbejdsmetoder og de tilbud, der gives på Bakkegården, indvirker og opleves. I undersøgelsen skal der sættes fokus på, hvad der har betydning for en mulig forandring for de unge. Har det en positiv virkning på de unge, at der f.eks. er værksteds-tilbud, oplever de at personalet vil dem og skabes der kontakt til de voksne, og hvad betyder denne kontakt for de unge? Oplever de omsorg og beskyttelse – hvad får de ud af at være på Bakkegården?”

Det er ikke muligt at måle isoleret på om de unge kommer ud af kriminalitet, da de kun er på Bakkegården i en kort periode, og der er mange andre faktorer end Bakkegården, der har indvirkning på, hvordan deres liv kommer til at gå. Bakkegårdens sikrede afdelinger har heller ikke en målsætning om at opnå dette, men alene at være med til at skabe fundamentet for en mulig forandring gennem kontakt til voksne, stoppe op og give grundlag for at ændre retning.

En sådan kvalitativ undersøgelse kombineret med faktuelle oplysninger og sammenligninger til de øvrige sikrede institutioner kan laves som et led i et udvidet større tilsyn på Bakkegården inden efteråret 2005. Undersøgelsen vil indeholde samtaler med et antal unge og enkelte pårørende på det tidspunkt, hvor de er på vej ud fra Bakkegården. Efterfølgende reflekterende dialoger med medarbejdere og ledelse, med det formål at belyse årsagsammenhæng m.m.. Udgangspunktet er de unges oplevelse af, hvad Bakkegården har betydet for dem.

Undersøgelsen kan give et bud på, hvilke indsatsområder, der er vigtige og betydningsfulde i arbejdet for at opnå målene på de sikrede afdelinger. Desuden vil undersøgelsen muligvis kunne synliggøre områder, der ikke har betydning for indsatsen og som ikke opfylder andre formelle krav.”

Denne rapport er et resultat af den yderligere dokumentation, som udvalget ønskede. Rapporten er et resultat af en evaluering, der på baggrund af en kvalitativ undersøgelse skabe en dokumentation, der rækker udover Bakkegårdens egne vurderinger og beskrivelser af deres arbejde.

Undersøgelsen belyser virkningerne af Bakkegårdens arbejdsmetoder, som fundament for forandring af den unges situation, herunder fokus på, hvad der kan skabe en forandring hos den unge.

1.2 Læsevejledning

Rapporten er meget omfangsrig, både fordi materialet er stort, men også fordi der er en intention om, at undersøgelsen både kan bruges som en evaluering og status til det politiske og administrative niveau i Vestsjællands Amt, samtidig med at rapporten kan være et redskab for den videre udviklingsproces på Bakkegården og inspirere andre, der arbejder med samme målgruppe.

Rapporten er opbygget, således at den starter med at skabe en forståelsesramme for de særlige betingelser, der er for Bakkegården drift, herunder det retslige grundlag og Vestsjællands Amt fastlagte mål for indsatsen.

Undersøgelsens design bygger på principperne i BIKVA-modellen, hvilket betyder, at der tages udgangspunkt i et brugerperspektiv, hvorudfra interessenternes refleksioner og forståelsesramme undersøges i et udviklings- og forandringsperspektiv.

Som spørge- og refleksionsramme benyttes en almen pædagogisk retning, selvpsykologien, hvorudfra der sættes fokus på fire dimensioner:

- Selvhævdelse og ambitioner
- Idealisering og mening
- Samhørighed
- Mestring

I afsnit 3 opsamles resultaterne af interviews og samtaler med brugere (anbragte, tidligere anbragte, pårørende og kommunale sagsbehandlere). Brugernes udsagn danner baggrund for refleksioner og forklaringsrammer for både personale og ledelse.

I afsnit 4 holdes undersøgelsens resultater op mod de intentioner, mål og succeskriterier Vestsjællands Amt besluttede for Bakkegården i forbindelse med etableringen i 2001. For at konkretisere målene har personalet opstillede succeskriterier for målopfyldelsen.

Afslutningsvis er der i afsnit 5 en opsamling af personalets drøftelser af de vigtigste udfordringer i forlængelse af undersøgelsen.

I afsnit 6 gives en kort samlet konklusion.

2. Om Bakkegården

2.1 Målgruppe

Målgruppen er unge mennesker over 15 år (enkelte ned til 12 år). Opholdet i sikret afdeling skal være påbegyndt, før det fyldte 18. år.

De unge kan komme på sikret afdeling af følgende grunde

- Farlighedskriteriet
- Pædagogisk-psykologisk observation
- Længerevarende behandling
- Varetægtssurrogat
- Afsoning – herunder som et led i gennemførelsen af en ungdomssanktion

En sikret afdeling/institution er kendetegnet ved, at

- yderdøre og vinduer kan være konstant aflåst
- amtet kan godkende aflåsning af værelser om natten
- afdelingen skal være godkendt som sikret af Socialministeriet

Der kan være isolationsrum, hvor den unge kan placeres ved overhængende fare i max. 2 timer.

Unge under 15 år kan efter gældende lovgivning max. være på en sikret afdeling i 6 måneder. Unge over 15 år kan efter gældende lovgivning max. være på en sikret afdeling i 14 måneder.

Den gennemsnitlige anbringelsestid på Bakkegården er 42 dage. Enkelte er der op til 1 år.

Anvendelse af sikret afdeling – med undtagelse af varetægtssurrogat – forudsætter, at formålet ikke kan nås gennem mere lempelige foranstaltninger.

2.2 Opgaver

Ophold i en sikret afdeling sker altid på baggrund af en tvangsforanstaltning. For ca. 80-90 % af alle anbragte er der tale om varetægtssurrogat, hvor formålet er anbringelse i et socialtilbud frem for i et arresthus og fængsel sammen med voksne, der er anklaget eller dømt for kriminalitet.

Formålet med opholdet er i følge lovgivningen og de af Vestsjællands Amt besluttede målsætninger for Bakkegården, at opholdet skal give de unge ”et break” fra en ofte kaotisk og selvdestruktiv tilværelse, at observere de unge med henblik på at forberede efterfølgende tilbud og foranstaltninger, at være første led i en ungdomssanktion og at tilbyde relevant beskæftigelse og undervisning.

2.3 Mål og intentioner med Bakkegården

I forbindelse med Amtsrådets beslutning om etablering af Bakkegården d.18. december 2000 blev der i mødegrundlaget beskrevet følgende mål og succeskriterier for den sikrede institution:

”Mål og succeskriterier for en sikret institution.

*I en sikret afdeling er der begrænsede muligheder for den faglige pædagogiske behandling. Den korte anbringelsestid gør det kun muligt at lægge basis for en fremtidig, mere sammenhængende indsats over for de unge. Resultater af forskning og undersøgelser viser, at længerevarende behandling under tvangsmæssige betingelser ikke giver resultater. Derfor er målet at fastholde den unge i en social foranstaltning. Samtidig har Danmark tilsluttet sig internationale konventioner mod fængsling af børn (under 18 år). Den **sociale foranstaltning** skal sikre*

- *Kontakt til voksne*
- *Stoppe accellererende adfærd*
- *Planlægge det videre forløb.*

Forældresamarbejde skal prioriteres. Det er vigtigt at opnå en kontakt, et samarbejde og eventuelt en alliance mellem institutionen og forældrene om den nødvendige forandring i de unges tilværelse.

Det **faglige indhold** i en sikret institution vil tage udgangspunkt i en individuel kontakt til den enkelte unge og indsatsen skal være:

- *omsorgsorienteret og beskyttende*
- *ikke-dirigerende og ikke-kommanderende.*

De unge skal betragtes som mennesker i udvikling. Der skal gives klare signaler om, at det er personalet, der bestemmer og sætter normer og grænser. Det betyder, at der skal være klare holdninger og fleksibilitet i sanktionen. Det er personalet, der er kulturskabere. Det betyder, at de unge skal introduceres til stedet gennem en meget tæt personaledekning. Der skal skabes en kultur, hvor vold ikke er udtrykformen, og hvor sproget er respektfuldt og præcist.

Ved **indslusningen** til anbringelsen er følgende elementer derfor vigtige

- tæt samvær med den unge
- introduktion til institution gennem voksen
- gøre den grundlæggende busorden klart

Mere traditionelle og kendte **pædagogiske metoder** som f.eks. konsekvenspædagogik, forstået som en handling fører til en bestemt konsekvens for alle, er ikke brugbar i forhold til de unge mennesker, der anbringes på en sikret institution. Tværtimod kan det medføre, at man mister muligheden for overbøvedet at arbejde med de unge. Dialogen bliver ødelagt i et magtsystem, der skaber modstand og vold.

Konsekvenser skabes derimod gennem personalets introduktion til kulturen, og gennem individuelle vurderinger og metoder tilpasset den enkelte unge. Konsekvenser skal vises gennem relationer. Positiv belønning for at overholde normer og kultur virker fremmende. Det betyder, at der skal være klare holdninger, men fleksibilitet i sanktionerne.

Konsekvenserne af indespærring tyder også på, at virkningerne af relationsorienteret pædagogik, forstået som en tæt tilknytning mellem et bestemt personale og en bestemt ung (kontaktperson) ikke har de store virkninger. De unge finder ofte andre medarbejdere, de får tættere relationer til, men det frihedsberøvende element, kontrollen og den ikke-tidsbegrænsende indespærring betyder, at de mister sociale færdigheder og dermed bliver ringere til at klare sig i samfundet.

Der skal altid være et **konfliktberedskab** både hos den enkelte medarbejder og generelt på institutionen. Men det er vigtigt at udvikle metoder til, hvordan man håndterer konflikter og pædagogisk dæmper konflikter. Nogle sikrede afdelinger arbejder med, at man ikke går i håndgemæng eller griber ind ved fysisk magtanvendelse, men søger at skabe en kultur uden vold.

Samarbejdet med det lokale **politi** er meget vigtigt. Politiet kan og skal ikke bruges som trussel mod de unge. Ingen af institutionens unge sendes i arresten som straf. I en sikret afdeling kan man derimod selv ønske at blive anbragt i en arrest.

Der bør tilstræbes et **helhedstilbud** bestående af de sikrede afdelinger og et antal satellitter koblet til institutionen. Dette skal sikre opfølgningen og den efterfølgende faglige indsats. Det er vigtigt, at der laves et helhedsorienteret system, som kan skabe sammenhæng mellem moderinstitutionen og åbne anbringelses- eller opholdssteder, der er under den samme ledelse. Regeringen har afsat midler til 120 anbringelsessteder til gruppen af unge. Vestsjællands Amt søger at få andel i disse

med henblik på at skabe satellitter til moderinstitutionen. Socialministeriet har som nævnt udtrykt positiv vilje til at søge at imødekomme dette ønske.

*En af de vigtigste opgaver er at sikre, at der kan ske en **opfølgning af opholdet** på en sikret afdeling. Det kræver imidlertid, at der er kvalificerede steder til opfølgning. Behandling af disse unge har et tidsperspektiv på henimod 3 år i behandlingsmiljø. Det er nødvendigt i hvert enkelt tilfælde at finde frem til de rigtige foranstaltninger efterfølgende. Muligheden ved den sikrede institution er fastholdelse, kontakten, planlægning af nye tiltag.*

***Undervisning** er en somme tider vanskelig, men nødvendig del af indsatsen over for de unge. Der skal forsøges gennem en lodning af, hvor den enkelte har sin interesser. Samtidig præciseres det, at det er vigtigt, at der blev etableret både beskæftigelse og undervisning, da de unge skal have noget at beskæftige sig med, eller opstår der konflikter.*

*Der arbejdes med etablering af **værkstedaktiviteter** i den sikrede institution, bl.a. metal- og træværksted. Der skal kun foregå begrænset og hobbypræget værkstedaktivitet og kun sjældent egentlig produktion. Mange andre aktivitetstiltag kan tænkes iværksat, bl.a. at få boksestjerner til at komme, fodbold, musikaktiviteter m.m. **Fysisk udfoldelse** må i det hele taget betragtes som meget vigtigt for de unges liv og velvære. Samtidig skal der tages individuelle hensyn og sikres ro og fred til nogle grupper.”*

Nedenstående kategorisering af de politiske mål og succeskriterier er lavet i forbindelse med tidligere analyser af Bakkegårdsens målopfyldelse og indsats, samt analyse af muligheder og konsekvenser ved en besparelse. Denne undersøgelse vil tage sit afsæt i disse temaer.

Den unge skal mødes af/opleve:

- at have kontakt til voksne
- at accelererende adfærd stoppes
- at det videre forløb planlægges under opholdet
- at pædagogikken er individuelt tilrettelagt
- at der undervejs skabes kontakt til forældrene med henblik på at skabe en alliance mellem Bakkegården og dem
- at tilgangen til den unge er omsorgsorienteret og beskyttende
- at omgangen med de unge er ikke dirigerende og ikke kommanderende

Ved indslusningen skal der lægges vægt på følgende:

- Tæt samvær med den unge
- Introduktion til institutionen gennem en voksen

- At den grundlæggende husorden gøres klar.

Det er et mål, at:

- personalets tilgang til de unge afspejler klare holdninger, og samtidig udviser fleksibilitet i sanktionerne.
- personalet håndterer konflikter gennem pædagogik og ved at skabe en kultur uden vold.

Under opholdet skal den unge have mulighed for at deltage i:

- undervisning,
- værkstedsaktiviteter
- fysisk udfoldelse

Det er endvidere et mål:

- at etablere et samarbejde med den foranstaltning, som den unge skal fortsætte i efter opholdet på Bakkegården.

2.4 Fysiske rammer

Bakkegården har til huse i et ældre institutionsbyggeri, en tidligere sikringsanstalt, beliggende i Annebergparken, der i dag er et smukt blandet institutions- og boligområde i Nykøbing Sjællands sydlige udkant.

Bakkegårdens 19 sikrede pladser er fordelt på 3 afdelinger med 5 pladser og 1 afdeling med 4 pladser. Hertil kommer 2 produktionsværksteder, hvor man kan arbejde med henholdsvis jern og træ. Endvidere er der fritidsfaciliteter i hver afdeling, fælles opholdsstuer og motionsrum samt fælles udearealer med boldbaner.

2.5 Belægning

I den periode undersøgelsen dækker, var belægningsstatikken som følger:

Unge indskrevet/udskrevet i perioden 1. januar 2006 – 22. juni 2006:

Måned	Indskrevet	Udskrevet
Januar	4	7
Februar	11	9
Marts	13	13
April	5	5
Maj	12	12
Juni (22/6)	8	8
	53	54

2.6 Personalet

Personalet består af 93,20 fuldtids medarbejdere.

I administrationen er udover ledelsen ansat socialrådgiver, fælles administrativt personale og servicepersonale som økonoma, køkken og rengøringspersonale.

På afdelingerne er ansat socialpædagoger, skolelærere, pædagogisk uddannet personale - og pædagogisk personale med en alternativ baggrund i ikke-pædagogiske uddannelser, men med andre uddannelser og forskellige erhvervmæssige erfaringer. Værkstederne har fagligt uddannet personale.

Fælles for personalet er et stort engagement og lysten til at arbejde med de unge.

Det oplyses, at der er igangsat en særlig "Bakkegårdsuddannelse" i form af en række temadage, blandt andet for medarbejdere uden formel pædagogisk uddannelse.

3. Metode

Undersøgelsen er foretaget i perioden februar – maj 2006 af privatpraktiserende psykolog Lisbeth Bruus-Jensen, Strandvejen 8, Køge i samarbejde med psykolog Henrik Risdorf, der er ansat i Vestsjællands Amts tilsynsenhed. Sisse Utoft har deltaget som referent og studentermedhjælp.

3.1 BIKVA-modellen

Undersøgelsens metode er designet ud fra principperne i BIKVA-modellen, der er udviklet af Hanne Kirstine Krogstrup (Brugerinddragelse og organisatorisk læring i den sociale sektor: 1997) Metoden har til formål at skabe muligheder for evaluering og organisatorisk læring i et brugerperspektiv. Dette gøres ved at konfrontere frontpersonalet med brugernes oplevelser og ledelsen med personalets opfattelser af de forklaringer og værdier, som personalet ser som baggrund for deres handlinger. Evalueringen er således ikke en evaluering af målopfyldelse; men kvalitativ evalueringsmetode, der sætter fokus på oplevelser og virkninger af indsatsen med udgangspunkt i et brugerperspektiv.

Formålet med at anvende BIKVA-modellen er, at den giver mulighed for at undersøge, om de pædagogiske intentioner og metoder, der udmønter det retslige grundlag og de politiske målsætninger, opleves af brugerne. De pædagogiske intentioner og målsætninger udtrykkes bl.a. via ledelsen og organisationens værdier og operationaliseringen, forståelsen og den konkrete udmøntning af målsætningerne.

Metoden giver anledning til, at man på alle niveauer i organisationen kan undersøge det rationale, der ligger bag handlingerne og derefter i fællesskab debattere, hvilke ændringer, der kunne være væsentlige at gøre, hvis der er noget, der skal justeres. Selve metodevalget betyder således, at undersøgelsen ikke kan undgå at pege på områder for kvalitetsudvikling.

3.2 Selvpsykologien

Med henblik på at undersøge om Bakkegårdens indsats kan virke som fundament for forandring af de unges situation, har vi rettet spørgsmål til de unge, der vedrører deres oplevelser af pædagogikken. Disse spørgsmål er stillet ud fra selvpsykologien, en almen psykologisk teori. Vi har valgt, at bruge Jan Tønnesvang, som har videreudviklet Heinz Kohuts teori om selvet (Tønnesvang: Selvet som rettet: 2000).

Selvpsykologien lægger vægt på de konkrete relationer et menneske indgår i, og deres betydning for individets oplevelse af sig selv, hvilket er væsentligt i forbindelse med pædagogisk arbejde. Der vil efterfølgende kort blive redegjort for de dele af selvpsykologien, der har betydning for undersøgelsen af det pædagogisk arbejde, og dermed for de spørgsmål, der er stillet i undersøgelsen.

Ifølge teorien retter et hvert menneske sig mod følgende fire dimensioner gennem hele sit liv:

3.2.1 Selvhævdelse og selvfremstilling

Rettethed mod selvhævdelse og selvfremstilling, som handler om optagethed af sine egne udtryk, om behovet for at spejle sin selvfremstilling i de andre, at ens egen *varen-i-verden* på godt og ondt spejles empatisk. Kort kan det siges, at det handler om oplevelsen af at blive elsket, som den man er. Uden denne dimension vil man føle sig uelsket og uønsket.

Det betyder, at

- vi har interesseret os for, om de unge har følt sig **set** og **hørt** og har haft oplevelser af både at være **accepteret**, som den man er og at **være noget særligt**, mens de har opholdt sig på Bakkegården.

3.2.2 Betydningsdannelse

Rettethed mod betydningsdannelse er udtryk for menneskets ønske om at søge mening og værdi ved at orientere sig mod andre, der på den ene eller anden måde opleves som mere kompetente eller forbilledlige. Det handler om at finde mening i sammenhæng med andre, som kan åbne for begejstring og robusthed over for verden, kulturer, ideologier etc. Kort kan det siges, at man søger efter oplevelsen af kunne blive som en, man beundrer, eller finde mening og retning i livet ved at ville noget, der er større end en selv. Uden denne dimension vil man føle meningsløshed.

Det betyder, at

vi har interesseret os for, om de unge har oplevet at blive **engagerede** og **begejstrede** for noget eller nogen, mens de opholdt sig på Bakkegården, og om de har kunnet **se en mening** med opholdet.

3.2.3 Samhørighed

Rettethed mod samhørighed betegner den stræben efter tilknytning til andre mennesker og følelse af fællesskab, som ligger i kærlighed og ligeværd. Det er spændingsfeltet mellem at føle sig afslappet i forhold til sig selv og de andre, og angsten for afvisning fra de selv samme andre. Man kan her tale om ”det stille samvær” og oplevelsen af at høre til blandt ligesindede, som man selv ønsker at være ligesom. Uden denne dimension vil man ofte opleve sig dybt ensom.

Det betyder, at

vi har beskæftiget os med, om de unge har oplevet at **skabe relationer** til andre ligestillede, hvor man kunne få ovennævnte oplevelser. Endvidere handler denne dimension om **evnen til at løse egne konflikter**, hvilket vi også har spurgt til.

3.2.4 Mestring

Rettethed mod mestring handler om at stræbe efter at beherske og deltage i den sociale og personlige verden med sine evner, færdigheder og kompetencer af både faglig, social og personlig art. Kort sagt handler det om oplevelsen af at mestre sin tilværelse både konstruktivt og kritisk, at blive udfordret i sine kompetencer. Man kan sige at uden oplevelsen af at kunne noget, der har betydning for andre eller være i gang med at lære noget, der har betydning, vil man opleve sig som ligegyldig.

Det betyder, at

vi har beskæftiget os med, hvorvidt de unge under opholdet har haft oplevelser af **at lære noget**, og om de har følt sig **positivt udfordret**.

3.3 Personalets konkretisering af Bakkegårdens mål

Som et del af undersøgelsen har en gruppe sammensat af lederne, den interne socialrådgiver og repræsentanter for personalet opstillet succeskriterier, der er realistiske og ønskelige i relation til den oplevelse de unge og deres forældre skal have under anbringelsen på Bakkegården.

Medarbejderne har lavet en række succeskriterier for hvert af hovedområderne i de politisk vedtagne målsætninger for Bakkegården.

Disse succeskriterier beskrives nærmere i afsnit 5, hvor succeskriterierne bruges som en operationalisering og konkretisering af de politisk vedtagne mål som undersøgelsens resultater forholder sig til.

3.4 Undersøgelsens afgrænsning

De anvendte metoder lægger vægt på de unges ”oplevelse”, da det vil være den oplevede indsats, de bærer med sig i form af en erfaring om sig selv, andre og verden. Denne tilgang betyder ikke, at vi ved at spørge de unge har fundet ”sandheden” om Bakkegården, men et grundlag for sammen med personale og ledelse at reflektere over de unges oplevelser og sammenhængen til Bakkegårdens værdier og mål. Samtidig giver den evaluator et godt grundlag for at vurdere, om der er sammenhæng mellem brugernes oplevelser, interessenternes forventninger, og organisationens egne vurderinger af deres indsats.

Det skal bemærkes, at undersøgelsen ikke indeholder faktuelle oplysninger om børn, der er udskrevet i utide, personaleudskiftning eller andre forhold vedrørende personalet. Undersøgelsen omfatter kun de direkte interessenter, hvilket vil sige: de unge, forældrene, socialrådgivere, personale, afdelingsledere og ledelse. Der er således interessenter, der ikke indgår i undersøgelsen, fx kriminalforsorgen.

Det fremgår af mødegrundlaget fra Skole- og socialudvalget d. 24. maj 2005, at der ikke er forventninger til, at Bakkegårdens indsats alene kan føre til, at den kriminelle adfærd stopper, da der er mange andre faktorer og mennesker, der påvirker dette forløb. Intentionen er, at Bakkegården kan være med til at sætte kimen til en ændret adfærd. Dette faktum afspejles også i de mål, der er udarbejdet for Bakkegården. Målene vedrører kun den tid de unge opholder sig på Bakkegården, hvilket denne undersøgelse, derfor også kun forholder sig til.

3.5 Undersøgelsens konkrete udformning

Undersøgelsen er designet således, at der er foretaget interviews med børn/unge, forældre, socialrådgivere og personale fra hver af de fire afdelinger på Bakkegården. Der er i vores materiale mulighed for at skelne mellem de fire afdelinger.

Følgende interviews og møder er foretaget i perioden februar – maj 2006

Repræsentanter for Bakkegården

Undersøgelsen blev indledt med et møde, hvor alle ledere og fem repræsentanter for personalet deltog. På dette møde blev undersøgelsens design og metode forelagt. Endvidere blev det fastlagt, hvilke succeskriterier, der skulle gælde for, at man som personale og ledelse ville opleve, at de fastsatte mål er opnået.

Unge, der er udskrevet fra Bakkegården

Der er foretaget fem interviews med unge, der er udskrevet, som alle har været anbragt i de gennemsnitlige 47 dage eller mere. Alle afdelinger er repræsenteret via de fem. De unge er udvalgt af personalet, fordi de havde en oplevelse af, at netop disse unge havde profiteret af opholdet. Vi ønskede hermed at undersøge, hvilke særlige værdier, de ”gode eksempler” lagde vægt på, for at kunne spørge til disse forhold i de senere interviews.

Unge anbragte

Vi foretog interviews med ti unge, hvoraf seks var indskrevet indenfor en uge på tidspunktet for interviewet i februar. De fire andre havde på det tidspunkt været på Bakkegården i mellem en til tre måneder. Alle afdelinger er repræsenteret via de unge.

Hensigten var at lave et opfølgende interview ved udskrivelsen eller kort før med flest mulige. Men på grund de praktiske muligheder for at gennemføre dette, lykkedes det kun med fire af de ti unge. Derfor fik vi kun interviews med unge fra to afdelinger i anden ombæring.

Spørgeskema

I forhold til de seks unge, der var nyindskrevne, blev der lavet en registrering af deres oplevelser ved at bo på Bakkegården i form af et spørgeskema, som blev udfyldt i forbindelse med både det første og det sidste interview/ved deres udskrivning. Dette skema er udarbejdet i samarbejde med afdelingslederne (se bilag 1).

Spørgeskemaet blev udfyldt både af den unge selv og et personale, som den unge selv oplevede at have en god kontakt til. Formålet med spørgeskemaet var at skabe et grundlag for at have en samtale med den unge om betydningen af opholdet på Bakkegården. Endvidere at undersøge om, der var stor forskel på den unges oplevelser og personalets, og om der var forskel fra første gang til anden gang, vi så dem.

Forældre

Vi havde kontakt til syv forældrepar, hvis børn alle var udskrevne. De fem forældrepar blev interviewet, de to andre forældre havde vi samtaler med i forbindelse med interview af deres børn i hjemmet.

Et forældrepar havde haft deres søn anbragt til pædagogisk observation og udredning. Bakkegården udvalgte forældrene ud fra en fordeling mellem afdelingerne, således at vi har interview der dækker alle afdelinger. Der er ikke familiesammenfald mellem de anbragte interviewede unge og deres forældre.

Socialrådgivere

Vi forsøgte at skabe mulighed for et fokusgruppeinterview med socialrådgivere, der har erfaringer med at anbringe børn og unge på Bakkegården. Det lykkedes ikke at samle gruppen, og derfor blev det til fem interviews. Der er interviews fra fem kommuner, og de dækker alle afdelinger.

Personale

Vi havde interview med fire – fem repræsentanter fra samtlige afdelinger, to værkstedsledere, to lærere og Bakkegårdens interne socialrådgiver.

Ledere

På lederniveau blev kun tre af de fire afdelingsledere interviewet, da én var forhindret pga. andre opgaver. Desuden havde vi et særskilt interview med forstanderen og viceforstanderen.

Møde for repræsentanter

På et møde, hvor alle ledere og fire repræsentanter for personalet var til stede, blev rapportens konklusioner og oplæg til kvalitetsudvikling gennemgået. På mødet blev der udvalgt fem områder, som det samlede personale skulle sætte fokus på med henblik på kvalitetsudvikling.

Personaledage

På to personaledage blev rapportens konklusioner gennemgået og personalet arbejdede i grupper med de fem udvalgte temaer for kvalitetsudvikling.

3.6 Bemærkninger til undersøgelsens design og konsekvenser heraf

Som det fremgår af ovenstående, havde vi lagt op til at kunne skelne mellem de fire afdelinger ved at sørge for interviews med repræsentanter for samtlige interessenter for alle afdelinger. Vi forsøgte også at kunne skelne mellem unge, der havde været anbragt på Bakkegården i den gennemsnitlige tid, der ifølge Bakkegården, er på ca. 47 dage, og unge anbragt i kortere tid. Ligesom vi via et spørgeskema forsøgte at undersøge, om det var muligt at se en udvikling af henholdsvis personlige, sociale, faglige og kulturelle kompetencer hos seks af de unge, mens de var anbragt. (bilag 1)

Forskellen på afdelingerne

I følge vores materiale er der ingen gode grunde til at skelne mellem afdelingerne.

I forhold til udsagn fra børn, forældre og socialrådgivere er der intet, der tyder på, at afdelingerne adskiller sig væsentligt fra hinanden.

I forhold til personale- og lederinterviews tyder det på, at Kvisten, der er den nyeste afdeling adskiller sig ved endnu ikke at have opnået konsensus i personalegruppen omkring kulturen. Dette forklares ved, at afdelingen er nyere end de øvrige. Da undersøgelsen primært har brugernes oplevelser som sit fokusområde, har vi ikke interesseret os videre for denne forskel. Disse forhold betyder, at vi i rapporten omtaler afdelingerne under et.

Forskellen på de unge

Det har på samme måde ikke været muligt at skelne skarpt mellem unge, der havde været anbragt længe, og unge der havde været anbragt kortere tid. Dog var der den naturlige forskel, at unge, der havde været anbragt længere tid, havde flere og mere fyldige oplevelser omkring de fire dimensioner, som de blev interviewet i forhold til.

Derfor er der i rapporten ikke skelnet mellem unge, der har været kortere eller længere tid på Bakkegården.

Udvikling af de unge

Vi forsøgte som omtalt via et spørgeskema, der blev udfyldt to gange af både den unge og et personale, om vi kunne spore en udvikling fra de kom og 1½ måned senere. Spørgeskemaerne brugte vi som udgangspunkt for en del af samtalen ved det sidste interview. Der var problemer med formidlingen af spørgeskemaerne, hvorved der opstod misforståelser, der betyder, at vi ikke ser den del af undersøgelsen som valid. Betydningen af dette er, at spørgeskemaet ikke indgår i undersøgelsen.

4. Opsamling af resultater fra interviews

Som tidligere nævnt har vi i undersøgelsen valgt at bruge selvpsykologiske grundlag for interviews. Baggrunden for dette valg er en forudsætning om, at de fire dimensioner som selvpsykologien beskæftiger sig med er fundamentale for al menneskelig udvikling og derfor også for Bakkegårdsens muligheder for at skabe et kim, der kan danne fundament for forandring.

Tidligere undersøgelser af andre institutioner for anbragte børn og unge foretaget i forbindelse med metodeudviklingsprojekt i Vestsjællands Amt (2005) viste, at mange institutioner er særligt gode til en eller måske to dimension og glemmer andre.

Vi har som nævnt anvendt BIKVA-modellen, hvilket betyder, at vi har talt med de vigtigste interessenter. Metoden indebærer, at vi med udgangspunkt i brugerudsagn, dvs. de unge, forældrene og socialrådgiverne har spurgt til personalets og ledelsens forklaringer og forståelse af de udsagn, de hørte. På denne måde undersøger vi, om der er sammenhæng mellem virkeligheden, som den opleves og de værdier Bakkegården ønsker at arbejde efter. Bakkegården adskiller sig fra tidligere undersøgelser ved at have tydelige sammenhænge mellem de nedskrevne værdier og brugernes udsagn i forhold til alle fire dimensioner.

Vi vil i det følgende gennemgå de fire dimensioner fra selvpsykologien set fra de forskellige interessenters side. Først vil vi beskrive Bakkegårdsens fysiske, strukturelle og organisatoriske betingelser for den særlige dimension. Herefter vil vi gennemgå dimensionen for til sidst at lave en sammenfatning af dimensionen, en analyse og en anbefaling til fremtiden.

4.1 Selvhævdelse og ambition

4.1.1 Bakkegårdsens betingelser for dimensionen

Dimensionen omhandler den unges mulighed for at føle sig set, hørt og rummet, som den han/hun er. At den unge føler sig tryk og bliver mødt med omsorg og empati, for derigennem at føle sig betydningsfuld og værdsat som menneske med ret til at hævde sig og have realistiske ambitioner.

I dimensionen ligger også vigtigheden af, at der er nogen, der kan se bag om den unges adfærd og forstå de følelser, der motiverer den. Derfor kan forståelse og empati også handle om at regulere adfærd, der kan være udtryk for angst, ensomhed eller andet.

Der er i forhold til denne dimension også set på, om de unge kan regne med forudsigelige voksne, rammer og rutiner, der kan medvirke til at skabe tryghed.

Bakkegården har fra det første møde med den unge prioriteret, at den unge har tæt voksenkontakt. I de enkelte afdelinger, er der altid to på arbejde, således at der er mulighed for at få opmærksomhed. Endvidere er der i alle afdelinger en vågen nattevagt, hvilket betyder, at de unge kan få kontakt med en voksen, og undgår at være låst inde, når de har svært ved at sove om natten.

Personalet i afdelingerne er så vidt muligt sammensat efter, at der arbejder både mænd og kvinder, og mennesker af både dansk og anden etnisk herkomst. Alt i alt er der gode muligheder for, at den enkelte unge kan finde en voksen at knytte sig til, og at den unge ikke udsættes for forhold, der kan virke angstfremkaldende.

Hverdagen på afdelingerne er opbygget med faste rutiner, der indebærer, at den unge skal deltage i det fælles arbejde omkring rengøring og vedligeholdelse af afdelingen, arbejde på værkstedet, eller gå i skole samt spise og sove indenfor bestemte tider. I afdelingerne gælder få, men faste regler.

Afdelingerne er opbygget fysisk og mentalt som familier. Der er en afdelingsleder, der er til stede alle hverdage. Hun/han er tæt på i hverdagen og har dermed mulighed for at være et gennemgående ”forældre billede” og øverste myndighed. De unge har hver deres ”børneværelse”, og der er køkken og spisefaciliteter, samt tv- og hyggerum. De unge deltager i madlavningen. Der lægges vægt på, at der er rent og pænt.

Skolen er på tre af afdelingerne en del af afdelingens liv og muligheder blandt andre aktiviteter. Der er mulighed for, at den unge kan dyrke motion på afdelingen. For de unge, der har et alkohol- eller stofmisbrug, betyder opholdet på Bakkegården, at de kommer ud af det i den tid, de er anbragt. I de tilfælde, hvor den unge er særligt belastet, er der mulighed for at få hjælp fra psykolog eller psykiater.

Alle disse forhold kan være med til at skabe faste rammer og sundhed, således at den unge ved, hvad der sker, fysisk har det godt, og dermed kan opleve tryk og beroligelse. Den ydre styring i form af rammer og regler kan medvirke til, at den unge kan slippe ansvaret for en tid og tillade sig at føle sig som et barn.

Personalet bruger tid på forældresamarbejdet. Holdningen er, at alle forældre skal kontaktes, og der er mulighed for, at de kan komme på besøg. Det prioriteres, at de unge har kontakt med deres familier. Dette samarbejde kan medvirke til, at både familien og den unge lettere falder til ro.

Personalets væsentligste kvalifikationer er sagt med ledelsens ord, deres menneskelighed. I det hele taget lægges der i Bakkegården værdigrundlag op til, at den unge skal føle sig set som menneske.

4.1.2 De unges udsagn

Alle de unge oplever Bakkegården som et trygt sted, hvor der er voksne mennesker, der vil dem det godt.

*Personalet forklarede mig alle reglerne med det samme – det betyder meget, at personalet er sådan – det virker som om personalet er glade for at være her og godt kan lide os
Anbragt*

Generelt oplever de unge, at personalet har modtaget dem fordomsfrit og ud fra et ønske om at lære den enkelte at kende, som den han er. De oplever personalet som autentiske mennesker, der giver noget af sig selv, og de føler, at den måde de mødes på gør dem trygge og får dem til at slappe af.

*Jeg kunne tænke bedre derinde over mit liv. Det var også det, at jeg var væk fra min familie for første gang. Og personalet de hjælper meget og prøver og snakke med én. Du skal forstå, at man er jo rigtig meget sammen derinde, hele tiden. Så pædagogerne er ikke bare ligeglade. De kom i kontakt med mig, de var ikke kolde overhovedet. De prøvede hele tiden at snakke med mig.
Tidligere anbragt*

Alle, uanset hvor lang tid, de har tilbragt på Bakkegården har haft oplevelser med personalet, der gør, at de har følt sig sikre på at have nogen at henvende sig til, hvis de var kede af det. Stort set alle kan fortælle, at personalet er opmærksom på, hvordan de har det.

Nattevagten nævnes af mange som meget central, både fordi funktionen betyder, at dørene ikke låses, men også fordi, der er et menneske at tale med, når man føler sig ensom og har det svært.

*Der er tryghed – det er som at være hjemme - det bliver hverdag
Man er ked af at skulle væk fra Bakkegården – det er noget, man er blevet vant til
Jeg savnede familien til jul, men det var til 4 ud af 5 stjerner at være der.*

*Når man har et problem kan man gå til nattevagten – jeg stod tidligt op om morgenen for at sige farvel til ham. De voksne kunne fornemme, når man havde det skidt.
Tidligere anbragt.*

Der er ingen, hverken danske eller unge med anden etnisk baggrund, der har bemærkninger om forskelsbehandling eller racisme. Tværtimod virker det som om, at alle uanset baggrund efter kort tid på Bakkegården oplever, at man behandles lige af personalet. Det er mange eksempler på, at drengene knytter sig til voksne uden at skelne mellem voksne med dansk baggrund eller anden etnisk baggrund.

Bemærkelsesværdigt er det, at de unge ikke kan komme i tanke om voksne, som de ikke kan lide at være sammen med. Der er selvfølgelig voksne, de foretrækker frem for andre, men kun få der får en "dårlig karakter". De har hverken fortællinger om nogen, der skælder ud eller bruger magt. Det bemærkes dog, at ikke alle i personalegruppen er lige gode, enten fordi de taler nedsættende til de unge, eller fordi de ikke laver noget sammen med dem. I den sammenhæng har de også bemærket, at der er andre i personalegruppen, der forsøger at få de "dårlige" personaler til at forbedre sig.

*Her er de ikke så irriterende – hvis man bliver sur, så siger de bare "gå ind på værelset" – på B... bliver man rykket ned på gulvet
Anbragt*

Alle de unge, der er udskrevet, har fortællinger om personale, der gjorde noget særligt for dem. Det havde meget stor betydning for dem, og blev husket som noget meget vigtigt ved Bakkegården. De følte sig værd at gøre noget for, de følte sig set.

A: Det var enormt fedt at være på Bakkegården. Hvis Bakkegården lå i Århus og var åbent sted, så var det et perfekt sted for mig. Så ville jeg godt være dér.

B: det var vigtigt, at K. tog med hjem på fødselsdag – det havde han ikke behovet – det var godt, at han så mig hjemme – han var ligesom en ven.

C: J. inviterede mig til hans sted privat, når jeg bliver 18 år.

*D: Og så kan de huske én, selvom der er mange, der er dér. Jeg siger bare "Hassan", så ved de hvem man er og så gå snakken bare.
Gruppe af anbragte.*

Adskillige af de unge fortæller om personale enten på afdelingerne, skolen eller på værkstederne, der har vist dem, at de tror på, at de kan noget og kan blive til noget.

*Og de har troet på mig og fortalt, at jeg kunne blive til noget. Personalet sagde til mig, at en fyr som mig skulle stoppe med kriminalitet og få en uddannelse, og så sagde de, hvad som jeg var god til. Jeg vil godt være elektronikmekaniker.
Anbragt.*

4.1.3 Forældreudsagn

Også forældrene har følt sig set, hørt og rummet, hvilket har medvirket til, at de har følt sig trygge ved, at deres barn var anbragt på Bakkegården. Flere fortæller, at de inden de kom på besøg frygtede oplevelsen, men at de bagefter følte sig beroligede. Forældrene har mange eksempler på oplevelser af personale, der har mødt dem fordomsfrit og med tillid.

Det er vigtigt, når man kommer fra oplevelser med politiet, hvor man hele tiden anses som enten kriminel eller ludder, fordi man har sådan en søn - at blive mødt med åbenhed.

Til gengæld har det også været svært i de tilfælde, hvor man som forældre har oplevet sig selv eller andre besøgende mistænkeliggjort. Der bliver nævnt eksempler som at komme på uanmeldt besøg og ikke kunne komme ind, ikke at måtte tage sit barn med udenfor på græsset for at spise, og en lillebror der ikke kunne komme med ind, fordi han ikke var anmeldt som gæst. Tilfælde, hvor forældrene har oplevet, at reglerne er blevet taget mere alvorligt end nødvendigt med den konsekvens, at de selv følte sig mistænkeliggjort.

Flere forældre har oplevelser af, at personalet har et personligt og omsorgsfuldt forhold til dem, som fx udtrykkes ved, at de ringer til dem bare for at fortælle, hvordan det går med deres barn.

Det var som en familie. Pædagogen, ringede til os tit, og fortalte om vores datter – ”Nu står hun og laver mad”. Det gjorde os meget glade.

Det har stor betydning for forældrene, at de informeres om, hvad der sker. Derfor er der stor tilfredshed med, at personalet ringer til dem, og de oplever, at personalet i det hele taget er gode til at give sig tid. Den tid, de anvender, kommer godt tilbage, fordi det er med til at give forældrene tillid til Bakkegården og troen/håbet for fremtiden.

Min søn sad i Vestre Fængsel i 4 dage, hvorefter han kom til Bakkegården. De ringede op til mig og fortalte, hvordan konditionerne var for kontakt. Det var en fin samtale. De blev også inddraget i mine samtaler med ham under mine besøg på Bakkegården

Alt i alt fik de en meget afslappet holdning til mig som mor, jeg følte mig bakket op, og jeg gav kredit for deres tilgang.

Forældre med anden etnisk herkomst oplevede, at Bakkegården tager hensyn både til dem som forældre og også til deres børn. De forsøger fx at tale langsomt, så alle forstår. Der er ingen, der har oplevet problemer i forbindelse med eventuelle kulturelle forskelligheder.

Flere oplever, at personalet har taget særlige hensyn til deres barn, og de føler sig trygge ved, at der er voksne, der passer på de unge og sørger for, at de har det godt. En enkelt af de forældre, vi snakkede med har haft en datter på Bakkegården. Hun er af tyrkisk herkomst. Også disse forældre følte sig trygge ved de voksne.

Flere forældre har oplevet, at personalet har været bindeled mellem dem og deres barn. De har hjulpet dem med at komme videre med hinanden. En forælder lægger meget vægt på, at Bakkegården gør deres bedste for at få skabt kontakt med familien, fordi det kan give anledning til dybe sår, hvis ikke det lykkes.

Det var et vendepunkt, da vores søn lige pludselig en dag ringede hjem og sagde, at det var ligesom et hotel. At der var fjernsyn på værelset, toilet, og mad, at det næsten var bedre end at være hjemme. Han ringede og fortalte, at han var meget glad, og at han fik meget at spise, og at han elskede alle sammen. Det gjorde mig meget glad og lettet.

Flere forældre er glade for, at personale fra Bakkegården har haft kontakt til deres børn efter de er rejst derfra. Det betyder, at barnet føler sig som noget særligt, og det er med til at give dem tillid til verden.

4.1.4 Socialrådgiverudsagn

Socialrådgiverne har forskellig baggrund for at kunne udtale sig konkret om pædagogikken på Bakkegården, men alle har en oplevelse af, at Bakkegården er et sted, hvor de voksne engagerer sig meget i de unge, og at de unge kan lide at være der. De har også erfaret, at unge af forskellig støbning kan rummes og komme videre. De oplever, at personalet er meget dygtige til at skabe kontakt til stort set alle unge uanset årsagen til anbringelsen.

Der er voksenkontakt – da jeg var på besøg, oplevede jeg det børnehaveagtigt på den gode måde – de forklarede sig – de sagde ikke bare nej –

En af socialrådgiverne giver udtryk for den oplevelse, at personalet nogle gange kommer for tæt på de unge, og nærmest er servicerende, hvilket kan give anledning til en bekymring for, at de unge skal få et chok, når de kommer ud i verden uden for Bakkegården, hvor de vil møde flere krav end på Bakkegården.

De skal passe på ikke at lave en institution, der adskiller sig markant fra andre institutioner.

Flere lægger mærke til, at tonen på Bakkegården er bedre end på tilsvarende institutioner. Der råbes mindre, og der er pænt og rent.

Opsamling af fokusområder fra brugerudsagn om selvhævdelse og ambitioner

De unge

- Fordomsfri modtagelse
- Voksne, der vil os
- Autentiske voksne
- Ingen forskelsbehandling
- Voksne, der tror, vi kan noget

Forældre

- bliver set, hørt og rummet
- bliver mistænkeliggjort
- personale, der er personlige og omsorgsfulde
- personale, der tager hensyn til mennesker med anden etnisk baggrund
- personale, der er bindeled til forældrene og skaber kontakten
- personalet holder kontakten med de unge efter de er rejst

Socialrådgiverne

- engageret personale
- personalet kommer for tæt på de unge
- tonen er bedre end på andre lignende institutioner
- der er pænt og rent

4.1.5 Personalets refleksioner

På baggrund af de fokusområder der er opsamlet ud fra brugernes udsagn om **selvhævdelse og ambitioner**, er der valgt følgende temaer for interviews med personalegrupperne:

- At rumme de unge, som de er
- At skabe tryghed
- At have fysisk kontakt
- At rumme forældre
- Ligebehandling
- At gøre noget særligt for den unge
- At formidle ”kulturen” internt
- Rengøring og skrivearbejde eller nærvær

At rumme de unge, som de er

Personalet giver udtryk for en opfattelse af, at det er helt nødvendigt at være autentisk i relationen til de unge. At være interesseret i, ærlig og aldrig bære nag til en ung. Derfor er det en forudsætning, at man som personale er afklaret med sig selv, da det ikke er muligt at ”lade som om”, man kan lide en ung. Ligesom et personale, der ikke har styr på sig selv, også lettere kan spilles ud mod hinanden. Det handler om at se på den unge uden fordomme. Man skal kunne møde dem med åbent sind.

A: Jeg tager mig af de unge, jeg tager mig ikke af, hvad de har lavet, og hvad der er årsagen til, at de er her

B: Vi har det godt med dem efter få dage.

C: Vi vil gerne vise dem, at alle ikke er dømmende

D: Vi fortæller dem, at det her er et fængsel, men at vi er her for at hjælpe dem – vi er ikke fordømmende – vi er alle glade for at arbejde med unge mennesker

A: Vi giver dem et pusterum – Vi gør dem opmærksomme på, at vi er menneskelige, og at de kan stole på os.

B: Vi bruger meget tid i starten på at vinde deres tillid – men når vi har fået deres tillid, nusser vi om dem.

Det er nogle rå unger – de er splittede i hovederne og har ingen respekt for andre mennesker – det skal gå ud over nogen, der er svagere end dem selv – de angreder ikke – men det kommer måske, når de bliver ældre. Derfor er det vigtigt, at vi modtager dem uden fordomme.

Det opleves som en stor fordel, at personalegruppen er sammensat af mennesker med forskellig baggrund og uddannelse. Mange i personalet har stor livserfaring og flere har selv haft oplevelser i deres ungdom, der gør, at de kan forstå drengene.

Den blandede personalegruppe ses således som en betingelse for, at der i personalegruppen er en mulighed for, at alle unge kan finde en at spejle sig i og dermed knytte sig til. Der er unge, der knytter sig særligt til personale, der ikke har samme kulturelle baggrund, som de selv har.

Personalet ser Bakkegården som forskellig fra andre tilsvarende organisationer. Der er en opfattelse af, at stedet er *sødere og blidere*. Det gør ikke noget, at de unge ser det som en slags ferielejr.

Vi dommer dem ikke – og man skal ikke gøre sig fortjent til at være med i fællesskabet her – Vi tænker anderledes end andre steder – vi møder dem med åbne arme – de behøver ikke at råbe og skriger for at blive taget alvorligt

Forstanderen tilskrives en stor betydning i forbindelse med den kultur, og de værdier der hersker.

A: Vi behandler de unge, som de selv gerne vil behandles – det er ånden – den er selvskabt – Jørgen er human overfor drengene, og det smitter af

B: Ja, Jørgen er god

C: Afdelingslederne betyder meget – de skal samle trådene og give en helhed

Der er i nogle afdelinger en klar holdning til, at drengene kommer før alt. Det vil sige, at skal tiden prioriteres i mellem madlavning, rengøring eller en dreng der har brug for en særlig kontakt, så vælger man drengen, og lader skidtet ligge lidt længere tid i krogene.

Vi er nærværende, fordi det er det, vi skal være – vi er her for drengene – det administrative tager nogle gange tid fra drengene – det må det ikke, fordi det er derfor drengene har den gode oplevelse, de har – det ville være godt, hvis der var en madmor – hende, der var her før, kunne noget hun tog drengene med – hun blev sparet væk.

At skabe tryghed

Der er i personalegruppen en bevidsthed om, at hegnet omkring Bakkegården i sig selv er en god ramme for at få skabt kontakt til de unge. De er henvist til at lære de voksne at kende, og dermed får de muligheden for at knytte sig til dem. De kan ikke gå, som de ellers plejer at kunne.

Nattevagtens opgave opleves af personalet som vigtig, fordi den er meget tryghedsskabende. Her har den unge en mulighed for en snak, når det er allersværest.

A: Jeg var nattevagt de første to år – jeg gjorde meget ud af at fortælle drengene, at det er ok at græde

B: Drengene har brug for den tid alene med en voksen

Det er i den forbindelse bemærkelsesværdigt, at arbejdet som nattevagt har en høj status i personalegruppen. Alle anser opgaven som meget væsentlig.

Personalet bestræber sig generelt på selv at udvise den adfærd, de ønsker af de unge. På den ene side bestræber de sig på at rumme de unge og deres følelser, men også at være rammedannende ved hjælp af sproget og normerne. De fleste i personalet oplever, at det er lykkedes for dem at være enige om de basale regler. Det pointeres, at man har få regler, som er til at forstå, men at de til gengæld overholdes. Hvilket også er en forudsætning for, at personalet selv kan bevare enigheden om reglerne. De unge lærer efterhånden personalet så godt at kende, at de kan indstille sig på deres forskelligheder.

Flere fortæller, hvordan de bøjer reglerne, så den unge kan føle sig forstået. Det kan være, hvis den unge har besøgs- og brevkontrol, at man sørger for at ringe hjem til forældrene, mens drengen hører det, eller det kan være at sætte sengetiden i forhold til den film, drengene ser. Det tyder dog på, at der i personalegruppen kan være forskellige holdninger til, hvor regelfast man skal være overfor de unge.

At have fysisk kontakt

Personalet lægger generelt vægt på at have fysisk kontakt med de unge, som en del af samværet. Det er noget, der skal vokse frem. Det starter med håndtrykket og ender med krammet. Enkelte i personalegruppen masserer også drengene, hvilke de har positive erfaringer med. Der er også unge, der ikke bryder sig om den tætte kontakt, hvilket personalet er opmærksomme på.

A: legen er også en form for kærlighed

B: vi starter et slagsmål, for på den måde at give dem et kram – det er vigtigt med fysisk kontakt

C: herinde behøver man ikke at være stor og stærk.

At rumme forældrene

Personalet bestræber sig på at have en god kontakt til forældrene. Holdningerne er præget af accept. Det er som udgangspunkt den unge, der skal ønske kontakten. Gør han det bakkes han op af personalet. I forhold til forældrene udtrykker personalet de samme værdier som i relation til de unge. Det drejer sig om medmenneskelighed og respekt uanset, hvem man er.

Familiekontakten er meget vigtig, for de er her kun midlertidigt – vi er altid rigtigt søde ved dem, når de kommer her – forældrene skal være trygge

Ligebehandling

Personalet ser Bakkegårdens normer, som medvirkende til at give oplevelser af at blive behandlet ligeværdigt. Det starter lige fra den unge ankommer, hvor alle uanset årsagen til opholdet, oplever at der er faste procedurer for, hvordan man tager i mod den unge. Der gives omsorg, der vises interesse, og der er ingen fordomme. En anden regel er, at alle uanset hvem, hilser på hinanden ved at give hånd.

I relation til unge med anden etnisk baggrund kræves det, at de taler dansk, når der er andre til stede, der ikke forstår deres sprog. Forklaringen til de unge er, at det er mest respektfuldt, at alle kan forstå, hvad der bliver sagt. Når man taler et sprog, andre ikke forstår, er det som at hviske. Ifølge personalet betyder det, at der er flere af de unge, der forbedrer deres danske talesprog under opholdet.

Trygheden laver vi ved gentagelser – Vi undgår at blive spillet ud imod hinanden, ved fx at fordele sol og vind lige. Og personalegruppen er enige – det betyder meget.

Personalet lægger meget vægt på, at det er ved at vise respekt for den unge, at de lærer at opføre sig med respekt over for andre. Det betyder, at personalet anser det som væsentligt aldrig at tale nedsættende til de unge.

Det er vigtigt, at vi beder dem om at hjælpe os med at dække bord i stedet for at befale dem om det – Vi spørger dem, om de vil hjælpe os

Personalet oplever ofte i starten af et forløb, at unge med anden etnisk baggrund ser på relationen til de voksne med et forskels- og racismefilter, men at de i løbet af en uge glemmer det, fordi de med deres egne øjne kan se, at alle behandles ligeværdigt. Det betyder ikke, at man ikke kan behandle de unge forskelligt – der findes i personalet en sætning der hedder: *for at behandle de unge ens, er vi nødt til at behandle dem forskelligt.*

Forklaringen er, at der forskel på deres behov. Medmenneskelighed er ifølge personalet den vigtigste værdi.

Der er i personalegruppen en uenighed om hvor lidt, hvor meget og hvordan man skal snakke religion med de unge. Enkelte ansatte ville gerne have, at der blev brugt mere tid på at diskutere kulturforståelse i personalegruppen, da der ind imellem opstår problemer i samarbejdet med sammenhæng til dette.

Det er en særlig opgave at have piger anbragt. Der er forskel på, hvordan personalet opfatter denne udfordring. Man bestræber sig på at behandle dem på samme måde som drengene, blot tages der særlige hensyn i forbindelse med at gå ind på deres værelser.

De kvindelige ansatte er i mindretal. Det opleves som vigtigt at have begge køn repræsenteret, fordi de unge har brug for at lære at relatere sig til begge køn. Kvinder omtales ofte respektløst, samtidig med at de unge drenge beskytter dem, når de har mulighed for det. Der er blandt personalet flere, der mener, at det er meget vigtigt at snakke med drengene om deres omgangsform med kvinder.

At gøre noget særligt for den unge

Der er mange i personalet, der har kontakt med de unge efter opholdet. Det kan være i form af telefonkontakt i arbejdstiden, men også som besøg. Under opholdet ser personalet det som et mål, at de unge knytter sig til dem. Det er vigtigere, at de oplever en god kontakt, som de må miste igen end slet ingen. Der er også en forståelse og accept af, at den unge måske kun vælger én person at knytte sig til. Hensigten med tilknytningen er at gøre en forskel for den unge.

Jeg tror på, at der er noget godt i alle, og jeg bruger gerne min fritid på mange af de unge, der har været her – Når jeg først har set glimtet i øjet på drengen, kan jeg ikke lade være med at hjælpe.

På den anden side er der i personalet en bekymring for at komme til at svingte. For der er grænser for, hvor mange unge man kan have kontakt med, og man kan nemt love for meget.

At formidle "kulturen" internt

Samarbejdet omtales i vendinger som *vi kan stole på hinanden*, hvilket også af alle opfattes som meget væsentligt. Alle afdelinger siger om sig selv, at de har et godt samarbejde. Personalet oplever tryghed i forhold til hinanden, og de overlader gerne opgaver til hinanden uden, at det skaber problemer.

Kvisten, der er den nyeste afdeling, adskiller sig fra de øvrige afdelinger ved at give udtryk for, at de stadig har drøftelser og uenigheder om, hvordan kulturen skal være på stedet.

A: Vi er gode til at tale om tingene i personalegruppen – vi kan godt være uenige og sure, men vi bærer ikke nag.

B: Vi taler om problemerne, når de er der, jeg gider ikke vente til, der er personalemøder.

Afdelingslederne nævnes som formidlere af kulturen, men der er forskel på, i hvor stor grad at hans/hendes særlige rolle tillægges betydning af personalet.

Forstanderens betydning som kulturformidler nævnes mest som en humanistisk ånd, der hviler over stedet. Men det nævnes af flere, at der er brug for, at forstanderen er mere fysisk tilstede i afdelingerne, og at der er ved at opstå et skel mellem folkene på gulvet og administrationsgangen.

Kulturen formidles primært i hverdagen. Personalemøderne nævnes også, men vægten ligger i den daglige kommunikation personalet i mellem.

Det er personalets oplevelse, at måden man er sammen med de unge på formidles i dagligdagen og gennem praktiske situationer. Personale, der ikke har forstået ”tonen”, får direkte besked af kollegaerne, og der er ikke tendenser til hverken sladder eller udelukkelse af kollegaer.

A: Man kan ikke bare komme her og lægge benene på bordet – kun hvis det er sammen med drengene – hvis der kommer nyt personale, er vi meget hurtige til at fortælle dem, hvordan vi arbejder her.

B: Nogle gange når der kommer nye, skal vi sætte dem i gang, så de ikke bare ser tv.

Møder og overlapning i forbindelse med at nyt personale møder ind fungerer også som det tidspunkt, hvor det er muligt at formidle kulturen til hinanden. Der kan nogle gange gå lang tid imellem, at personalet ser hinanden pga. de skiftende arbejdstider, men det opfattes ikke som et problem.

Værkstedspersonalet skaber kontakt til det øvrige personale ved at drikke kaffe på afdelingerne om morgenen. På den måde får de mulighed for at forberede sig på dagen og blive underrettet om, hvordan drengene har det den dag. Personalet på afdelingerne deltager i arbejdet på værkstederne. Det har værkstedslederne både gode og dårlige erfaringer med. Det er også her kutyme at sige tingene direkte til hinanden, hvis man ikke synes, at holdningen til at deltage i arbejdet er i orden.

Lærerne deltager i afdelingernes liv med undtagelse af Kvisten, hvor der ikke er tilknyttet en lærer på selve afdelingen. Lærerne oplever, at det er vigtigt at være så tæt på afdelingerne, fordi det giver dem mulighed for at have et tæt samarbejde med afdelingerne. Man oplever også, at det netop i den forbindelse kan mærkes, at der ikke er en lærer på Kvisten. Det er sværere at komme ”ind ” til eleverne her.

En af afdelingerne mener, at det ville være en fordel, hvis man fortrinsvis ansætter tidligere vikarer i de faste stillinger, da man derved sikrer sig, at de duer til jobbet i praksis.

En forudsætning for at blive ansat burde ifølge en i personalegruppen være:

- at de engagerer sig følelsesmæssigt både i de unge og i personalet
- at de selv tager initiativer til at lave noget med de unge
- at de gider at være sammen med dem.

På nogle afdelinger oplever personalet at være med til at bestemme, hvem der skal ansættes. De nye går med rundt som føl i starten, så de kan lære, hvordan man gør. Hvis der er vikarer, der ikke kan finde ”kulturen” i samværet med de unge, overtager de fast ansatte tit.

Det opfattes af flere som et minus i karakterbogen, når en ung bliver flyttet fra afdelingen, hvilket tyder på, at man også ser personalets rolle, som en del af årsagen til ting, der går galt.

Rengøring og skrivearbejde eller nærvær

Der er i personalegruppen nogle, der oplever, at opgaver, som at skulle lave mad og lave administrativt arbejde tager tiden fra drengene. Der kan således være en ængstelse for, at kontakten med drengene bliver mindre, fordi man skal løse flere opgaver, der ikke involverer dem direkte. Nogle vælger at lave arbejdsdelinger i personalegruppen, så den der er god til at skrive, skriver, og den der er god til at holde orden gør det osv.

A: Der er for meget administration til, at vi når al oprydning – vi er det hele her – køkken/tlf./rengøringsdame.

B: Vi prioriterer samværet med drengene frem for praktiske opgaver

Opsamling af hovedpunkter fra personale refleksioner omkring selvhævdelse og ambitioner

- Nødvendigt at være autentisk
- Kræver at man er afklaret med sig selv
- Vi kan stole på hinanden
- Ser de unge og deres forældre uden fordomme
- Forskellig sammensætning af personale er godt
- Tilknytning til de unge uanset etnisk baggrund (egen og de unges)
- Nattevagten er vigtig og har høj status
- Hegnet er rammen for kontakt (kan ikke stikke af)
- Være det gode eksempel som personale
- Vigtigt med både faste rammer og individuelle hensyn

- Fysisk kontakt – fra håndtryk til kram
- Vigtigt med forældre kontakt, men på baggrund af de unges ønske
- Omsorg og interesse er vigtigt
- Usikkerhed omkring regionsnak
- Godt at holde kontakten med de unge efter de er rejst, men også svært at rumme alle – svigtes nogle?
- Afdelingslederne er vigtige kulturformidlere
- Forstanderens humanistiske ånd præger Bakkegården
- Frygt for at forstanderen ikke er synlig nok, og at det kan skabe modsætninger
- Følelsen af nederlag, når en ung ikke kan rummes
- Madlavning og administration tager for meget tid fra de unge

4.1.6 Afdelingsledernes refleksioner

På baggrund af de hovedpunkter, der er opsamlet fra personalet refleksioner om **selvhævdelse og ambitioner**, er der valgt følgende temaer for interviews med afdelingslederne:

- At skabe og holde kontakten til de unge
- Adfærd og unge, der ikke rummes
- Kontakten efter Bakkegården
- Nærvær som kerneydelse og administration som forhindring?
- Betydningen af sprog og kultur
- Hvordan skabes ”nærværskulturen” i personalegruppen?
- Om at lytte til personalet?

At skabe og holde kontakten til de unge

Det fortælles, at der ofte er unge, der i starten af opholdet har svært ved at ”lægge masken”. Sådanne unge behandles med ekstra meget omsorg. Man kan i personalegruppen aftale at have fx en: ”Elsk Mikkels uge”, hvilket næsten altid virker efter hensigten. Opgaven er at hjælpe, aldrig at fordømme. Personalet er meget rundt om drengene, så de hele tiden kan føle, at de bliver set og hørt. Holdningen er, at det er godt, hvis en ung knytter sig til en eller flere voksne på Bakkegården, fordi han derved får en erfaring med sig om, at kunne knytte sig. Hellere det end at være bange for, at han skal føle sig svigtet, når han forlader Bakkegården.

Der er en opmærksomhed på, at man skal passe på ikke at komme for tæt på drengene. Det er vigtigt ikke at åbne op for konfliktstof i deres baggrund, som man ikke som personale har mulighed for at bearbejde eller hjælpe dem med.

Adfærd og unge, der ikke rummes

Når man har konflikter med de unge, er det et princip, at drengen så vidt muligt ikke må forlades eller gå fra kontoret og være ked af det. Men der er også situationer, hvor drengene skal beskyttes mod sig selv, fordi de ikke kan overskue konsekvenserne af deres egne handlinger. Ligesom der er grænser for opførslen eller sprogbruget. Så vidt muligt er der en konsekvens, når en ung overskrider de regler, der er opstillet. I nogle afdelinger gør man sig meget umage for, at der skal være en naturlig sammenhæng mellem den forkerte handling, og den konsekvens det udløser. Det kan fx være en dreng, der misbruger tilliden i forhold til telefontiden, så vil det handle om at få mindre telefontid. Men samtidig er der blandt afdelingslederne en holdning til, at man ikke altid skal være konsekvent i sine sanktioner, fordi der kan være drenge, der har det så skidt, at man må tage højde for deres motiver til at bryde reglerne.

I de tilfælde, hvor unge enten truer personale eller andre unge med vold, flyttes de til mere sikrede afdelinger. Unge, der medvirker til splid eller mobning, flyttes de til en anden afdeling, hvis det kan lade sig gøre. Hensynet til gruppen som helhed prioriteres frem for individet.

Når vi skælder drengene ud her, siger vi: Vi kan godt lide dig, det er dine handlinger, der er problemet. Det er det samme, når vi sender en dreng videre herfra – vi flytter ham, fordi vi kan lide ham.

Der er også et samarbejde med andre sikrede institutioner, som kan betyde, at man flytter på de unge. De unge kan også selv ønske at blive flyttet, og nogle gange kan det lade sig gøre. Det bliver altid evalueret i personalegruppen, når man har valgt at flytte en ung.

Det kan være svært at rumme unge, der er psykisk syge eller har et misbrug. Tidligere brugte man mest psykiatere, men nu er man også begyndt at samarbejde med psykologer omkring denne målgruppe, og der gives mindre medicin end tidligere. Man ser det som forudsætning for at rumme disse unge forsvarligt, at der er et samarbejde med enten psykiatere eller psykologer.

Det kan af personalet opleves som vanskeligt at have piger anbragt, og nogle ville ønske, at der var en afdeling udelukkende for piger. Afdelingslederne oplever det imidlertid som en positiv udfordring at rumme begge køn.

Kontakten efter Bakkegården

En særlig problemstilling ligger i personalets kontakt til den unge efter opholdet på Bakkegården. Afdelingslederne mener, at det er svært at bevare den, og man skal passe meget på, at der ikke gøres forskel på drengene, eller at man lover noget, der bliver umuligt at holde. Det er vigtigt, at drengene ikke får nye oplevelser af svigt. Afdelingerne tilstræber en glidende overgang mellem Bakkegården og tiden efter. Det kan være muligheden for telefonkontakt eller enkelte besøg, der hvor drengen kommer hen.

Nærvær som kerneydelse og administration som forhindring?

Afdelingslederne oplever også, at der kommer flere opgaver til, men at opgaver som madlavning ikke er en forhindring for at skabe nærvær med de unge, tværtimod. Hvorimod det kan være et problem at have rengøringsopgaven. Standarden for hvor rent, der skal være kan være et problem, og man oplever ikke altid, at det er muligt eller rimeligt altid at skulle leve op til de normer ledelsen angiver, fordi der kan være situationer, hvor man er alene med en eller flere unge. De rent administrative opgaver, der er kommet til, oplever afdelingslederne ligger på deres skuldre. Flere oplever, at de går til for mange møder, og at det kan betyde, at arbejdet på afdelingerne lider under det.

Hvordan skabes "nærværskulturen" i personalegruppen?

Afdelingslederne er enige om, at kulturen skabes på stedet hele tiden. Det handler om at reagere umiddelbart på de forhold, man ønsker skal ændres. Der bruges også meget tid på at tale om de unge hver eneste dag, så man på den måde får en overensstemmende opfattelse af, hvordan drengene har det, og hvordan man skal forholde sig til dem.

Det anses som meget væsentligt, at Bakkegården ikke anvender isolation. Det opleves som en meget væsentlig holdning, at man på Bakkegården er sammen med de unge så meget som muligt. Det er glædeligt for afdelingslederne at høre, at stedet opleves som *blidere og blidere* end andre steder, fordi man netop ser denne tilgang til de unge som virkningsfuld i forhold til resocialisering.

Afdelingslederne har en klar holdning til, at det personale, der skal ansættes, skal være i stand til at leve op til kulturen. Det betyder, at man som menneske skal kunne stå for lidt af hvert uden at miste besindelsen. Man skal også kunne tåle, at nogle af drengene har begået forbrydelser, som det kan være svært at høre om. Som ledere forsøger man så vidt muligt allerede i ansættelsessamtalen at konfrontere ansøgeren med de ting, der kan være svære. En af afdelingslederen laver "rollespil", for at se deres reaktioner.

Der er en bevidsthed om, at de fire afdelinger ikke er ens. Især adskiller Kvisten sig fra de andre. Man forklarer det med, at afdelingen er ny, men oplever også, at det ikke endnu er lykkedes helt at få kulturen formidlet til denne afdeling. Der er en tendens til, at afdelingerne kan opleve sig som forskellige, og at der kan være et skel mellem afdelinger. Alle afdelingslederne giver udtryk for, at de ville ønske de havde en sparringspartner i hverdagen - gerne i form af en første assistent. De bruger ikke at få supervision, men kan se, at det ville være en god ide.

Om at lytte til personalet?

Der er en bevidsthed hos afdelingslederne om, at der er en vigtig sammenhæng mellem at rumme og lytte til personalet, hvis de skal kunne rumme og lytte til de unge. Man ser det som en fordel, når man som leder selv har været assistent, da det giver gode muligheder for at indleve sig i deres arbejdssituation.

Afdelingslederne oplever, at de lytter til personalet i dagligdagen og på personalemøderne. De oplever, at de er gode til at tage problemstillinger op, når de kommer, men at de måske skulle gøre sig mere umage med at rose medarbejderne. I øvrigt føler de selv, at de er tilstrækkeligt meget tilstede i hverdagen til at vide, hvad der foregår, og dermed at have fingeren på pulsen i forhold til personalet.

Opsamling af hovedpunkter fra afdelingsledernes refleksioner omkring selvhævdelse og ambitioner

- Bevidst arbejde med at få de unge til at lægge masken
- Hjælpe, aldrig fordømme
- Godt at den unge knytter sig
- Vigtigt at rumme og lytte, at de unge oplever at man er til stede og har fingeren på pulsen
- Nervøsitet for at åbne op for konfliktstof, der ikke er mulighed for at bearbejde
- Forlader ikke en ung, der er ked af det
- Overtrædelse af regler har konsekvenser, men de tilpasses individuelt
- Nødvendige flytninger pga. vold, splid og mobning
- Svært at rumme unge med psykiatriske problemstillinger og misbrug
- Særlig opgave med piger
- Arbejder bevidst på at bevare kontakten efter opholdet
- Flere administrative opgaver, samt rengøring betyder mindre tid til de unge
- Kulturen skabes på stedet
- Kvisten (en nyere afdeling) opleves som ikke helt integreret i kulturen

4.1.7 Ledelsens refleksioner

På baggrund af de hovedpunkter der er opsamlet fra personalet og afdelingsledernes refleksioner om **selvhævdelse og ambitioner**, er der valgt følgende temaer for interviews med ledelsen:

- Kærlighed og omsorg som en værdi
- At opretholde kulturen
- Om at opretholde kontakten efter anbringelsen
- Andre opgaver som en mulig forhindring for ”nærvær”
- Om unge, der ikke rummes
- Samarbejde med forældre

Kærlighed og omsorg som en værdi

Ledelsens grundlæggende holdning til mødet med de unge er, at alle mennesker har brug for kærlighed og omsorg, ikke mindst de unge, der kommer på Bakkegården. Denne holdning er baggrunden for den pædagogik, der føres. Det betyder, at man har svært ved at se de problemer, som nogle socialrådgivere udtrykker, når de siger, at den kærlige holdning på Bakkegården kan give bagslag for de unge, når de skal videre. Tværtimod er man i ledelsen helt på linje med det øvrige personale, når man ser det som vejen ind til en positiv forandring for de unge, hvis de knytter sig til nogle voksne, mens de opholder sig på Bakkegården.

En del af kærligheden er opdragelsen. Ledelsen lægger meget vægt på at give de unge nogle normer, der viser, at man respekterer hinanden, fx at give hinanden hånden, når man mødes.

At opretholde kulturen

Ledelsen lægger stor vægt på, at personalet ser det som en livsstil at arbejde på Bakkegården. Så vidt det er muligt ansættes personale, der virkelig føler, at de vil give noget til de unge. Det er menneskeligheden, der er den vigtigste kvalifikation. Samtidig mener man i ledelsen, at de der kan arbejde på Bakkegården, kan arbejde hvor som helst, for det kræver meget af den enkeltes personlighed. Det har taget tid at få skabt den kultur, der hersker. Der har været udskiftning i personalet, men ifølge ledelsen er personalegruppen nu mere stabil.

Ledelsen oplever, at vejen til den nuværende kultur har været utallige møder, hvor der er blevet talt pædagogik, etik og moral. Fra ledelses side er holdningerne klare og tydelige, og der lægges vægt på en direkte kommunikation. Forstanderen ser sig selv som autoritær i de sammenhænge, hvor han ikke vil gå på kompromis med sine grundholdninger.

Om at opretholde kontakten efter anbringelsen

Ledelsen billiger, at personalet holder kontakt til mange af de unge efter opholdet på Bakkegården. Man kan ikke forvente andet, når man netop har en pædagogik, hvis mål det er, at de unge skal knytte sig til de voksne. Ligesom man tilstræber at ansætte voksne, der giver noget af sig selv til den unge.

For ledelsen er det svært at forstå de socialrådgivere, der mener, at man ikke bør fortsætte kontakten. Samtidig gives der udtryk for, at det er et gråzoneområde al den stund, at det ikke er en del af opgaven. Man erkender, at det er kommunerne, der har ansvaret for tiden efter, men mener, at det burde være de mennesker, der kender den unge, der fortsætter kontakten efter Bakkegården.

Ledelsen opfatter på linje med Bakkegårdens socialrådgiver, at udtalelsen er en meget vigtig opgave. Når de af nogle socialrådgivere kan opfattes som urealistiske, mener man, at det hænger sammen med, at de unge under opholdet får en god kontakt til voksne, og at de har det godt. Ledelsen opfatter udtalelserne som meget ærlige.

Andre opgaver som en mulig forbindelse for "nærvær"

Det er ledelsens opfattelse, at andre opgaver såsom rengøring og madlavning er en del af det pædagogiske arbejde med de unge. Der er således ingen forståelse for, at sådanne opgaver kunne betyde, at der var mindre nærvær.

Afdelingslederne har i løbet af årene fået flere og flere opgaver, men alle er en del af jobbeskrivelsen.

Om unge, der ikke rummes

De unge, der ikke kan rummes på Bakkegården, har enten været voldelig overfor personalet eller andre unge, eller de er psykisk syge.

Så vidt muligt flyttes de unge ikke, fordi man derved risikerer at give dem endnu et nederlag. Derfor er den første mulighed at flytte internt mellem afdelingerne.

Det evalueres og debatteres altid, når der er en ung, der flyttes.

Samarbejde med forældre

Forældresamarbejdet er i princippet kommunernes ansvar, men i de tilfælde hvor der er forældre, der ikke føler sig inddraget, mens børnene er på Bakkegården, er det en klar brist, som man gerne vil have rettet op på.

Opsamling af hovedpunkter fra ledelsens refleksioner omkring selvhævdelse og ambitioner

- Ledelsens grundholdning er, at alle mennesker har brug for kærlighed og omsorg. Dette er baggrunden for pædagogikken på Bakkegården
- En del af kærligheden er opdragelse
- Vigtigt at give de unge normer, respekt for hinanden f.eks. at give hånd
- Det er en livsstil at arbejde på Bakkegården
- Det tager tid at skabe kulturen. Vejen er møder om pædagogik, etik og moral.
- Vigtigt med direkte kommunikation
- Godt de unge knytter sig til voksne og har kontakt efter opholdet
- Autoritær ledelse, når det gælder om at fastholde grundholdningerne
- Udtalelser om de unge er en vigtig del af arbejdet
- Rengøring og madlavning er en del af det pædagogiske arbejde
- Det administrative arbejde er en del af afdelingsledernes stillingsbeskrivelse
- Ledelsen ønsker helst ikke, at det bliver nødvendigt at flytte de unge
- Forældresamarbejde er principielt kommunernes ansvar, men Bakkegården vil gerne gøre mere for at inddrage forældre under opholdet på Bakkegården

4.1.8 Sammenfatning af dimensionen, selvhævdelse og ambition

På baggrund af interviews med brugerne og de efterfølgende refleksioner og kommentarer fra personale og ledelse på Bakkegården omkring **selvhævdelse** og **ambition**, forstået som det at føle sig tryk, opleve omsorg og empati, føle sig værdsat og betydningsfyld, er der lavet følgende sammenfatning:

Relationer, omsorg og indlevelse som kerneopgaver

Alle de unge, vi har talt med, oplever Bakkegården, som et trygt sted. Et sted, hvor de har mødt voksne, der har gjort, hvad de kunne for at få en god kontakt til dem. Det har været et møde med voksne, der har villet dem og troet på, at de unge var noget som mennesker uanset hvad. De føler sig behandlet ligeværdigt og med respekt uanset etnisk baggrund.

Mange fortæller, at de har oplevet personale, der har gjort noget særligt for dem. De unge er glade for blive mødt af voksne, der ikke skælder ud eller bruger magt. Adskillige drenge sammenligner Bakkegården med opholdsteder, de har boet på. I den sammenhæng fremhæves Bakkegården for den gode tone.

Nattevagten nævnes af de unge som meget væsentlig for den tryghed, de har oplevet, og flere fortæller, at de har meget svært ved at være lukket inde bag en låst dør. De unge, der har prøvet at være på andre sikrede institutioner, bemærker den vågne nattevagt, som noget særligt godt ved Bakkegården.

På samme måde føler forældrene sig mødt. Alle fortæller, at Bakkegårdens personale har medvirket til, at de ikke bare har været trygge, men også hvordan personalets opsøgende adfærd i forhold til dem som forældre, har været vigtigt for dem. En enkelt har på et tidspunkt følt sig mistænkeliggjort.

Sagsbehandlerne har forskellig baggrund for at vurdere pædagogikken konkret, men det er alles indtryk, at de unge, de har haft anbragt, har været meget glade for det. En enkelt udtrykker dog sine betænkeligheder ved at mene, at personalet er for servicerende. Han er ængstelig for de unges møde med den barske verden efter opholdet.

De værdier personalet, afdelingsledere og ledelse giver udtryk for i forhold til dimensionen er i fuld overensstemmelse både med hinanden, og de oplevelser brugerne har givet udtryk for. Personalet giver udtryk for værdier som ærlighed, respekt, aldrig at bære nag, undgå fordømmelse og lignende. Desuden lægges der vægt på at være det gode eksempel både i relationerne mellem personalet og de unge, men også i relationer mellem personale indbyrdes og personale og ledelse.

Personalet oplever at kunne stole på hinanden, og lægger meget vægt på ikke at kunne spilles ud mod hinanden. Der er i personalegruppen stor respekt omkring nattevagten opgave, og der er i personalet i det hele taget en udbredt evne til at se opgaverne som fælles, hvilket betyder, at der er respekt om andres arbejde. Man anser den blandede personalegruppe, som en af årsagerne til, at de unge har nogen at knytte sig til.

De unges tilknytning til personalet giver sig udtryk i, at mange har kontakt med de unge efter opholdet. Et forhold, der betragtes som en naturlig effekt af pædagogikken, men som også giver anledning til dilemmaer og ængstelse for at skuffe de unges forventninger.

Bakkegårdens normer er tydelige, der lægges vægt på normer som at give hånd, at der er rent og pænt m.m. Der er få, men faste regler, som på den anden side kan bøjes, hvis personalet skønner det vigtigt, således at den unge føler sig lyttet til, når det er sværest.

Når der er unge, der ikke kan rummes på Bakkegården, er årsagen enten vold, trusler om vold eller psykiske lidelser. De enkelte tilfælde evalueres, men der er ikke en systematik der gør, at denne viden anvendes i organisationen som helhed.

Nærvær i kamp med andre opgaver

Personalet ser kerneydelsen som nærvær, samvær og relationer, og de er derfor ængstelige for at nye opgaver som madlavning, rengøring og øget skriftlighed skal forringe arbejdet med de unge. Denne ængstelse deles til dels af afdelingslederne; men ikke af ledelsen. Der er personale og afdelingsledere, der oplever at afstanden mellem ledelse og personale øges, og at der bliver mindre viden og forståelse for, hvad der bærer kulturen i det konkrete arbejde med de unge.

At skabe og fastholde kultur der bygger på relationer og nærvær

Kulturen på Bakkegården formidles i hverdagen gennem direkte handlinger og henvendelser, foruden på personalemøder og ved overlappning mellem personalet. Desuden er lærerne en del af afdelingerne og personalet fra afdelingerne følger med på værkstederne.

Man er opmærksom på, hvor vigtigt det er at ansætte de rigtige mennesker, men det er ikke fastlagt, hvordan man bedst sikrer sig dette. Der er heller ikke faste kutymers for introduktion af nye medarbejdere.

Der har været arbejdet meget at opbygge kulturen, og ledelsen har været en meget væsentlig og tydelig faktor i denne proces. Det gives nu udtryk for, at der er ved at udvikle sig en afstand mellem ledelse og medarbejdere.

Afdelingslederne ville gerne have en sparringspartner i form af en første assistent. De har mulighed for at modtage supervision, men gør det ikke regelmæssigt. Den interne socialrådgiver har på samme måde et ønske om at være i et forum, hvor han kan dele sine erfaringer med andre.

4.1.9 Analyse og anbefaling i forhold til dimensionen selvhævdelse og ambition

Sammenhæng mellem mål, værdier og handlinger

Ud fra overstående kan det konkluderes, at der på Bakkegården er en bemærkelsesværdig høj grad af overensstemmelse mellem de værdier ledelsen udtrykker, og de udsagn, vi har fra brugerne omkring selvhævdelse og ambitioner.

Det kan konkluderes, at personalet både på afdelingerne, værkstederne og skolen er meget dygtige til at skabe reel kontakt til de unge og give dem oplevelser af tilknytning til voksne.

Relationer og samvær

Bakkegårdens arbejde med at skabe relationer får de unge til at opleve at have værdi at blive holdt af på trods og blive rummet som mennesker, er helt unik. Det virker som en af de vigtigste oplevelser de unge har fast under deres ophold på Bakkegården. Det er oplevelser og erfaringer som de unge giver udtryk for at kan tage med sig videre i livet og som kan bruges til afsæt for en ændring i livet.

Det er specielt dette arbejde, der gør at de unge og deres forældre oplever Bakkegården som noget unikt, og det er også her personalet har deres fokus og oplever at de gør en forskel.

Reel integration og læring

Det er undervejs i undersøgelsen konstateret, at der er flere unge, der knytter sig til voksne af anden etnisk herkomst. Det gælder både de etnisk danske drenge og de, der har en anden baggrund. Meget tyder på, at der på denne måde foregår en reel integration, hvor de forskellige kulturer påvirkes af hinanden. Undersøgelsens resultater peger i retning af, at der skabes en erfaringsdannelse hos alle de anbragte og ansatte for den sags skyld om, at det kan lade sig gøre både at holde af hinanden, være ligeværdige og respektere hinanden på tværs af kulturer. Man kan formode, at de unge opnår en bredere personlig og kulturel kompetence under opholdet. Dette forhold er ikke undersøgt tilstrækkeligt i denne undersøgelse, men det er vores opfattelse, at en systematisk erfaringsopsamling på dette område, ville være meget værdifuld ikke kun for Bakkegården.

Forældresamarbejde

Bakkegården er meget stærk i forhold til sit forældresamarbejde, hvilket givetvis er en af årsagerne til, at de unge føler sig trygge og rolige. Forældrene modtages fordomsfrit, og der arbejdes fra personalets side på at skabe kontakt til forældre, der ellers er kommet langt væk. Det er vigtigt, at de unge oplever, at også deres forældre er ok. Når forældrene føler sig godt modtaget bliver de medspillere og ikke modspillere.

Dette gode arbejde kan udbygges med en større grad af inddragelse af forældrene i de unges fremtid, således at de bliver medansvarlige. Som foreslået af flere forældre kan et møde i begyndelsen af forløbet være en god ide, hvor forældrene får mulighed for at spørge og få forklaringer på, hvordan systemet fungerer. Det kan i det hele taget være et vigtigt udviklingsarbejde i forhold til forældresamarbejdet.

Unge der ikke rummes

Når der er unge, der ikke rummes af forskellige grunde, evalueres forløbet omkring den unge, og der sendes en skriftlig beretning til kommunen. Den viden, der skabes i den sammenhæng, bliver ud fra udsagnene ikke formidlet videre. Det kan derfor anbefale at Bakkegården udvikler metoder til intern evaluering og vidensdeling.

Udvikling og fastholdelse af kultur

Undersøgelsen viser, at der på Bakkegården er lagt vægt på at skabe en relationsbaseret kultur både gennem mål og handlinger.

Kulturen formidles internt gennem det daglige arbejde og via direkte kontakt på stedet, når der er nogen i personalet, der træder ved siden af. Måden, det foregår på, er via kollegial vejledning. Samtidig er der konkrete samarbejdsrelationer mellem afdelingerne, skolen og værkstederne, som kan medvirke til, at man ved, hvad der sker og kan formidle konkret viden til hinanden om de enkelte unge. Uden disse relationer på tværs af organisationen ville de enkelte afdelinger være i fare for at blive lukkede systemer, og det bør fortsat tilstræbes, at der er samarbejde på tværs af faggrupper og afdelinger.

Der har været arbejdet målrettet med at fastholde denne kultur. Der er nærmest skabt en særlig ånd på stedet. Ånden har været båret af den øverste ledelse, specielt forstanderens engagement igennem årene, og et personale, der virkelig ønsker at gøre en forskel for de anbragte unge. Personale, afdelingsledere og ledelse har alle trukket sammen vej og haft fælles billeder af prioritering af relationer og samvær, hvordan dette skulle foregå i praksis, og hvilke værdier det bygger på.

Det er i den sammenhæng godt, at afdelingslederne er opmærksomme på, hvor vigtigt det er, at personalet, akkurat som de unge, skal føle sig set, lyttet til og rummet, for at kunne give denne ånd videre til de unge.

Nu skal ”kulturen” så at sige holdes ved lige igennem flere led. Afdelingslederne og socialrådgiveren har i den forbindelse en meget vigtig funktion og opgave, som de bør støttes i via supervision/efteruddannelse.

I det hele taget er det vigtigt at tage højde for, at de mennesker, der skal kunne gå foran og vise vejen for det øvrige personale, løbende er klædt på til det, og at det personale, der til daglig er i kontakt med de unge jævnligt har supervision, som de selv oplever som brugbar.

Dilemma mellem dialog, relationer og administrativt arbejde

Ledelsen har de sidste år oplevet, at der er kommet flere og flere opgaver udefra, der betyder, at deres kontakt til organisationen fortrinsvis går gennem afdelingslederne.

Afdelingslederne oplever, at de får flere og flere administrative opgaver, hvilket betyder mindre tid til at skabe rum for dialog, tage konkret fat i kulturen og handlinger og være en del af hverdagen med de unge og dermed det gode eksempel.

Personalet oplever større og større krav til deres administrative formåen, og de skal bruge tid på f.eks. rengøring. Ud fra udsagnene, opleves dette som en ændring fra tidligere. Det kræver en særlig opmærksomhed at fastholde og udvikle kulturen på denne baggrund.

Opsamling af konklusioner og anbefalinger omkring selvhævdelse og ambitioner

Det anbefales, at

- der fortsat arbejdes meget målrettet med at fastholde og videreudvikle samværs- og relationsorienterede arbejdsmetoder,
- der hele tiden holdes fast i en dialog, der sætter fokus på omsorgsarbejdet og relationerne, etik og moral og det at kunne rumme alle
- der på Bakkegården arbejdes med en mere systematisk og reflekteret måde at forholde sig til det interne samarbejde på, da der er tendenser til, at kommunikationen mellem de forskellige niveauer ikke altid fungerer optimalt, og at afstanden vokser
- der arbejdes med en løbende uddannelse af personalet, der bygger på en konkret anvendelse af ny viden i konkrete handlinger på Bakkegården, og at viden og handlinger hele tiden relateres til Bakkegårdens målsætninger og værdier omkring samvær og relationsarbejde. Det er et guldæg, der skal plejes.
- der sættes fokus på organisering af det administrative arbejde, således at det ikke bliver en forhindring i forhold til fastholdelse, og udvikling af det helt unikke samværs- og relationsarbejdet med de unge.
- afdelingsledere og ledelsen på Bakkegården indgår i sparring og supervision for på den måde hele tiden at få sat fokus på fastholdelse og udvikling af samværskulturen
- der sættes fokus på yderligere inddragelse og information af forældre.

- Vidensdeling: Åbenhed og samarbejde med andre der har erfaringer på området

4.2 Idealisering og mening

4.2.1 Bakkegårdens betingelser for dimensionen

Dimensionen omhandler oplevelser af at kunne se mening med fremtiden samt at få oplevelser af begejstring og engagement i forhold, der rækker ud over en selv. Mennesket ønsker at søge mening og værdi ved at orientere sig mod andre, der på den ene eller anden måde opleves som mere kompetente eller forbilledlige. Det handler om at finde mening i sammenhæng med andre, som kan åbne for begejstring og robusthed over for verden, kulturer, ideologier etc.

Bakkegården har via relationerne til de voksne, mulighed for at give de unge en forståelse af, hvad opholdet kan bruges til positivt, og de har mulighed for via værkstederne og skolen at give de unge en ny retning i livet. Personalesammensætningen giver de unge mulighed for at finde forbilleder både i forhold til mænd og kvinder og i forhold til forskellige kulturelle baggrunde.

Via gode og brugbare udtalelser har Bakkegården også mulighed for at hjælpe de unge videre.

Samarbejdet med de foranstaltninger, de unge skal fortsætte i, er også et område, hvor Bakkegården kan medvirke til at skabe fremtid for de unge. Mulighederne begrænses dog af, at det er kommunernes ansvarsområde, hvilket betyder, at de konkrete samarbejdsrelationer til sagsbehandlere i kommunerne har stor betydning for, om Bakkegårdens arbejde med de unge bruges i det videre forløb.

Generelt er alle unge, der anbringes på Bakkegården, henvist til en situation, hvor deres egen handlekraft er sat ud af spillet. Andre har ansvar for deres fremtid, og de er afhængige af, at disse andre tager opgaven på sig, og at nogen informerer og hjælper dem med at forstå det system, som de er blevet en del. Undervejs i forløbet på Bakkegården er der kontakt til politi, retsvæsen og socialvæsen. Disse kontakter foregår i et samarbejde mellem den interne sagsbehandler, afdelingslederne og personalet i den enkelte afdeling. Den unge er i den sammenhæng afhængig af den hjælp, han kan få af personalet til at få overblik over sit liv og fremtid.

De unge har ret til at blive inddraget i deres egen sagsbehandling, men er igen afhængig af, om den konkrete sagsbehandler også tager denne ret alvorligt. En retlighed som viser sig svær at forvalte, hvis sagsbehandleren enten kommer sjældent eller aldrig.

4.2.2 De unges udsagn

Bakkegårdens personale er i høj grad med til at give de unge en oplevelse af, at det kan lade sig gøre at skifte retning. Alle oplever, at meningen med opholdet er at stoppe en kriminel løbebane. Ligeledes, at opholdet i sig selv skal gøre dem godt.

De forstår det i princippet som en straf, men oplever det ikke som sådan.

Om meningen med Bakkegården:

*Man skal bruge hjernen – hvis man har den rette indstilling, så går det
Man lærer at tænke over tingene – det bliver mere klart
At lære af det - ikke stjæle biler – eller hvad det er man sidder indenfor –
At komme ud og få et godt liv, som Magmut siger.*

Anbragt

Flere unge udtaler, at de gerne ville have Bakkegården som udgangspunkt for deres resocialisering, fordi de har fået så gode relationer til personalet. Alle de udskrevne drenge havde ønsker om at holde kontakten til Bakkegården. To ville, hvis de selv kunne bestemme, gerne tilbage, fordi de var i en god udvikling, og nu er usikre på, om de selv kan have ansvaret for fremtiden.

Det var enormt fedt at være på Bakkegården. Hvis Bakkegården lå i Århus og var åbent sted, så var det et perfekt sted for mig. Så ville jeg godt være dér.

Tidligere anbragt

Bakkegårdens værksteder har for alle en stor betydning med hensyn til at give retning i livet. Mange har ikke tidligere oplevet at kunne noget, og derfor gør det et stort indtryk at møde professionelle mennesker, som kan vise dem vej på en måde, hvor de oplever succes med det, de laver. Personalet i værkstederne fremhæves for deres evner til at engagere de unge, og adskillige drenge har udtrykt ønske om at blive fx tømrer efter opholdet. På samme måde har skolens personale styrket nogle til at tro på sig selv, fordi de i skolen har mødt et menneske, der troede på, at de kunne blive til noget.

Det største problem for de unge er usikkerhed på fremtiden, som de gerne vil have mere hjælp til at få styr på. I den forbindelse er der noget, der tyder på, at ansvaret for samarbejdet med eksterne instanser primært ligger hos afdelingslederne. Det betyder, at der er unge, der oplever at må vente utålmodigt, fordi afdelingslederen ikke altid er til at få fat på.

Der er ingen, der har en handleplan, som kunne danne udgangspunkt for ”meningen” med opholdet på Bakkegården, og der er ingen af de unge, der oplever at have haft speciel indflydelse på, hvad der skal ske efter Bakkegården. Forældrene til de unge kommer på Bakkegården, men der er ingen formelle sammenhænge, hvor de inddrages i den unges fremtid - hvilket ville være et ansvarsområde for den kommunale sagsbehandler.

Mange udtrykker, at det er svært at vente på sagsbehandlingen, og at den ofte ikke fungerer.

En ung, der opholdt sig på Bakkegården i 4 mdr.:
Jeg laver ikke andet end at vente på dem – sagsbehandleren i kommunen laver ikke noget, og de ved ikke, hvor jeg skal være – han siger, at han prøver at skaffe noget åbent til mig.
Anbragt

4.2.3 Forældreudsagn

Alle forældre oplevede det som en krise at få deres søn eller datter anbragt på Bakkegården. Det er også den årsag, der angives, når nogle fortæller, at det er svært at rumme alle de oplysninger, man får første gang man er i kontakt med Bakkegården. Flere forældre udtrykker et ønske om sammen med Bakkegårdens personale og sagsbehandleren at lave en plan for den tid, den unge er på Bakkegården, eller som minimum et møde, hvor man som forældre får mulighed for at spørge mere til selve opholdet og de regler, der gælder. Der er mange ting, der er svære at forstå, derfor er der ønsker om mere information om, hvordan systemet i almindelighed fungerer – ikke kun Bakkegården.

Forældrene oplevede i flere tilfælde, at Bakkegårdens omsorg og tilgang til den unge var årsagen til, at de kom videre i et godt forløb.

En forælder siger:
Det var pisse heldigt, at han havnede på Bakkegården, fordi de har det brede favntag. At resocialisere unge mennesker så de kan komme ud uden at være kriminelle og på stoffer. Det var de gode til i vores situation. De kan tage imod en ung dreng, som er fuldkommen langt ude.
Anbragt

De fleste forældre fortalte, at Bakkegården gør et stort arbejde med hensyn til den unges fremtid.

En forælder til en udskrevet dreng siger:

De havde lagt en plan og kontaktpersonen kom til Bakkegården. Han var fri efter Bakkegården, så han skulle ikke mere have en betinget dom. Så fik han en kontaktpædagog berjemme og han er meget sød ligesom en del af familien

På den anden side var der et forældrepar til en dreng, der var anbragt med henblik på en pædagogisk observation. De var meget utilfredse med, at han overhovedet var anbragt på Bakkegården, og oplevede i flere sammenhænge at kunne have bidraget med mere, og de følte sig ikke inddraget tilstrækkeligt. De oplevede ikke, at det var muligt for Bakkegården at skabe et individuelt tilbud, der var rettet mod deres søn. Opholdet gav ham ro, men blev en ren opbevaring, og han tog 8 kg på, mens han var anbragt. Den endelige udredning, der skulle laves af kommunen, blev først færdig tre måneder efter opholdet.

4.2.4 Socialrådgiverudsagn

Om pædagogisk observation og udredning

Kun en af de socialrådgivere, vi talte med, havde erfaringer med pædagogiske observationer. Det havde været en meget positiv oplevelse, da den udredning, der blev lavet har været meget anvendelig. En pointe i den sammenhæng er, at samarbejdet med den psykolog, der var tilknyttet Bakkegården, er fortsat efter opholdet, hvilket har betydet, at der kom kontinuitet i sagsbehandlingen. Det var sagsbehandlerens oplevelse, at drengen udviklede sig positivt, mens han var på Bakkegården.

En socialrådgiver siger:

Jeg var overrasket over deres engagement, det er jo et hårdt område, de arbejder med. De var meget udfarende i forhold til de unges sag. Og det er jo godt.

Han blev udredt, mens han var der. Jeg besluttede, at mens han var på det ophold skulle han udredes, og det var de gode til. De lavede et fremragende arbejde. Det papir, som blev udviklet i den forbindelse, også med en privatpraktiserende psykolog inde over, bruges den dag i dag.

Om samarbejdet

Generelt oplever socialrådgiverne, at det er nemt at få kontakt til Bakkegården og, at samarbejdet har været konstruktivt. De har fortrinsvis samarbejde med afdelingslederen. De fleste oplever, at de bliver godt hjulpet af personalet.

De bemærker, at der lægges vægt på samarbejdet med dem som sagsbehandlere, og at der er forventninger til dem. Det anses som meget positivt, når personalet/afdelingslederen ringer og fortæller, hvordan det går med den unge.

De opfatter Bakkegården som meget offensiv i forhold til de unge, og det er der stor tilfredshed med. En af sagsbehandlerne fortæller, at hun altid gør, hvad hun kan for at få anbragt børn på Bakkegården, fordi hun oplever, at det er den sikrede institution i landet, hvor samarbejdet fungerer bedst.

En anden mener, at det ville være en forbedring, hvis der blev større tydelighed omkring hvem i personalet, der gør hvad i forhold til den unge. Han ville også ønske, at personalet blev bedre til at informere hinanden indbyrdes.

Alle sagsbehandlere har oplevet at føle sig velkomne og fortæller, at forældre til de unge har haft samme oplevelse.

Handleplaner og udtalelser

Der laves ikke handleplaner ved indskrivningen, og de fleste oplever også, at det er umuligt, før de unge har fået en dom, på trods af et lovkrav om en handleplan efter syv dage. Det opfattes dog som en positiv mulighed at lave en intern handleplan, der fungerer under opholdet.

De sagsbehandlere, der har erfaring med Bakkegården omkring forløbet efter opholdet, er tilfredse med samarbejdet. To kan fortælle, hvordan samarbejdet har ført til gode forløb for den unge efterfølgende.

Der er også fra de fleste socialrådgivere tilfredshed med de udtalelser, Bakkegården laver på de unge. En enkelt oplever dog, at Bakkegården har en tendens til at ”pynte” på de unge og, at der er fare for, at udtalelserne kan give urealistiske billeder af de unge, som kan få en negativ betydning for det videre forløb.

Kontakten efter Bakkegården

Der er enighed blandt socialrådgiverne om, at Bakkegården ikke skal holde kontakten til de unge efter udskrivningen. Man ser det som forkert, at de unge skal forholde sig til så mange voksne, og at det i sig selv er en dårlig ide at have kontakt til et fængsel.

Opsamling af fokusområder fra brugerudsagn om idealisering og mening

De unge

- Oplever, at det kan lade sig gøre at skifte retning
- vil gerne have Bakkegården, som udgangspunkt for resocialisering pga. de gode relationer
- er usikre på, om de selv kan tage ansvaret for fremtiden
- skole og værksted på Bakkegården har stor betydning for at give retning i livet – opleve succes
- i forløbet kunne de unge godt ønske mere styr på fremtiden, de venter meget og der er nøglepersoner, der ikke er til at få fat på
- de unge oplever ikke, at der arbejdes med handleplaner eller, at de har indflydelse

Forældre

- Bakkegårdens omsorg og tilgang er årsag til, at deres barn kommer videre
- mange informationer, der ikke kommunikeres tilstrækkeligt godt
- føler sig ikke tilstrækkeligt inddraget i fremtiden

Socialrådgiverne

- Bakkegården er nem at få kontakt med og samarbejde med
- føler sig velkomne
- personalet kunne blive bedre til at informere hinanden
- prioritere ikke de lovpligtige handleplaner, som er kommunernes ansvar, opfordrer til interne handleplaner på Bakkegården
- Bakkegården laver gode og brugbare udtalelser, men en nævner en tendens til at ”pynte” på udtalelserne.
- ønsker ikke, at Bakkegården fortsætter kontakten efter opholdet

4.2.5 Personalets refleksioner

På baggrund af de fokusområder, der er opsamlet ud fra brugernes udsagn om **idealisering og mening**, er der valgt følgende temaer for interviews med personalegrupperne:

- Meningen med opholdet på Bakkegården
- Pædagogiske udredninger og observationer
- At være ”forbillede” for de unge
- At begejstre og engagere de unge i noget
- At skabe retning og mening i livet – i relation til sagsbehandling
- Uddannelse og supervision
- Forholdet mellem afdelingerne og ledelsen
- Organisering af arbejdet

Ovenstående er altså temaer som er fremkommet ved at interviewe de unge, og som personalet bliver bedt om at reflektere videre over.

Meningen med opholdet på Bakkegården

Personalet oplever, at meningen med Bakkegården er at være et pusterum, et sted der skal vise de unge, at ikke alle mennesker er fordømmende. Hensigten med opholdet er primært at hjælpe de unge til et liv uden kriminalitet. Personalet oplever selv, at de bruger meget tid på at vinde de unges tillid, og at få dem til at stole på voksne i det hele taget.

Pædagogiske observationer og udredninger

Pædagogiske observationer og udredninger af unge, der ikke er kriminelle opfattes af alle, som en opgave, der ikke bør ligge på Bakkegården. I forvejen er det vanskeligt at undgå, at de unge får en gangsteridentitet, og det er meget uønskeligt, at unge, der slet ikke har begået ulovligheder, skal lære det.

At være ”forbillede” for de unge

Personalet udtrykker, at det på mange måder kan være en fordel selv at have været en ”rod” engang. Både fordi det giver mulighed for at forstå de unge, men også fordi det kan vise de unge, at det er muligt at være andet end en ”hård banan”. Personalet er bevidst omkring den betydning deres egen adfærd og sprog har for de unge. De ser det som vigtigt at foregå de unge med et godt eksempel. Det betyder også, at der er temmelig stor frustration over personale, der ikke lever op til normerne for god opførsel.

Alle tillægger det stor betydning, at værkstedernes ansatte er fagligt velfunderede, fordi de netop hermed giver de unge mulighed for at identificere sig med en mulig fremtid. Personalet i værkstederne lægger selv vægt på at lære de unge noget i en form og et tempo, så det lykkes for dem, samtidig med, at kvaliteten er så høj, at det er muligt at være stolt over at vise resultatet frem.

At begejstre og engagere de unge i noget

Personalet udtrykker på flere måder, at det er gennem deres eget personlige engagement, at de er med til at give de unge oplevelser af glæde eller engagement. Det kan være gennem leg og tumlen eller ved selv at være optaget af noget. I den forbindelse er værkstederne særligt vigtige, men der er også god eksempler på, at de unges deltagelse i madlavningen kan give dem oplevelser af at være optaget af noget.

Der er flere i personalet, der træner sammen med de unge i træningslokalerne.

Skolen nævnes af flere som en mulighed for at få de unge engagerede. Nogle mener, at den burde være obligatorisk. Hertil svarer lærerne, at det er vigtigt, at tilbuddet er frivilligt, fordi stort set alle de unge har dårlige erfaringer med at gå i skole. De unge skal motiveres og roses meget for at få det til at lykkes. Til gengæld går det ofte godt, når de er kommet i gang, fordi mange af de unge profiterer af eneundervisning. Lærerne lægger stort vægt på at finde den enkeltes motivation for at lære noget og tager udgangspunkt her.

Værkstedspersonalet ville ønske, at de havde den samme mulighed for at have eneundervisning. Når de en gang imellem har mulighed for at koncentrere sig om en enkelt dreng, oplever personalet, at de virkelig kan gøre en forskel.

Det nævnes, at der er uudnyttede muligheder for at lave et tværfagligt samarbejde mellem skole og værksteder.

Skabe retning og mening i livet for den unge – i relation til sagsbehandling

Generelt er der blandt personalet en stor frustration i forhold til forløbet efter Bakkegården. Personalet oplever, at forløbet er helt afhængigt af, hvilken sagsbehandler og hvilken kommune man samarbejder med, om der etableres et godt tilbud eller laves en realistisk handleplan for fremtiden.

Personalet fortæller i flere sammenhænge, at de gør, hvad de kan for at skabe forbindelse til opholdssteder, som de har erfaringer med, men at det ikke altid lykkes. Man oplever også, at de unge ofte anbringes steder, hvor man slet ikke tager sig nok af dem.

Til gengæld er der enighed om, at når samarbejdet fungerer mellem sagsbehandleren, politiet og Bakkegården, så kan det lade sig gøre at hjælpe den unge. De særlige sager, hvor det lykkes, er der næsten altid involveret mennesker med et særligt engagement.

Uddannelse og supervision

Det opleves af flere i personalet, som frustrerende ikke at have tilstrækkeligt kendskab til sociallovgivningen og retslige procedurer. En mangel, der betyder, at personalet venter på afdelingslederen, for at overlade ansvaret til hende/ham. Det kan betyde, at de unge ikke får den optimale støtte til at finde ud af fremtiden, mens de er på Bakkegården. Det er blandt andet ifølge noget personale et problem, at der ikke udarbejdes handleplaner sammen med den unge og hans familie, mens de er på Bakkegården.

Personalet oplever i den forbindelse, at de ikke har de nødvendige kvalifikationer og de efterspørger kurser. Både specifikt i forhold til sagsbehandling og handleplaner, men også i forhold til den særlige pædagogik, der er nødvendig på en sikret institution.

Der er flere, der giver udtryk for, at de har ventet længe på kurser. De er ikke interesserede i at tage en pædagoguddannelse, men ser det som helt nødvendigt at have kurser målrettet Bakkegårdens særlige problemer. Der nævnes emner som konfliktløsning og stresshåndtering.

Den supervision, som personalet har modtaget, har ikke været helt tilfredsstillende. Det udtrykkes af nogle, at man ønsker, at supervisionen skal være mere konkret rettet mod enkelt sager.

Der er flere, der er frustrerede over, at det ikke er blevet prioriteret at lave et kursus for personalet. Det er blevet til en særlig kilde til frustration, at der er brugt penge på et klatretårn, som ikke kan bruges før, der er personale, der har kursus i klatring, hvilket der ikke var, da undersøgelsen blev foretaget.

Det nævnes også, at der er for mange unødvendige møder, og der er mange ideer, der ikke bliver til noget. Forhold, der får noget personale til at føle, at gejsten forsvinder.

Forholdet mellem ledelsen og afdelingerne

Det nævnes af flere, at der er en tendens til, at den virkelighed, der opleves på afdelingerne ikke svarer til det billede, ledelsen har af det, der sker. Man ønsker således, at ledelsen oftere deltager i fx personalemøder i afdelingerne eller kommer rundt i afdelingerne i almindelighed.

Flere fortæller, at de har mulighed for at komme med deres mening om det ene eller andet overfor ledelsen, men at det ikke har nogen betydning.

Der er for meget negativitet – det smitter – gejsten for jobbet er ved at svinde – fordi der er for mange møder uden der sker noget – For mange nye projekter som ikke er gennemtænkte. Drengene har hovedsageligt bare brug for kærlighed. De involverer ikke os i projekterne – afdelingslederne går til møderne, og vi står tilbage uden at kunne besvare sagsbehandlerne og ungerne spørgsmål.

Der bliver slået nogle projekter op, som ser godt ud udadtil, men som ikke fungerer reelt. Hensigten er dog oprigtig. Det er kærligheden, der er den røde tråd, og det er Jørgen der er ansvarlig for det. Han har et stort - stort hjerte.

Organisering af arbejdet

Der er personale, der oplever, at arbejdet internt på afdelingerne kan organiseres bedre. Nu er der ikke klare aftaler, om hvem der gør, hvad i forhold til den unge. Det drejer sig særligt om kontakten til politi, retsvæsen og socialrådgivere. Flere oplever, at det er afdelingsledernes job at tage disse kontakter og at følge op på dem.

Med hensyn til at tage kontakt til familien oplever personalet, at det fungerer tilfredsstillende. Når de forelægges forældrenes ønske om et mere formaliseret møde, hvor man drøfter opholdet på Bakkegården, er alle meget indstillede på det. Ligeledes i forhold til ønsket omkring øget information til forældrene.

Opsamling af hovedpunkter fra personale refleksioner omkring idealisering og mening

- Meningen med Bakkegården er at være et pusterum, der kan give grundlag for begyndelsen af et liv uden kriminalitet
- Vise de unge, at det er muligt at være andet end en hård banan
- Stor betydning med personalets sprog og adfærd. Det er svært, hvis en kollega ikke lever op til dette.
- Vigtigt værkstedspersonalet er fagligt dygtige, således at de opleves som det gode eksempel
- Undervisning vigtigt for at opleve at kunne noget efter mange nederlag
- Vigtigt med personligt engagement og gøre noget sammen
- Pædagogisk observation uden baggrund i kriminalitet, bør ikke foregå på Bakkegården
- Der er uudnyttede muligheder for tværfagligt samarbejde
- Personalet er frustreret over mange af forløbene efter Bakkegården. Det er meget afhængigt af sagsbehandler og kommune
- Godt samarbejde med sagsbehandler m.m. betyder gode resultater
- Mangler viden om sociallovgivning og retslige procedure, hvilket betyder

manglende støtte til den unge omkring fremtiden

- Internt kunne der være bedre aftaler og bedre orientering, specielt når det gælder eksterne samarbejdspartnere
- Der er mange ideer og projekter, der ikke bliver til noget, hvilket kan betyde, at gejsten forsvinder

4.2.6 Afdelingsledernes refleksioner

På baggrund af de hovedpunkter, der er opsamlet fra personalet refleksioner om **idealisering og mening**, er der valgt følgende temaer for interviews med afdelingslederne:

Personalets reaktioner afledte følgende spørgsmål til afdelingslederne:

- Er gejsten ved at forsvinde?
- Forholdet mellem afdelingerne, socialrådgiveren og ledelsen
- Opgavefordelingen i afdelingerne
- Personaleuddannelse
- Udtalelser
- Samarbejdet med socialrådgivere

Er gejsten ved at forsvinde

Afdelingslederne har forståelse for, at personalet kan opleve det som svært at holde gejsten, når de ideer, man har arbejdet med, ikke bliver til noget. De føler også, at de går til flere møder end nødvendigt. Det opleves ind i mellem som spild af tid.

Det fortælles, at tidligere underrettede afdelingslederne altid personalet om indholdet af møderne, det er de holdt op med, fordi det bliver alt for forvirrende.

Forholdet mellem afdelingerne, socialrådgiveren og ledelsen

Afdelingslederne oplever ligesom personalet, at ledelsen ikke helt kender til den virkelighed, der er på afdelingerne. De kan fx opleve, at nogle af de normer ledelsen gerne vil have drengene skal leve op til, ikke hænger så godt sammen med den tid, vi lever i, og at det igen hænger sammen med, at ledelsen ikke kommer så meget på afdelingerne.

Man oplever, at forstanderen er meget kreativ, hvilket har den betydning, at man altid kan komme til ham med gode ideer. Endvidere opleves forstanderens holdning til de unge, som meget betydningsfuld for ånden på Bakkegården.

På den anden side oplever afdelingslederne også, at der er for mange misforståelser mellem dem og ledelsen, og at der er brug for at få mere fokus på dialogen mellem de forskellige niveauer i organisationen. Den interne socialrådgiver oplever at være i et tomrum i forhold til resten af organisationen. Han udtrykker ønske om at indgå i et samarbejde med afdelingslederne.

Opgavefordelingen i afdelingerne

Afdelingslederne oplever, at personalet er for nervøse for selv at tage de kontakter, de skal, til politi og andre instanser. De mener, at personalet ville kunne løse opgaverne bedre end de gør, og at mange har en tendens til at overlade ansvaret til dem.

Personalets oplevelse af, at det er svært at kende til sociallovgivningen og, at det kan være svært at have kontakten til instanser udefra, afvises af afdelingslederne med, at personalet ikke får læst det, de skal. De læser ikke sagsmapperne. Afdelingslederne oplever også, at politiet i stigende grad kun ønsker at have kontakt til dem.

Personaleuddannelse

Afdelingslederne deler personalets frustrationer omkring manglen på kurser til personalet. De ser også gerne kurser i konfliktløsning og kommunikation, samt psykiatri og pædagogik i forbindelse med netop Bakkegårdens målgruppe. Bakkegårdsuddannelsen har været på vej et stykke tid, og holdningen er, at nu må man se, hvordan det går.

Udtalelser

Afdelingslederne og den interne socialrådgiver er meget opmærksomme på udtalelsen som en kerneydelse. Det er væsentligt, at den afspejler et realistisk billede af den unge, og den er med til at danne baggrund for dommen og tiden efter Bakkegården. Sagsbehandleren har udarbejdet et koncept, der følges af alle, men det er svært, fordi mange i personalegruppen ikke har erfaringer med skriftlighed. Der er brug for en mere systematisk opsamling og vidensdeling i forhold til den enkelte unge.

Samarbejdet med socialrådgivere

Afdelingslederne ser også gerne samarbejdet med sagsbehandlerne forbedret. De vil gerne bakke op omkring de forældre, der ønsker et møde i starten af forløbet, så der kunne blive en mere helhedsorienteret indsats.

Opsamling af hovedpunkter fra afdelingsledernes refleksioner omkring idealisering og mening

- Udtalelser er en vigtig kerne for den unges fremtid
- Samarbejdet med kommunerne er vigtigt
- Dilemma mellem nærvær og mange møder
- Information gives ikke videre fra møder, da afdelingslederne oplever, at de mange informationer forvirrer
- Forståelse for, at personalet nogle gange har svært ved at holde gejsten
- Ledelsen kender ikke nok til hverdagen på afdelingerne. Der opstår misforståelser
- Forstanderens kreativitet har stor betydning for ånden på Bakkegården
- Socialrådgiveren oplever at være i et tomrum
- Personalet har svært ved at tage selvstændigt ansvar.
- Når personalet føler sig dårligt klædt på, er det ofte fordi, de ikke får læst informationer m.m.
- Personalet mangler kurser, herunder manglende erfaring med skriftlighed

4.2.7 Ledelsens refleksioner

På baggrund af de hovedpunkter der er opsamlet fra personalet og afdelingsledernes refleksioner om **idealisering og mening**, er der valgt følgende temaer for interviews med ledelsen:

- Meningen med Bakkegården
- Kulturen på afdelingerne
- Gejsten
- Personaleuddannelse
- Samarbejde med eksterne
- Pædagogisk observation og udredning
- Internt samarbejde

Meningen med Bakkegården

Det er ledelsens opfattelse, at opholdet på Bakkegården skal give den unge en oplevelse af at være blevet mødt med respekt, kærlighed og omsorg. Det skal være et sted, der er med til at lære den unge ”at vende den anden kind til”.

Relationsopbygning er kerneydelsen.

Kulturen på afdelingerne

Det er ledelsens opfattelse, at der er forskel på de fire afdelinger. Kvisten adskiller sig fra de øvrige både i forhold til de fysiske rammer, men også i kulturen. Denne forskel hænger primært sammen med, at Kvisten er en nyere afdeling, og at afdelingslederen har en anden erfaringsbaggrund end de øvrige. Det er opfattelsen, at de fire afdelingslederes forskelligheder er en styrke.

Gejsten

Ledelsen har forståelse for, at det kan være vanskeligt for afdelingslederne at finde ud af, hvilke informationer, de skal bruge tid på at videregive til personalet. De opfatter det selv som et problem at finde ud af, hvor meget, der skal informeres om. Man ser det som en afspejling af det politiske klima.

Forstanderen ønsker at skabe et forum for dialog, hvor man sammen kan brainstorme uden at beslutte. Det er dog hans opfattelse, at det er svært, fordi han mødes med en opfattelse af, at ”når forstanderen kommer med en ide, så bliver det nok sådan.”

Det er ledelsens opfattelse, at afdelingslederne kan blive bedre til at tage ansvar for de ting, de selv foreslår sat i gang, fx introduktionsdage for nye medarbejdere.

Fra ledelsens side er man opmærksom på, at det har været et problem, at der i en periode ikke har været ansat personale, der har haft den nødvendige uddannelse til at anvende klatretårnet. Det er hensigten at uddanne flere, så problemet kan løses.

Personalets uddannelse

Man er klar over, at personalet er utilfreds med, at Bakkegårdsuddannelsen endnu ikke er sat i gang. Denne uddannelse skal ifølge planen indeholde de efterspurgte kurser i sociallovgivning, konflikthåndtering m.m. Årsagen til forsinkelsen er, at ledelsen har følt sig presset af mange andre opgaver, som de har været pålagt.

Det er en opgave at uddanne personalet til at blive bedre til at se, hvornår en ung har brug for et specialpædagogisk tilbud, da der er mange af de unge, der har psykiske problemstillinger. Der er behov for, at personalet er i stand til at lave skriftlige udtalelser. I den forbindelse kan det være nødvendigt at tilbyde kurser i retstavning gennem AOF.

Ledelsen mener også, at det er vigtigt, at både personalet og afdelingslederne modtager supervision. Selv oplever de ikke umiddelbart et behov for supervision, og de er heller ikke i et kollegialt netværk med andre ledere.

Bakkegården samarbejder med eksterne psykiatere og psykologer. Disse faggrupper er ikke en del af det faste personale, fordi man ønsker en fleksibilitet i opgaveløsningen. Fx mener man ikke, at en intern psykolog ville kunne give supervision til personalet. Endvidere ser man det også som en mulighed for at få et pust udefra at samarbejde med eksterne.

Samarbejde med eksterne

Ledelsen opfatter det som væsentligt at have et godt forældresamarbejde. Man anser det som muligt at forbedre og udbygge kontakten med forældrene, og det kan være en mulighed at lave møder mellem forældre, den kommunale sagsbehandler og Bakkegården. Man er også opmærksom på forældrenes informationsbehov, som man primært søger at løse gennem hjemmesiden.

Det er ledelsens opfattelse, at det største problem omkring det videre forløb, er de vanskeligheder, der kan være i samarbejdet med kommunerne.

Pædagogisk observation og udredning

På linje med personalet, er det ledelsens opfattelse, at pædagogisk observation og udredning ikke burde foregå i rammerne af en sikret institution. Fra ledelsens side gør man, hvad man kan for at undgå disse sager, men da det er et krav fra statens side, er det vanskeligt at ændre på.

Internt samarbejde

Forstanderen har forståelse for, at han til tider kan opleves som autoritær. Det hænger i nogle tilfælde sammen med et stort arbejdspress, andre gange med, at der er holdninger, der ikke er til diskussion.

Det er ledelsens opgave at ”opdrage” afdelingslederne, og afdelingsledernes at ”opdrage” personalet. Det betyder, at man som personale ikke skal forvente, at ledelsen har tæt kontakt med afdelingerne.

Ledelsen ønsker at udtrykke tillid til personalet og vil gerne vise interesse for deres arbejde i hverdagen. Tidligere kom ledelsen mere rundt i afdelingerne, nu er der ikke så meget tid, hvilket den beklager.

Det er ledelsens opfattelse, at de fire afdelingsledere skal kunne løse deres problemer internt evt. med hjælp fra en supervisor.

Det er vigtigt, at de opbygger et tillidsfuldt forhold til hinanden. De skal kunne skelne mellem de opgaver, de påtager sig. I nogle tilfælde skal de passe på ikke at bruge for mange ressourcer på ”hertesager”.

Ledelsen ser sig selv, ledergruppen og en ekstern supervisor, som den mulighed afdelingslederne har for sparring. De mener ikke, der kan blive tale om at oprette ”første assistent”-stillinger.

Der er forståelse for, at personalet kan opleve et behov for socialfaglig viden. Denne viden er til stede hos den interne socialrådgiver, som efter ledelsens opfattelse har tid til at supervisere personalet og afdelingslederne. Hvis der skulle ansættes flere socialrådgivere, ville det være på bekostning af afdelingslederne.

Det er ledelsens opfattelse, at personalet generelt kan blive dygtigere til at tage selvstændige beslutninger og være mere opsøgende omkring de enkelte sager.

Opsamling af hovedpunkter fra ledelsens refleksioner omkring idealisering og mening

- Opholdet på Bakkegården skal give de unge en oplevelse af at blive mødt med respekt, kærlighed og omsorg
- Relationsopbygning er kerneydelsen
- Forståelse for, at det for afdelingslederne kan være svært at finde ud af hvilke informationer der skal videregives, den sammen oplevelser har ledelsen
- Ønsker at udvikle et dialogforum til ideer, hvor det ikke bliver opfattet som vedtagne handleplaner
- Afdelingslederne er blevet bedre til at tage ansvaret
- Uddannelse udsat pga. andre opgaver
- Personalet skal tilbydes kurser i retskrivning
- Personale og afdelingsledere kan få supervision. Ledelsen har intet behov
- Vigtigt med godt forældresamarbejde, herunder forbedret informationsmateriale. Kræver udvikling af samarbejde med kommunerne på dette område
- Er enig i at pædagogisk observation ikke burde foregå på Bakkegården
- Ledelsen leder gennem afdelingsledere, hvorfor der ikke skal være store forventninger til deltagelse på afdelingerne

4.2.8 Sammenfatning af dimensionen, idealer og mening

På baggrund af interviews med brugerne og de efterfølgende refleksioner og kommentarer fra personale og ledelse på Bakkegården omkring **idealisering og mening**, forstået som det at se mening med fremtiden, samt at få oplevelser af begejstring og engagement i forhold, der rækker ud over en selv, er der lavet følgende sammenfatning:

Meningen med at være på Bakkegården

De unge oplever, at meningen med Bakkegården er, at de skal have hjælp til at komme videre i livet. En værdi, der er gennemgående i alle udsagn på alle niveauer. Flere unge ville ønske, at Bakkegården fortsatte kontakten i en eller anden form, da Bakkegårdens personale har givet dem tro på at kunne komme videre. Det samme udtrykkes af flere forældre, og personalet er på alle niveauer frustrerede over ikke at kunne følge de unge mere til dørs.

Værkstederne og skolen har stor betydning for drengenes tro på at kunne blive til noget. Både fordi personalet med deres engagement, motiverer dem, men også pga. den faglige indstilling, de møder.

Usikker fremtid

Usikkerhed på fremtiden er det største problem for de unge. De er i en situation, hvor de er dybt afhængige af andre.

Personalets usikkerhed på lovgivning og dermed ængstelser for at henvende sig til andre offentlige instanser, betyder at de unge muligvis efterlades mere usikre end nødvendigt.

Afdelingslederen er i et vist omfang blevet omdrejningspunkt for sagsarbejdet, som det opleves af de unge. I den sammenhæng forklarer personalet problemet med deres manglende uddannelse.

Samarbejde med andre

Bakkegården er af socialrådgiverne kendt for at være meget opsøgende i forhold til de unges sager, hvilket anses som meget positivt. Forældrene har samme oplevelser.

Det er meget betydningsfuldt, at der er et godt samarbejde med alle instanser omkring den unge, da undersøgelsen peger på, at det er en meget vigtig faktor for, at det går godt fremover for den unge.

Den unges fremtid er dybt afhængig af, hvilken sagsbehandler og kommune, der skal samarbejdes med.

Udtalelser som kerneydelse

En af Bakkegårdens kerneydelser er udtalelsen. Den er med til at bringe den unge videre. Der er udarbejdet en manual til at lave denne udtalelse, men opgaven vanskeliggøres af, at mange i personalegruppen ikke har erfaringer med denne skriftlighed. Samtidig er den viden personalet har om den enkelte unge meget værdifuld i forhold til samarbejdet omkring fremtiden.

4.2.9 Analyse og anbefalinger omkring dimensionen idealer og mening

Der er set i relation til andre institutioner, hvor evalueringsmetoden er anvendt, en udsædvanlig overensstemmelse mellem de værdier ledelsen har, og de oplevelser de unge udtrykker. Hvilket vi anser som en forudsætning for den gennemslagskraft Bakkegården har i forhold til de unges tro på fremtiden.

Bakkegårdens personale er generelt meget engagerede mennesker, der tilbyder sig som autentiske mennesker til de unge. Der er for os ingen tvivl om, at dette menneskelige engagement har stor betydning for, at samtlige de unge, der har været kontakt til, oplever at selve opholdet på Bakkegården, har været med til at give dem håb om en fremtid uden kriminalitet. Ligeledes har det kolossal betydning, at der er fagligt og menneskeligt meget engagerede mennesker i både skolen og værkstederne. Denne mulighed for - for første gang i livet - at opleve, at nogen tror på, de kan lære noget, giver dem i sig selv en mulighed for at se en retning i livet. Af disse grunde er det vores anbefaling, at Bakkegården fortsætter med at styrke værkstederne og skolens arbejde.

De unges oplevelser af at se mening og retning i livet hænger selvfølgelig sammen med, om de kan se denne fremtid for sig i et realistisk lys. Derfor er det et vigtigt område for Bakkegården at videreudvikle. I den sammenhæng er det godt, at Bakkegården er i gang med at udvikle konceptet for udtalelserne.

Styrkelse af samarbejdet om det retningsgivende arbejde

Det er væsentligt, at Bakkegården i første række fokuserer på de muligheder, de har for internt at forbedre det retningsgivende arbejde med de unge.

I den sammenhæng er det centralt, at den unge og dennes familie får en klar opfattelse af, hvilke muligheder de er, og hvad der skal til for komme i den retning.

Bakkegårdens indflydelse på den unges fremtid efter opholdet er meget begrænset, da det er kommunen, der har handlemuligheder og ansvar. Derfor er arbejdet meget afhængigt af et tæt samarbejde med den anbringende kommune og sagsbehandleren, da der ellers nemt kan skabes forhåbninger, der ikke realiseres. Det kan styrkes ved at arbejde målrettet med inddragelse af de unge, deres forældre og den anbringende kommune i forhold til fremtiden og med at lave pædagogiske planer for opholdet, hvor de unge selv sætter sig små men realistiske mål.

Et sådant arbejde kunne også medvirke til en kvalificering af udtalelsen og gøre det pædagogiske arbejde mere eksplicit.

Det eksterne samarbejde i forhold til fremtiden er selvsagt meget vigtigt. I den forbindelse tyder undersøgelsen på, at det ville være en mulighed at arbejde for at Bakkegårdsens rolle i det videre forløb kunne formaliseres mere. Formålet kunne være at bygge videre på de gode relationer, der er dannet til voksne, og den viden disse voksne har fået til den unge i forløbet.

Fra opbygning til videreudvikling

Bakkegården står aktuelt overfor den udfordring, det er at gå fra at opbygge en institution til at opretholde en institution. Der er små tegn på, at den gejst, der har præget Bakkegårdsens personale i opbygningen, er ved at afmattes. Efter vores opfattelse, er det derfor nødvendigt, at organisationen på alle niveauer gør sig klart, hvordan de fortsat styrker Bakkegårdsens værdier.

Opsamling af konklusioner og anbefalinger omkring idealiserings og mening

Det anbefales at

- Fortsætte og intensivere arbejdet med Bakkegårdsens mål og værdier i hele organisationen
- Videreudvikle arbejdet med udtalelser,
- Udvikle og kvalificere den faglige pædagogiske udredning med henblik på meget præcist at kunne pege på den fremtidige indsats over for den enkelte
- Udvikle samarbejdet med kommunerne, f.eks. gennem udviklingsprojekter omkring den enkelte unge og tilbud om kurser på Bakkegården.

4.3 Samhørighed

4.3.1 Bakkegårdens betingelser for dimensionen

Samhørighedsdimensionen handler om de unges muligheder for at opleve samhørighed med ligestillede. Oplevelser af stille samvær, hvor den unge får følelsen af at høre til og blot være en del af gruppe uden andre krav end at være delagtig i de aktiviteter, der måtte foregå. I forhold til denne dimension er der særlig opmærksomhed på de unges muligheder og evner til at løse egne konflikter. Samhørighed forstår vi således som en subjektiv oplevelse til forskel fra fællesskab, der i denne sammenhæng forstås som grupper med fælles aktiviteter.

Personalets rolle i forhold til dimensionen er at skabe rammer og mulighed for de unges samhørighed og støtte dem i at løse konflikter.

Bakkegårdens opgave i forhold til denne dimension er meget speciel, da de unge ofte kommer fra en subkultur med fællesskaber, der har værdier, der bryder med den almindelige samfundsopfattelse af, hvad der er rigtigt, foruden at det ofte er fællesskaber, der har afsæt i en kriminel adfærd.

De unge er meget kort tid på Bakkegården, og formålet er ikke at opbygge nye fællesskaber med andre, der er i samme situation med dem.

På den anden side er det vigtigt at arbejde med, at de unge oplever samhørighed og ikke bliver udskilt, men får positive og brugbare erfaringer med samhørighed.

I Bakkegårdens målsætning lægges, der vægt på at skabe tætte relationer til personalet, som grundlag for en ændring i deres liv.

De unge er som hovedregel på Bakkegården, fordi de er varetægtsfængslede eller afsoner dom pga. kriminelle handlinger. Man kan sige, at de unge på Bakkegården er henvist til hinandens samvær, personalet og de faciliteter, der eksisterer på Bakkegården i de respektive afdelinger. På afdelingerne er der 4 – 5 anbragte, så det er indenfor denne gruppe, de skal kunne finde ligestillede, som de kan opleve samhørighed med. Betingelserne for at skabe venskaber er yderligere vanskeliggjort af den simple grund, at de unge kan flyttes fra den ene dag til den anden.

Bakkegårdens fysiske rammer giver de unge mulighed for at mødes i opholdstuen på afdelingen, hvor de kan spille forskellige spil, og i køkkenet omkring madlavning. Endvidere mødes de i værkstedet, og udendørs i forbindelse med boldspil.

To afdelinger møder om morgenen på værkstedet og to andre efter frokost.

4.3.2 De unges udsagn

For at kunne beskrive de unges samhørighedsmuligheder er der spurgt til deres oplevelse af dagsrytmen. Hverdagen er ifølge de unge inddelt i tidsintervaller, som af nogle opleves som tryghed og af andre som monotoni.

Vi bliver vækket kl. 10, så er der fællesfrokost kl. 12, så værksted kl. 13 og sådan slapper af kl. 15, hvor vi også spiller spil. Kl. 18 spiser vi, hvor man kan være med, hvis man vil. I weekenden lejer vi film og sover længe sådan til 11- 12 stykker.

Anbragt

Det er kedeligt om fredag, hvor der er fælles tjans, når man har gjort det, ved man ikke, hvad man skal lave. Så står jeg og hopper, når jeg keder mig og griner for mig selv. Om morgen vækker nattevagten os, og vi spiser morgenmad, så er der Værksted med ham X. Det interesserer mig ikke med de dér hystager og knallerter. Nu vil jeg lave bordet færdigt. Faktisk får jeg ham til at lave det hele, han borer og skruer. Jeg kan nu godt, men han får jo pengene for at gøre det, og han er ligeglad. Ham kan jeg godt lide faktisk også, når han laver sjov. Når de andre på afdelingen laver sjov, så synes jeg de generer én. Da jeg kom her, havde jeg blå mærker i ansigtet, hvor der var en masse bemærkninger om jeg fik stukket næsen lidt for langt frem. Det var ikke sjovt.

Frokosten spiser vi sammen, så ryger vi og går i bad, måske går vi uden for og senere bliver der sat en film på. Så er der jo aftensmaden, og så ringer man, og spiller lidt computer og hører musik. Kl. halv elleve skal man i seng, man kan lige tage lidt mad med ind fra kl. 10.00. Jeg er glad for, at døren ikke bliver låst, for så ville jeg ikke kunne sove. Hvis jeg blev lukket inde i sådan et lille rum – så ville jeg gå amok. Der er ikke nogen, der skal lukke mig inde. Sidste gang jeg var på Bakkegården, så jeg fjernsyn hele natten, så kunne jeg ikke stå op morgen.

Anbragt

Fælles for de unges oplevelser både hos nuværende og tidligere anbragte er, at de oplever en klar dagsrytme på Bakkegården. Deres tid er struktureret, og de er beskæftiget med bestemte aktiviteter på bestemte tider. En ung anbragt oplevede, at det ikke var nødvendigt at have en hjerne, når man sad inde på Bakkegården. Der var tænkt på alt for én forvejen. Man skulle bare følge strukturen, så skete tingene af sig selv. Strukturen betyder, at de anbragte oplever en forudsigelighed, som de kan orientere sig efter. Samtidigt varetager strukturen det overordnede formål at disciplinere - i positiv forstand - de anbragte til en bestemt dagsrytme, der i miniature minder om, hvad andre unge i det danske samfund i grove træk må antages at fungere efter: At stå op om morgenen, spise morgenmad, arbejde, gå i skole, spise frokost, arbejde, hjemlig fritid, eventuelt udeliv, aftensmad, fritid med tv, samvær med film, spil og hjemlig hygge, og så sove på bestemt tidspunkt.

På den ene side er tiden således fyldt ud og anlagt i konstruktive deltagerbaner, på den anden side opleves tiden, som noget man har nok af, når man sidder inde på Bakkegården. Fx sagde en ung:

Jeg er træt af at være her. Jeg har lavet det hele her. Jeg keder mig. Jeg har også taget 13 kg. på, mens jeg har været her. Jeg lavede altid noget før, det er mærkeligt at være lukket inde

Alle unge beretter om fællesskabsoplevelser med andre unge under deres ophold på Bakkegården, hvorimod det kun er få, der beretter om noget, der kan betegnes som samhørighed i forhold til andre end personalet. Mange af de unge fortæller, at de havde det godt med *alle* de anbragte, hvilket kan tolkes som, at de ikke knyttede reelle venskabsbånd.

*Jeg kunne lide dem alle sammen.
Harde du nogen du kan lide at lave noget sammen med?
Næh, vi laver alle sammen ting sammen – Jeg har ikke fået nogen rigtige venner derinde.
Tidligere anbragt*

Fællesskabet kan altså godt brede sig til at gælde hele den afdeling, og alle de relationer som man er i berøring, mens man er inde på Bakkegården. Men det går igen i mange interviews, at de unge føler sig mest knyttet til personalet.

*Jeg snakkede nok mere med pædagogerne end de andre..... Jeg blev god til at spille mod pædagogerne. Altid gang i den med dem. Vi hyggede rigtigt meget...
Tidligere anbragt*

Oplevelsen af fællesskabet bliver af flere beskrevet i denne retning:

*...men så lærte jeg det bedre at kende også, pludselig var de som min familie.
Tidligere anbragt*

Samtidig er det vores indtryk, at de unge ikke tvinges ind i et samvær, det er muligt at trække sig ind på sit værelse eller forholde sig neutralt til de andre unge.

*Det er ok, men der var en jeg havde det godt med som er blevet flyttet – han mangler nu. Jeg er mere alene.
Anbragt*

En del af de betingelser, de unge er underlagt, er at de ikke kan danne venskaber på tværs af afdelingerne. De mødes på værkstedet i nogle timer med unge fra en anden afdeling, men resten af tiden, er de henvist til afdelingens andre unge.

... ærgerligt, at vi ikke må tale med dem fra de andre afdelinger – så kunne man få flere venner. Jeg har ikke set alle dem, der bor her.
Anbragt

Fællesskab om noget fælles tredje

Langt størstedelen af de unges fællesskab foregår ude på afdelingerne. Fælles for de unges beretninger om fællesskabsoplevelser på afdelinger er, at de laver noget sammen med de andre unge og personalet. Fællesskabet er altså altid *om* noget. Det kan være madlavning med personalet, at male et pc-rum på afdelingen, eller lave bæltet og halskæder, og alle mulige former for spil, Playstation, kortspil eller pc-spil, samt boldspil i gården. Det kan også handle om at se en god film sammen eller bare at se fjernsyn.

Jeg var sammen med dem alle sammen, spillede alle mulige spil, mest basket. Bækkegården var helt stille og roligt med mig. Det gjorde at jeg kunne holde det ud, og så jeg ikke havde lyst til at stikke af, hvilket jeg nok havde gjort, hvis jeg havnet et andet sted.
Tidligere anbragt

Personalet udgør en vigtig betingelse for de unges liv på afdelingerne. De unge, der ikke er på højde med de andre unge, kan støtte sig til personalet, prøve spillene af og træne, så de kan tage konkurrencen op med de andre unge på afdelingen.

Laver mest med personalet. De andre er bedre til at spille end jeg er. Derfor spiller jeg med personalet.
Anbragt

Det var meget få unge som berettede om oplevelser, hvor de ikke kunne med et personale, tværtimod lægger de vægt på glæden ved personale som udviser humor, leger og har kropslig kontakt.

Fx når jeg var syg så behandlede de mig godt. Vi kildede hinanden, sloges og hoppede op på hinanden sådan for skæg. Jeg trænede også med nogen af dem.
Tidligere anbragt

Om konflikthåndtering

Alle unge fortæller om oplevelser, der viser, at personalet har god føling med beboergruppen på afdelingen. Såfremt nogen mobbes, bliver der handlet. Enten flyttes offeret eller mobberen, hvilket de unge ikke er i tvivl om. I de fleste tilfælde fortælles der om, hvordan man går ind på værelset sammen med et personale for at snakke om tingene.

Den generelle oplevelse hos de unge er, at de ikke har særlig mange konflikter indbyrdes.

Alle var tændt på at få det bedste ud af det. Vi samarbejdede i værkstederne og spillede sammen på afdelingerne. Der var ikke nogen som blev holdt uden for.

Tidligere anbragt

Personalet taler med dem ved konflikter, de forsoner og medierer ved konflikt. De unge oplever, at langt de fleste konflikter tages i opløbet.

De oplever også, at de har deres eget rum for at tage uenigheder og løse uoverensstemmelser. Flere fortæller, at de er blevet bedre til at løse konflikter, mens de har været anbragt på Bakkegården.

Følgende observation er blevet gjort ude på en af afdelingerne:

Under middagen blev en af drengene en smule højroset i forsøg på at være morsom. Der var ingen, der grinede af ham. En anden dreng sagde til ham, at selvom han vidste, at han var rigtig sjov, var der ingen, der fandt ham morsom i det øjeblik. Den første dreng fortsatte en smule, men de andre drenge fik ham hurtigt kølet ned. Medarbejderne blandede sig ikke synderligt meget.

Observation af Sisse Utoft (studentermedhjælp)

De unge er således trygge i forhold til personalets overvågning af, om der opstår konflikter og slagsmål. Flere beretter om, hvordan personalet håndterer konflikter.

..personalet prøvede at finde ud af, hvad konflikterne handlede om stille og roligt. Herefter samtale en efter en på kontoret og blev vi ført sammen igen, hvor vi tit blev venner igen. Så jeg synes, at man bliver bedre til at løse konflikter, fordi de gik heller ikke ind med det samme.

Tidligere anbragt

De unge ser med andre ord, at det er muligt at håndtere konflikter uden slagsmål og voldsomme verbale udladninger.

En tidligere anbragt på Bakkegården husker:

*Var vi sure på hinanden og sådan, så kom personalet og snakkede med os. Så foreslog de fx, at vi kunne lave noget andet. Hvis man var i rigtigt dårligt humør. Så kunne de sige, skal vi ikke gå ned og leje en film. Så de hjalp til med en god stemning på afdelingen. Men der var næsten ikke nogen problemer med de andre, vi havde det godt. Jeg har aldrig været venner med nogen derinde.
Tidligere anbragt*

Personalet er endvidere gode til at stoppe og regulere eskalerende konflikter mellem de unge. En del unge har således berettet om, hvordan personalet hurtigt griber ind, enten verbalt eller fysisk ved at stille sig i mellem og tage tingene i opløbet.

Ved eskalerende konflikter bliver de unge således verbalt irettesat. Samtidig er de ikke i tvivl om, hvad der kan føre til, at de bliver flyttet over på en anden afdeling eller overflyttet til anden institution. Alle beretter om den særlige sikringscelle, som personalet råder over i tilfælde af ekstrem voldelig adfærd. ”Pipcellen”, som sikringscellen bliver kaldt, er noget de unge anbragte på Bakkegården kender til, og de har en klar fornemmelse af, at den er en mulig sanktion ved konflikter. ”Cellen” får på den måde en central plads i de unges bevidsthed i forhold til personalets mulige sanktionsmidler, hvorved den er en del af de rammesættende vilkår, som personalet råder over i reguleringen af de unges adfærd.

*Der er ingen på min afdeling, der har været oppe og slå – men hvis man kommer op og slå ryger man i cellen og så bliver man flyttet.
Anbragt*

Opsamlende kan det konkluderes, at personalet opleves som tryghedsskabende og medvirkende til at støtte de unge i at regulere deres adfærd. De unge selv får perspektiveret deres konflikter med personalet, og de får metoder til at komme ud af konflikter.

4.3.3 Forældreudsagn

Forældrene havde kun meget få oplevelser af de unges muligheder for at skabe samhørighed. En enkelt mor kunne dog fortælle, at hendes søn stadig havde kontakt med en dreng, han havde siddet inde sammen med.

Generelt var forældrene ikke interesserede i, at deres børn skulle skabe venskaber indenfor murene, tværtimod.

Til gengæld var der flere forældre, der med stor lettelse havde konstateret, at deres børn ikke blev udsat for magtanvendelser fra personalets side. Ligesom de med glæde havde bemærket de familiære rammer og den indbyrdes fredelige tone.

4.3.4 Socialrådgiverudsagn

Socialrådgiverne oplever ikke selv at have forudsætninger for at kunne udtale sig om de unges muligheder for at opleve samhørighed.

På linje med forældrene er der flere, der har lagt mærke til, at tonen på Bakkegården er bedre end på tilsvarende institutioner. Der råbes mindre, og der er pænt.

Opsamling af fokusområder fra brugerudsagn om samhørighed

De unge

- Oplever en tydelig dagrytme og forudsigelighed
- De unge føler sig knyttet til personalet
- Der er fællesskab på afdelingerne. De gør noget sammen
- Personalet griber ind, hvis der bliver moppet
- Konflikter bliver løses verbalt
- De unge oplever at blive bedre til at løse konflikter
- Sikringscellen har en præventiv virkning, selvom den sjældent bliver brugt

Forældre

- Deres søn har stadig kontakt med én, han mødte på Bakkegården
- Forældrene er ikke interesseret i, at deres barn skulle skabe venskaber med andre på Bakkegården

Socialrådgiverne

- Tonen på Bakkegården er bedre end andre lignende steder

3.3.5 Personalets refleksioner

På baggrund af de fokusområder der er opsamlet ud fra brugernes udsagn om **samhørighed**, er der valgt følgende temaer for interviews med personalegrupperne:

- De unges indbyrdes samvær
- Mobning og de udsatte unge
- Konflikter og sanktioner
- Reglerne og trygheden

De unges indbyrdes samvær

Personalet giver i interviewene udtryk for, at de særligt fokuserer på følgende i forhold til det indbyrdes samvær:

- deres humør
- stemningen i ungegruppen,
- den sproglige tone
- inddragelse af de unge i fællesskabet på afdelinger
- den individuelle trivsel (mobning, psykologiske og psykiatriske problemstillinger)
- de stærke og de svage

Undersøgelsen af de unges samhørighed og fællesskab har vist en tendens til, at personalet i visse sammenhænge, hvor de unge er samlet som gruppe – typisk på afdelingerne - har en overvejende del af deres opmærksomhed på de unges fællesskab som gruppe, og i mindre grad på den enkelte unge.

P1: vi skal fungere sammen – så det kan være nødvendigt at flytte dem

P2: hvis de unge overfalder personalet bliver de flyttet til en særlig sikret institution – det er sket et par gange – det kan også ske hvis en af drengene bliver for stærke fx de gamle – vi gør, hvad der er bedst for hele gruppen

Personalet har opmærksomhed på selve rammerne for de unges fællesskab. Ved at varetage en overordnet interesse for gruppen som helhed ønsker man at fremme mulighederne for den enkeltes trivsel, fællesskab, og samhørighed.

Der er ikke beretninger fra personalet, der tyder på, at man særligt ønsker at skabe samhørighed mellem de unge.

Endvidere har personalet en opmærksomhed på hvem i ungegruppen, der bliver mobbet eller er særligt sårbare med et behov for en behandlingskrævende indsats. I sådanne tilfælde er det muligt at få psykologbistand.

Konflikter og sanktioner

Personalet benytter sig af en varieret palet af pædagogiske metoder med henblik på at kunne regulere de unges adfærd. Så som observationer, humor, stemningsskift, individuelle anerkendende samtaler og sanktioner.

Personalet giver udtryk for, at de benytter sig af humor og som teknik til at regulere de unges temperament.

Det er rigtigt, at vi tit laver sjov med dem, der spiller smarte – eller hvis de koger op – så forsvinder det alvorlige.

P: Ja, vi bruger i det hele taget meget humor. Vi prøver også at hjælpe dem med at løse konflikter – lærer dem at tælle til ti – beder dem gå ind på værelset og slappe lidt af.

P2: Jeg går ind med det samme nogle gange – det kan også hjælpe at vise omsorg – ”jeg kan godt forstå, du har det sådan” osv.

P3: Vi tager dem hver til sit, når der sker noget.

Personalet har stor opmærksomhed på konfliktoptræning. De forsøger at lære de unge at styre deres temperament ved at give dem metoder til at forvalte følelser. Samtidig benytter personalet humor og godt humør til at tage brodden af mange situationer, hvor de unge anbragte ”kører op”. Humor er i det hele taget en ”teknik”, som personalet i udstrakt grad benytter sig af i omgangen med de unge. Personalets mest brugte sanktionsmiddel er at sende de unge ind på værelset, hvis han / hun har overskredet grænserne.

Der er også opmærksomhed i forhold til, at de unge selv skal kunne løse deres egne konflikter.

Vi farer ikke ind, hvis de småskændes – det gør man jo også med sine brødre

Herved får de unge et vigtigt råderum, da en betingelse for at skabe relationer er at finde frem til, hvem de kan med, og hvem de ikke kan med.

Det virker, som om der i personalegruppen er en vis usikkerhed på, hvordan man skal støtte de unge i at håndtere konflikter. Det viser sig både ved, at der ønskes kurser i konflikthåndtering og ved, at ved at nogle i personalegruppen føler sig usikre på om der er unge, der er udenfor ”pædagogisk rækkevidde.”

P: ...det kommer an på hvem det er – nogle gange kan vi lære dem noget ved at hjælpe dem med at løse en konflikt – men det er en vurderings sag

P1: det er en personlig vurdering – vi skal altid gøre et forsøg på at hjælpe dem med at løse konflikterne

Generelt er personalet enige om, at netop konflikthåndtering er et væsentligt pædagogisk felt, et område, hvor de unge har behov for hjælp. Spørgsmålet er bare hvor og hvordan hjælpen sættes ind.

Samlet set har personalet rimelig ensartet holdning til konflikthåndtering. De indser rammernes betydning for trivsel, og de ser det, som deres opgave at få de unge til at håndtere deres egne uenigheder.

Kun i yderste nødstilfælde benyttes cellen.

Vi har smidt tre i "cellen" det sidste halve år – nogle gange er vi nødt til det – Men vi bruger ikke magtanvendelse særligt tit.

Reglerne og trygheden

Personalet er meget opmærksomt på, at det i forhold til de unge skal fremstå som en gruppe med sammen holdninger. Regler og normer, der er faste opfattes som medvirkende til at skabe tryghed.

Netop på dette område varierer afdelingerne. Der er forskel på, hvor mange regler der er, og på, om der er en klar sammenhæng mellem overskridelse af en regel og en sanktion, eller om der ikke er denne sammenhæng.

Personalets regelforvaltning er et område, som afføder debat. Man ønsker at være i stand til at forvalte regler og normer ens, men det er svært. Nogle ser det som værdifuldt at kunne bøje reglerne, så de unge føler sig respekteret, andre finder det vanskeligt at administrere på denne måde, og ser det som årsag til, at der er unge, der kan spille personalet ud mod hinanden.

Indenfor den enkelte afdeling, bestræber man sig dog på en konsistent forvaltning af reglerne.

Vi undgår at blive spillet ud imod hinanden, ved fx at fordele sol og vind lige. Og personalegruppen er enige – det betyder meget.

Opsamling af hovedpunkter fra personale refleksioner omkring samhørighed

- Ønsker at fremme de unges mulighed for fællesskab
- Sætter ikke fokus på at skabe samhørighed mellem de unge
- Særlig opmærksomme på mobning og sårbare unge
- Bruger mange pædagogiske metoder for at regulere adfærd. Humor er et vigtigt redskab
- Arbejder for at de unge selv kan løse egne konflikter
- Ønsker kurser i konflikthåndtering
- Regler og rammer er forskellige på afdelingerne
- Dilemma om det er regler og rammer der skal overholdes eller om det er individuelle hensyn der vægtes

4.3.6 Afdelingsledernes refleksioner

På baggrund af de hovedpunkter der er opsamlet fra personalet refleksioner om **samhørighed**, er der valgt følgende temaer for interviews med afdelings lederne. Hovedtemaerne i samtalen med afdelingslederne handlede om følgende:

- hvilke unge kan ikke rummes indenfor Bakkegården
- afdelingsledernes ansvar i forhold konflikthåndtering

Det er afdelingslederne, der har det overordnede ansvar for at tage beslutning om, hvorvidt en ung skal ud af en afdeling eller helt væk fra Bakkegården.

En afdelingsleder fortæller:

***Afd1:** Hvis der er en, der er specielt udsat i gruppen, kan vi også finde på at flytte dem – for at give dem luft. Det er ikke sikkert, at det er den der mobber der bliver flyttet. Vi er nødt til at se på helheden.*

Der er også nogle, der selv beder om at blive flyttet. Dem flytter vi gerne til en anden afdeling.

Min opgave er at sørge for personalet først, og så drengene.

Der er så nogen, der mener at arbejdet ikke er blevet gjort godt nok – der er altid nogen, der ikke er tilfredse, men det er vores ansvar at sørge for den enkelte, hvis der er en, der er udsat.

Afdelingsledere har et særligt ansvar for at skære igennem og kræve bestemte unge flyttet af den ene eller den anden grund. Ansvarret formuleres her som dobbelt dvs. både for personalet og de unge. Det ses som en særlig opgave for afdelingslederne at sørge for personalet, som ikke skal stå model til, hvad som helst.

Afdelingslederne ser det som deres opgave at sørge for, at personalet ikke bliver udbrændt. Handleansvaret ligger på deres skuldre.

***Afd2:** Der er nogle i personalegruppen, som ikke forstår, når vi flytter en af drengene – det er frustrerende – men vi må tænke på gruppen som helhed.*

Det giver således næsten altid anledning til debat, når unge flyttes. Ofte vil der være nogle i personalet, der mener, at man burde have prøvet noget mere, inden beslutningen.

Desuden varetager afdelingslederne et ansvar i forhold til at evaluere på de forløb, hvor det er blevet nødvendigt at flytte den unge.

***Afd1:** Vi flytter heller ikke bare en dreng uden overvejelser – og vi er rigtig gode til at evaluere, når vi har været nødt til at sende en dreng væk.*

I relation til dette skal det bemærkes, at den interne socialrådgiver mener, at evalueringerne af overflytningerne kan anvendes meget bedre. Den viden, der ligger gemt her anvendes, ifølge ham, ikke i tilstrækkelig grad til intern selvansagelse.

Opsamling af hovedpunkter fra afdelingsledernes refleksioner omkring samhørighed

- Vægter ansvaret for de øvrige unge og personalet højt ved beslutninger om flytning af ung
- Evaluere forløb der fører til flytning, men evalueringen kunne bruges bedre

4.3.7 Ledelsens refleksioner

På baggrund af de hovedpunkter der er opsamlet fra personalet og afdelingsledernes refleksioner om **samhørighed**, er der valgt følgende temaer for interviews med ledelsen:

- hvilke unge kan ikke rummes på Bakkegården?
- personalets konflikthåndtering

Unge der ikke rummes

Problemstillingen omkring hvilke unge, der ikke kan rummes har mange facetter: Den øvre grænse for, hvornår en ung flyttes, er overfald på personalet, men det kan også ske i forbindelse med vold på andre unge. Desuden kan det dreje sig om unge, der er psykisk syge. Indenfor de eksisterende rammer, kan Bakkegården ikke tage sig forsvarligt af denne gruppe unge. Samtidig er man i ledelsen sikker på, at langt flere end de, der er diagnosticerede, har en psykiatrisk lidelse. De ser ofte en sammenhæng mellem kriminalitet og psykiske lidelser. I den forbindelse har ledelsen medvirket til, at der er oprettet en sikret afdeling for psykisk syge kriminelle unge i Jylland.

Formateret: Skrifttype: Kursiv

Konflikthåndtering

I forhold til temaet konflikthåndtering, som efterspørges af personalet, henvises der til, at Bakkegårdsuddannelsen har det på som emne. I almindelighed ser lederne det, som en del af personalets kompetence, som der ikke kan laves særlige manualer i forhold til.

Formateret: Skrifttype: Kursiv

Formateret: Skrifttype: Kursiv

Også lederne oplever, at de svære forløb evalueres med henblik på at ændre noget i praksis, hvis det er nødvendigt.

I ledelsen ser man omsorgen for den enkelte unge, som den grundlæggende metode til at undgå konflikter. Man bruger omsorg frem for magt. Ledelsen roser personalets evner til at opfange de unges signaler og håndtere dem, før konflikterne udvikler sig til alvorlige begivenheder - blandt andet ved at tale meget med dem.

Opsamling af hovedpunkter fra ledelsens refleksioner omkring samhørighed

- Der er mange årsager til, at de unge ikke kan rummes, bl.a. psykiatiske problemstillinger, hvoraf mange ikke er diagnosticerede
- Bakkegårdsuddannelsen rummer også konflikthåndtering
- Der kan ikke laves særlige manualer til konflikthåndtering – det kræver en faglig kompetence
- Omsorg for den enkelte er den vigtigste faktor for at udgå konflikter

4.3.8 Sammenfatning omkring dimensionen samhørighed

På baggrund af interviews med brugerne og de efterfølgende refleksioner og kommentarer fra personale og ledelse på Bakkegården omkring **samhørighed**, er der lavet følgende sammenfatning:

Fællesskab med andre unge

Alle unge beretter i interviewene om gode oplevelser med andre unge under deres ophold på Bakkegården, men om der er tale følelser af samhørighed er tvivlsomt.

Mange beretter derimod om fællesskabsoplevelser.

Gode relationer til personalet

Følelser af tilknytning har de unge fortrinsvis til personalet. De beretter stort set alle om et godt socialt liv med de voksne ude på afdelingerne, hvor tillid, hygge, humor og kropslig kontakt er væsentlige omdrejningspunkter. De unge oplever endvidere mange muligheder for rekreative aktiviteter på afdelingerne, og de oplever også muligheder for produktive aktiviteter, hvor de kan lave forskellige former for håndværk, mad og i mindre omfang forfaldende arbejde.

Konflikter

De unge oplever generelt, at der er meget få, om ingen konflikter. Hvis der er optræk til en konflikt, griber personalet ind, hvis de unge ikke selv kan løse den. Personalets håndtering af konflikter er uden magt, og de unge oplever at konflikter følges op af en samtale med de voksne. De oplever selv, at de er blevet bedre til at løse deres indbyrdes problemer under opholdet, som følge af personalets interventioner. De unge oplever ikke, at personalet bruger deres sanktionsmuligheder magtmæssigt, men er samtidig bevidst om, hvad der udløser sanktioner fra personalet.

Begrænset fysisk magt

Forældre og socialrådgivere har overensstemmende oplevelser af Bakkegården som et sted, hvor der ikke bruges magt, og hvor de unge lærer at håndterer konflikter ved en god omgangstone.

Personalet regulerer de unges adfærd ved at være meget opmærksomme på gruppens trivsel som helhed, og på de rammer, de giver dem for at udfolde et socialt liv med hinanden. Inden for disse rammer forvalter de unge deres relationer, fællesskab og mulighed for samhørighed.

Flytninger

Afdelingsledernes har det endelige ansvar i forhold til, hvornår en ung ikke længere kan rummes indenfor afdelingen. Deres primære ansvar er at beskytte personalegruppen og sekundært gruppen af unge. Afdelingslederne har et centralt ansvar i forhold til sikring af erfaringsopsamling med de forløb, der ender med, at den unge overflyttes til en anden afdeling eller helt ud af Bakkegården. En opgave, der ifølge den interne socialrådgiver, kan forbedres betydeligt.

Ledelsen på Bakkegården roser medarbejderne for deres evner til at håndtere de unges konflikter på Bakkegården. De oplever, at personalet reflekterer.

Bakkegårdens øverste værdi er at møde de unge med omsorg. Endvidere er ledelsen optaget af skabe strukturelle betingelser og muligheder for den gruppe af unge kriminelle, som har psykiatriske problemstillinger.

4.3.9 Analyse og anbefalinger omkring dimensionen samhørighed

Omsorg og oplevelser frem for magt

Ligesom i de forrige dimensioner er værdigrundlaget sammenhængende lige fra lederniveau til de fortællinger, ”børnene” har fortalt. Når ordet barn trækkes frem, er det fordi, vi har fået det indtryk, at netop personalets syn på de anbragte som børn, har stor betydning for deres tilgang til dem. Børn har brug for omsorg, børn har brug for kærlighed, at blive støttet, opmuntret og at lege.

Måske er det en af grundene til, at konflikthåndtering på Bakkegården foregår uden magt, og at børnene har mange fortællinger om at hygge sig med de voksne og de andre anbragte.

Hverdagslivet på Bakkegården giver de unge mulighed for at knytte sig til hinanden, og personalets holdninger støtter en sådan mulighed. Når de unge alligevel stort set kun opfatter hinanden som sekundære i forhold til personalet, tyder det på flere faktorer

- de unge har et udstrakt behov for voksenkontakt,
- de unge har ringe sociale kompetencer.
- der i arbejdet sættes fokus på relationer med voksne

Nogle ved måske slet ikke, hvad det vil sige at have en ven, og kan have meget svært ved at fastholde et venskab uden at få hjælp.

Socialpædagogisk bistand for at undgå konflikter

Meget tyder på, at hovedparten af de unge, vi har mødt, reelt har brug for specialpædagogisk bistand/behandling, hvis de senere skal kunne leve et liv uden at komme i konflikt med andre mennesker eller samfundet.

Årsagen ligger blandt andet i, at mange af de unge, der anbringes, mangler de personlige og sociale kompetencer, der kræves for at kunne indgå i forpligtende relationer til andre mennesker. De har mange erfaringer med at leve i konflikt-omgivelser - at kæmpe eller flygte. Mange kommer direkte fra gaden, hvor de gennem længere tid har levet uden tryghed og omsorg. Med andre ord er det en meget væsentlig opgave, at Bakkegården yder sit til at give disse unge metoder til at omgås andre mennesker uden at komme i konflikt.

På nuværende tidspunkt arbejder personalet med denne opgave ved at agere rollemodeller for de unge og ved at tale meget med dem om, hvordan de bedst kan undgå konflikt. Det er vores indtryk, at der foregår et godt socialpædagogisk arbejde omkring udvikling af sociale kompetencer og konflikthåndtering, men det foregår uden særlig refleksion og bygger primært på den enkelte medarbejders egne erfaringer og evner.

Bakkegården er i sin opgaveløsning på dette område begrænset af, at de unge gennemsnitligt bor der i ca. 47 dage, og det er derfor ikke realistisk og ej heller formålet at udvikle et behandlingstilbud.

Det kunne være relevant at arbejde for, at personalet opkvalificeres til at udvikle de unges sociale og personlige kompetencer. En opgave, der foregår hele døgnet og alle steder. Medarbejderne kunne arbejde mere fokuseret og specialiseret, hvis de arbejdede ud fra en fælles referenceramme, f.eks. kognitiv teori, der retter sig mod at arbejde med sammenhængen mellem adfærd, tænkning og følelser.

**Opsamling af konklusioner og anbefalinger
omkring
samhørighed**

Det kan konkluderes,

- at Bakkegården lever op til målsætningen om at have fokus på voksenkontakten
- at det vurderes at være en rigtig prioritering, når der lægges meget vægt på konfliktløsning og relationer til voksne i forbindelse med samhørighed

Det anbefales,

- at personalet fortsat udvikler kompetence omkring konflikthåndtering, og at der arbejdes ud fra en fælles referenceramme
- at det vurderes om der burde arbejdes med nogle former for udvikling af samhørighed mellem de unge

4.4 Mestring

4.4.1 Bakkegården betingelser for dimensionen

Dimension ”mestring” handler om de unges mulighed for at opleve sig selv, som dygtige til noget, at få succes efter at have anstrengt sig for at lykkes.

Mestringsoplevelsen er tæt forbundet med, at nogen har udfordret den unge i dennes næste udviklingszone, hvilket betyder, at den unge er blevet støttet på en måde, så han selv oplever at have udviklet sig. Det handler med andre ord om læring. Læringen kan omhandle faglige ting som tømrerarbejde og skolearbejde men også hverdagslivs kompetencer som madlavning, vask m.m., - og evnen til at mestre sig selv, sit temperament og sit sociale liv.

Dimensionen er betydningsfuld for oplevelsen af selvtillid.

Bakkegården har i forhold til denne dimension en særlig profil, da der lægges meget vægt på, at de unge lærer noget under opholdet. Der er krav om, at de unge skal gå på værkstederne, mens skolen er et frivilligt og individuelt tilbud, der har til huse på de enkelte afdelinger - undtagen Kvisten. Såfremt den unge vælger skolegangen på afdelingen, er han/hun fritaget for værksted.

Der er mulighed for enten træ- eller metalværksted, og der planer om at udvide værkstedtilbuddet, således at det også omfatter et kreativt værksted. På selve afdelingen deltager de unge i forskellige botræningsaktiviteter som fx madlavning, rengøring og vask.

Yderligere vægtes læringsdimensionen ved, at værkstedslederne fagligt er meget dygtige. Personalet i almindelighed har mange forskellige fagligheder, hvorved de kan fungere som vejvisere og rollemodeller.

3.4.2 De unges udsagn

Langt de fleste unge oplever, at de har mulighed for at blive udfordret på deres kompetencer under deres ophold på Bakkegården. Særligt værkstederne og skolen fremtræder som væsentlige i de unges bevidsthed. Personalet i de to funktioner nævnes af mange unge som særligt betydningsfulde.

Mulighederne for udfordringer på Bakkegården er flere. Det rækker lige fra at lære at stå op om morgen, blive ”sej” til at spille ”Playstation”, omgås andre, at kunne fremstille et håndlavet bord med glasplade i, at kunne læse og skrive, til at blive god til at lave mad og vaske tøj.

En tidligere Bakkegårds anbragt fortæller efter sit ophold, fx:

*Jeg er blevet bedre til at vaske tøj, det lærte jeg, og jeg vasker mit tøj selv nu herhjemme, men kun mit eget. Så lytter jeg bedre efter nu, fordi hvis jeg ikke lytter efter, så går det ud over mig selv nu. Min familie synes også, jeg er blevet bedre til at høre efter.
Tidligere anbragt*

Det er især Bakkegårdens værksteder og skolen på afdelingen, som er med til at give de unge en oplevelse af, at de kan lære noget:

*Jeg fik meget lidt undervisning. Læreren så, hvor gode vi var. Vi bestemte selv, hvad vi ville lære. Undervisningen var kun med en lærer og så mig. Så det gode ved værkstedet var, at der kunne man snakke med de andre. Jeg tror kun, jeg var til undervisning en gang om ugen. Undervisning var valgfrit – men på værkstedet skulle man.
Tidligere anbragt*

En anden ung siger om værkstedet og muligheden for skole:

*Metalværkstedet er rigtig godt – jeg kan godt lide at rode med biler og knallerter – Jeg sagde nej tak til tilbuddet om skolen.
Anbragt*

Alle unge oplevede værkstedet, som indeholdende relevante og meningsfulde aktiviteter, mens man alligevel sad inde. Skolen var mindre brugt end værkstedet, hvilket af de unge enten kædes sammen med, at de derved mister muligheden for socialt samspil med de andre unge eller med tidligere dårlige skoleoplevelser.

De unge lægger stor vægt på deres arbejde på værkstederne. At der er ordentlige maskiner og ordentligt materiale til at skabe produkter er uden tvivl en vigtig motivationsfaktor for de unge. De unge selv og deres forældre har således fremhævet den høje kvalitet på værkstederne, både i forhold til den professionelle indretning, ledelse og de konkrete produkter. Alle de forældre, vi besøgte havde deres børns arbejde stående og viste det stolt frem.

*På værkstedet kunne vi lave bord gratis med glas. Det bord skal jeg have sendt herover. Det er flot i træ der ligner eg. Det gode er, at det er noget ordentligt noget, nærmest i professionelt kvalitet.
Tidligere anbragt*

En ung siger om værkstedet:

*Jeg har lært at lave noget på værkstedet – det troede jeg ikke, jeg kunne – jeg plejer at smide med tingene. Man skal bare følge reglerne, så kommer man længst
Anbragt*

Langt de fleste unge oplever, at de udvikler sig under opholdet på Bakkegården:

*Man kan sagtens lære noget på værkstedet – Lars er god til at vise én, hvordan man skal gøre
Anbragt*

En anden ung nævner:

*Personalet er dygtige, især hende læreren.
Der er også nogen, som kan lære mig at lave halskæde, det var meget godt.
Anbragt*

En anden unge siger:

*Jeg gik i skole – har altid hadet lærerne – men her brugte de en anden metode – de fandt ud af, hvad jeg kunne og ville
Tidligere anbragt*

De unge ovenfor beretter om et anderledes rum for læring. Hvad, der ikke tidligere har været muligt at lære, er blevet muligt for dem på Bakkegården. Specielt nævnes skoletilbuddet som et område, hvor flere unge har fået en fornyet tro på deres egne evner og muligheder:

*Jeg har faktisk lært at læse, skrive og stave på Bakkegården. Det var også pga. af hende lærerinden.
Tidligere anbragt*

Det er påfaldende, hvor meget det betyder for de unge at få oplevelsen af at kunne lave noget, holde sig i gang, forbedre sig, og lave noget meningsfyldt under opholdet på Bakkegården. De ved selv, at vejen frem går gennem kundskaber og færdigheder. Samtidig er det et sårbart område, for de fleste har mange dårlige erfaringer med at lære.

Det er et ønske fra mange af de unge, at værkstedstimerne udvides til hele dagen og hele ugen.

En del af mestringsdimensionen handler om de personlige kompetencer. Også her fortæller de unge, at de er blevet bedre til flere ting. Mange nævner, at de har lært sig selv bedre at kende, de har lært, at tænke mere over tingene og at slappe af.

*Jeg er blevet bedre til at tænke over mig selv. Der er nogle venner, jeg ikke ser mere. Jeg er blevet mere klog.
Tidligere anbragt*

De unge oplever også Bakkegården, som et rum for eftertanke og refleksion:

*Man tænker over, hvad man skal når man kommer ud. Hvem der er mine venner.
Og om man stadig har en chance for at komme på arbejde og fortsætte
Anbragt*

Desuden oplever mange unge kvaliteten af bare at slappe af. En ung fortæller:

*... Da jeg var ude tænkte jeg ikke så meget over at slappe af – her slapper jeg af, fordi jeg er tvunget til det – man føler sig udenfor mht. de gamle venner. Herinde har vi det godt med hinanden. Vi kan skændes, men vi bliver hurtigt gode venner igen – personalet hjælper os til at have det godt med hinanden.
Anbragt*

Bakkegårdens rammer og struktur tvinger den unge til at slappe mere af, og komme ned i tempo, set i relation til livet før Bakkegården. Samlet set tyder det på, at de unge i udstrakt grad får brugt tiden på at nyorientere sig.

Der er også unge, som har mindre tiltro til deres egne evner til at fastholde den personlige udviklingsmulighed, når de kommer uden for Bakkegårdens rammer. En ung fortæller:

*Jeg har tænkt over det, jeg har lavet – jeg vil prøve at gøre det anderledes, når jeg kommer ud – men jeg tror, jeg kommer til at gøre noget dumt igen
Anbragt.*

4.4.3 Forældreudsagn

Forældrene er alle meget glade for værkstederne. De er stolte af de ting, som deres børn har lavet. I stort set alle de hjem, vi besøgte, kunne vi se børnenes produkter stå synligt fremme.

En mor var meget glad for den betydning skolen har haft for hendes søn.

Alle tillægger værkstederne, og skolen stor betydning. Det fremhæves, at det er vigtigt at værkstederne minder om rigtige arbejdspladser, og at personalet har arbejdet med faget som professionelle. Ligeledes lægges der vægt på, at de unge lærer at holde deres værelser, deltage i tjansen og i madlavningen.

Flere forældre oplever, at deres barn er blevet roligere og, at deres indbyrdes forhold er forbedret.

Nogle forældre udtrykte, at Bakkegården havde været med til at synliggøre deres barns kompetencer og givet dem håb om fremtidige job- eller uddannelsesmuligheder.

En forælder sagde:

Værkstederne er meget vigtige – både M. (den anbragte red.) og jeg er meget stolte over det, han lavede der. M. var glad for at det var et rigtig håndværkermiljø – det mindede ham om arbejdspladser, han har været på, og det var godt.

3.4.4 Socialrådgiverudsagn

Der var ingen af de interviewede, der havde konkrete erfaringer omkring denne dimension.

Opsamling af fokusområder fra brugerudsagn om mestring

De unge

- oplever at deres kompetencer udfordres
- oplever værkstedet som indholdsmæssigt relevant og meningsfuldt
 - de unge er stolte af det de laver. Det har høj kvalitet.
 - ønsker at værkstedstilbuddet bliver udvidet
- Skoletilbuddet giver de unge fornyet tro på egne evner og muligheder
 - En anderledes læring
- lærer sig selv at kende, lære at tænke over tingene og slappe af – kommer ned i tempo
- lærer almindelige daglige gøremål

Forældre

- er glade for værkstedet.
 - er stolte af de ting, deres barn har lavet
- Flere har oplevet skolen som meget betydningsfuld for deres barns læring
- Kompetencerne og mulighederne er blevet synlige
- Deres barn er blevet roligere

Socialrådgiverne

- Ingen konkrete erfaringer

4.4.5 Personalets refleksioner

Personale fra afdelingerne:

På baggrund af de fokusområder, der er opsamlet ud fra brugernes udsagn om **mestring**, er der valgt følgende temaer for interviews med personalegrupperne:

- De unges faglige og personlige udvikling
- Behovet for skole- og værkstedstimer

Personalet fortæller, at de har stor opmærksomhed på de unges udvikling.

Afdelingernes personale ser det som en del af deres opgave at motivere de unge i forhold til både skolen og værkstedet. Der er en bevidsthed om, at opholdet på Bakkegården kan være en mulighed for at give de unge et ”skub” fagligt set. I øvrigt er skolen og værkstederne som en del af dagsrytmen med til at give de unge noget at stå op til.

I dagligdagen er der fokus på at inddrage de unge i forskellige gøremål, som de kan lære noget af, ligesom der er daglig tjans. Desuden er der mulighed for at deltage i forskellige håndværksmæssige sysler på afdelingerne.

Fx siger en personalegruppe:

P: Vi prøver at motivere drengene til at gå i skole – det lykkes tit.

P: Jeg synes ikke, det går så godt med skolen i øjeblikket – det har gået bedre tidligere.

P: Vi kan jo ikke tvinge dem til at gå i skole.

P: Vi burde gøre noget mere for det med skolen.

Skolen er valgfri. Det vækker bekymring blandt nogle i personalegruppen, fordi de oplever, at de unge ofte vælger skoletilbuddet fra. Nogle personaler kunne godt tænke sig, at skolen på lige fod med værkstedet var tvungen. Endvidere giver personalet udtryk for, at skolen af forskellige grunde går dårligere end tidligere.

Nogle personaler formulerer det på den måde:

P: jeg synes, det burde være tvungent at gå i skole

P: ja, der eksisterer ingen jobs i DK, hvor man ikke skal på en form for skole

Personalet oplever også, at skole- og værkstedsdelen er sårbar, fordi organiseringen ikke tager højde for sygdom blandt personalet.

Personale fra skole- og værksteder

Personalet fra skole og værkstederne har en særlig position i forhold til de unge – de skal lære den unge noget fagligt.

For skolepersonalet er det afgørende vigtigt, at den unge selv vælger og er motiveret for egen læring. En lærer fra skolen siger om dette:

Jeg synes, det er vigtigt, at skolen er frivillig, og at den baseres på enkeltundervisning – her har den unge mulighed for selv at sige, at de gerne vil lære noget – det vil de fleste jo. Jeg siger altid, at de er direktøren for det her – de vælger selv, hvad de vil lære.

... Jeg gør også meget ud af at sige, det er frivilligt og huske dem på, at de skal sige til, når det er nok, eller hvis de har brug for en pause. Det er vigtigt, at vi tror på, at de kan. Jeg roser dem meget.

Lærer

Lærernes opmærksomhed på de unges sårbarhed i forhold til at lære noget er stor. Derfor er undervisningen tilrettelagt som eneundervisning. Nogle af lærerne har tidligere haft undervisning med flere unge af gangen, men deres erfaring er, at de unge er så dårlige til at slappe af i hinandens nærvær, så det forstyrrer indlæringen.

Lærerne ser det som helt nødvendigt, at skoletilbuddet er et frivilligt tilbud, hvis den skal have positiv betydning. En holdning, der er i modsætning til afdelingernes ytringer om tvungen skole.

Skolen ligger som nævnt på afdelingerne, bortset fra på Kvisten. Lærerne mener, det har stor betydning for deres mulighed for at motivere de unge, at de som lærere er synlige og deltager i hverdagen på afdelingen. Hvilket det også tyder på, da Kvisten er den afdeling, hvorfra der er færrest unge, der går i skole.

Værkstederne

Da deltagelse i værkstedernes arbejde er obligatorisk er læringsituation anderledes. Alle de unge skal deltage 3 – 4 timer dagligt. For lederne kan det være et problem, fordi de derved får unge, der ikke altid er topmotiverede, og nogle gange skaber det splittelse. Også på værkstederne kunne man ønske sig eneundervisning. De erfaringer man har hermed, hvis det tilfældigvis opstår som en mulighed, er rigtig gode.

Som modvægt hertil er der i undersøgelsen mange udsagn fra unge, der lægger vægt på den humoristiske tone på værkstedet, som en klar motivation for at være på værkstedet.

Værkstedetsfolkene er opmærksomme på den mulighed, der ligger i at arbejde tværfagligt, således at de unge kan have små projekter, der indgår både i skole og værksted. Man tænker også over, om der kunne være en mulighed i at lade de unge, der ikke kan lide at være på værkstedet, gå i skole i stedet.

Værkstedetsfolkene oplever, at de har en særlig position i forhold til at lære alle unge på Bakkegården at kende. En fortæller:

*Vi lærer alle ungerne at kende som de eneste her – der er fire unge på værkstedet ad gangen – når de først opdager, hvad de kan lide, står de i kø for at komme igen – det går bedre, hvis der kun er et par stykker dernede ad gangen
Jeg tror det betyder meget for drengene at være her – det ved jeg, at det har for mange.
Værkstedsleder*

Opsamling af hovedpunkter fra personale refleksioner omkring mestring

- Personalet har stor opmærksomhed på de unges udvikling
 - De motiverer til værksted og skole
- Inddrager de unge i forskellige daglige gøremål
- Det bekymrer nogle i personalet, at skolen er valgfri
- Skole og værksted er sårbare ved sygdom og lignende.
- Skolen motiverer ved at være til stede i hverdagen på de tre afdelinger
 - Eneundervisning ud fra egne ønsker og motivation. De unges baggrund er mange nederlag i skolen
- Værkstederne ønsker også mulighed for eneundervisning

4.4.6 Afdelingsledernes refleksioner

På baggrund af de hovedpunkter der er opsamlet fra personalet refleksioner om **mestring**, er der valgt følgende temaer for interviews med afdelings lederne:

- De unges faglige og personlige udvikling
- Behovet for skole- og værkstedstimer.

Afdelingslederne ser skolens tilstedeværelse på afdelingen, som en stor fordel og en vigtig ressource i den daglige drift på afdelinger. De ser lærernes arbejde som meget inspirerende og motiverende for de unge, specielt i forhold til deres tro på egne evner og muligheder.

En afdelingsleder siger om en lærer:

...er virkelig god til at pumpe tro ind i drengene – Jeg kan godt lide skoleformen, hvor læreren kommer og hjælper med flere forskellige ting ud over undervisningen.

En anden afdelingsleder giver samtidig udtryk for, at det ikke nødvendigvis er den bedste placering at have skolelærerne ude på afdelinger, fordi lærerne tit kommer til at indgå med andre opgaver, såsom udtalelser, på afdelingen.

Hvad angår værkstederne, er afdelingslederne enige om, at der burde være flere tilbud og mere tid, tre timer dagligt er ikke tilstrækkeligt.

Der er også et forslag om at få etableret en mulighed for lønnet montagearbejde.

Opsamling af hovedpunkter fra afdelingsledernes refleksioner omkring mestring

- Skolen tilstedeværelse på afdelingerne er der uenighed omkring
- Der ønskes flere tilbud på værkstedet. Herunder flere timer til den enkelte.

4.4.7 Ledelsens refleksioner

På baggrund af de hovedpunkter der er opsamlet fra personalet og afdelingsledernes refleksioner om **mestring**, reflekterede ledelsen over følgende:

Ledelsen opfatter også værkstedet og skolen som et fokusområde. Det er således hensigten at udvide denne del af Bakkegårdens aktiviteter ved at tillægge flere ressourcer til værkstedet.

Ledelsen ser ingen forhindringer i et tværfagligt samarbejde mellem skole og værksteder.

Endvidere udtrykkes der stor tilfredshed med, at skolen er placeret på afdelingerne, og at lærerne er i stand til at arbejde fleksibelt. Frivillighedsprincippet vurderes af lederne som meget væsentligt for de unges motivation. Lærerne skal ikke indgå i afdelinger med andet arbejde.

Opsamling af hovedpunkter fra ledelsens refleksioner omkring mestring

- Ledelsen opfatter værksteder og skole som fokusområder. Den ønsker også at udvide tilbuddet.
- Positivt med det tværgående samarbejde skole og værksted
- Godt at undervisningen er placeret på afdelingerne
 - Frivillighedsprincippet for undervisning bakkes op

4.4.8 Sammenfatning af dimensionen, mestring

På baggrund af interviews med brugerne og de efterfølgende refleksioner og kommentarer fra personale og ledelse på Bakkegården omkring **mestring**, er der lavet følgende sammenfatning:

De unge oplever, at de under opholdet lærer noget nyt både fagligt og personligt. Særligt fremhæves værkstederne og skolen, men også hverdagslivskompetencerne såsom madlavning og vask har positiv betydning for dem.

Den høje professionelle kvalitet på værkstederne anses af både de unge og deres forældre som væsentlig for den motivation, de unge har for at deltage. De unge oplever endvidere, at de lærer at tænke over sig selv og deres liv, mens de bor på Bakkegården.

Personalet har stor opmærksomhed på skolens og værkstedernes betydning, da positive oplevelser i forbindelse med læring kan give de unge et skub videre i livet. Endvidere vurderes de unges pligter og deltagelse i madlavning m.m. som væsentlige.

Skole- og værkstedspersonalet har tanker om at arbejde mere tværfagligt. Skolepersonalet mener, det er afgørende, at skolemuligheden er synlig på alle afdelinger, da det fremmer de unges tilvalg. Skolen skal fortsat være et individuelt tilbud, da målgruppen har så dårlige skoleerfaringer, og derfor ikke kan arbejde/lære sammen med andre unge.

Både de unge, personalet og ledelsen ønsker flere timer til værkstedet. Værkstedspersonalet oplever, at de unge ofte har behov for mere tid og ville gerne have mulighed for eneundervisning.

Afdelingslederne vurderer også, at værkstederne er meget vigtige for de unge. De efterlyser flere tilbud i forhold til manuelt lønnet arbejde. Der er et ønske om mere tid og flere tilbud på værkstederne.

Det er ledelsens opfattelse, at skolen har stor betydning for de unge, og at al undervisningstid, der er til rådighed for skolepersonalet, skal bruges på undervisning.

4.4.9 Analyse og anbefaling i forhold til dimensionen mestring

Som i de øvrige dimensioner er der en fin overensstemmelse mellem ledelsens holdning, personalets handlinger og de unges oplevelser.

I forhold til denne mestringsdimension satses der på, at de unge skal tage noget med sig fra Bakkegården. Næmlig fremtidshåb og drømme. Det lykkes i vid udstrækning. Mange af de unge får for første gang i livet, en positiv oplevelse af sig selv i forhold til at kunne noget, og dermed at turde tro på en fremtid indenfor rammerne af det normale samfund.

Som det fremgik under dimensionen idealer og mening var det i høj grad gennem oplevelser af mestring, at det lykkedes.

De unge får både oplevelsen af at lære noget nyt rent fagligt. Men de har også oplevelsen af *at lære noget personligt*. I mødet med kompetente autentiske voksne lærer de noget, de ikke kunne tidligere. Der kan bl.a. peges på følgende:

1. De unge lærer noget nyt rent fagligt.
2. De unge lærer om sig selv, at de kan lære – en personlig dimension.
3. De unge oplever at være betydningsfulde, fordi de tages alvorligt.
4. De unge oplever, at der findes voksne, der hjælper dem og viser vej.
5. De unge oplever, at deres særlige evner udnyttes/finde.
6. De unge oplever lyst/motivation til at lære.

Forældrenes opfattelse af den unge påvirkes

Forældrene får også et mere positivt og lyst syn på deres børn. De ser også, at deres barn - måske for første gang - producerer noget, som de som forældre er stolte af. Bakkegården er således med til at synliggøre de unges kompetenceområder.

Værkstederne og skolen skaber lyst og motivation for de unge i en situation, hvor de ofte må befinde sig i en stor krise, hvilket kan virke som en paradoksal intervention. Effekten udebliver ikke. De anbragtes familier iagttager det, de unge fortæller det selv, og netop mestring har stor betydning, hvis unge mennesker skal kunne tro på sig selv i et fremtidsperspektiv. Bare det at få en flig af en oplevelse af, hvad man kan blive, og hvad man kan i praksis, er uvurderligt for den målgruppe, Bakkegården huser.

Der kan derfor peges på den mulighed også at lade udtalelsen indeholde den unges arbejdsmæssige kompetencer. Reelt foregår der på værkstederne en slags arbejdsprøvning. En udtalelse fra værkstederne om, hvad de har arbejdet med, og hvad de har vist særligt flair for, vil kunne få betydning i det videre forløb for den unge. Og da personalet på Bakkegården udmærker sig ved at være meget dygtige til at skabe kontakt til de unge, vil de have en uvurderlig viden, som andre kan bruge positivt.

Opsamling af konklusioner og anbefalinger omkring mestring

Det kan konkluderes,

at den vægt Bakkegården lægger på værksteds- og skoledelen er uvurderlig i forhold til de unges resocialisering.

Det kan anbefales,

at Bakkegården i deres udtalelse om den unge tilføjer et afsnit, der beskriver, hvad den unge arbejdsmæssigt har gennemprøvet, og udvist interesse for, samt ønsker til uddannelse, hvis det er muligt. Den ekstra gevinst, der vil være ved en sådan udtalelse, er, at også den unge selv kan se sig anset, som et arbejdsdueligt menneske med en fremtid.

4.5 Hovedkonklusioner af interviews

Som hovedkonklusioner på opsamlingen af interviews og refleksioner ud fra de fire dimensioner i selvspsykologien, kan følgende nævnes:

Der er en usædvanlig høj grad af sammenhæng mellem de intentioner og målsætninger, Bakkegården bygger på, og de holdninger ledelsen giver udtryk for, personalets handlinger og de oplevelser brugerne har af Bakkegården.

Alle fire dimensioner i selvspsykologien vægtes i det pædagogiske arbejde, hvilket giver god grobund for at antage, at de unge har gode udviklingsbetingelser på Bakkegården. Der er således en meget fin balance mellem, at de unge på den ene side oplever omsorg og på den anden side udfordres således, at både deres sociale, personlige og faglige kompetencer udvikles under opholdet.

Alle fire dimensioner bygger på relationer mellem de unge og personalet. Inden for hver dimension kan personalet evner til relationsdannelse fremhæves således:

- **Selvhævdelse og ambitioner:** personalet opleves af de unge som autentiske mennesker. Mennesker, der bruger sig selv i relation til de unge, således at den unge oplever at have værdi som mennesker, at blive holdt af, hjulpet og følelsesmæssigt reguleret, når der er brug for det. Men ikke mindst nogen, der tror på dem.
- **Idealisering og mening:** de unge møder i personalegruppen mennesker, der tilbyder sig med deres engagement, mennesker, der kan vise vej, og være det gode eksempel.
- **Samhørighed:** de unge oplever personale, der ved eksemplets magt viser, hvordan man kan klare konflikter uden magtanvendelse. De oplever personale, der sætter gang i fælles aktiviteter og oplevelser mellem de unge.
- **Mestring:** de unge oplever fagligt kompetente voksne i både skolen og værkstederne, der udfordrer dem fagligt, således at de lærer noget, som de selv finder vigtigt. De mødes af voksne, der ud fra en individuel tilgang finder bag om den unges tidligere nederlag og indtil hans ressourcer.

Der er i enkelte sammenhænge forskellige holdninger til metodevalget eller prioriteringerne inden for det pædagogiske arbejde, men ingen af stor betydning. Succeserne i alle dimensioner bygger på personalets store kompetence omkring relationsarbejde. Der omfatter begreber som tryghed, individuel behandling, at kunne rumme forskelligheder.

De unge oplever sig ligeværdigt behandlet uanset baggrund, og de knytter sig til voksne på tværs af kulturer. Bakkegården medvirker således også til at løse en integrationsopgave. De unges oplevelser af at lære noget under opholdet giver både dem og deres forældre en mulighed for at den unges vej ud af kriminalitet. De får således øje på deres egne ressourcer, og i flere tilfælde får de også fat i de evner, de kan bygge videre på.

Bakkegården udtrykker på alle niveauer en kultur, der værdsætter det enkelte menneske uanset hvad. De unge oplever, hvordan man uden magt kan reagere på andre mennesker, hvor ved de får chancen for selv at håndtere konflikter uden magt.

Forældrene oplever sig som medspillere og samarbejdspartnere undtagen et forældrepar, som havde deres søn til en pædagogisk udredning, hvilket sammenholdt med andre faktorer tyder på, at denne opgave er svær at løse under samme tag, som de øvrige opgaver. Forældrene ønsker et bedre informationsniveau.

I forhold til det eksterne samarbejde, er der tilfredshed hos de socialrådgivere, der har deltaget i undersøgelsen. De oplever et engageret og opsøgende personale, der gør en stor indsats for at få de unge i vej.

Det interne samarbejde er præget af det personlige engagement hos alle, men der mangler en mere systematisk opsamling af viden og vidensdeling, og der er endnu ikke indarbejdet en refleksionskultur i den samlede personalegruppe.

Det er en særlig udfordring for Bakkegården at fastholde og udvikle kulturen, der bygger på:

- Tryghed og omsorg
- Rummelighed
- Accept
- Værdsætning
- Læring
- Og ikke mindst relationsdannelse

Der er enkelte små tegn på, at den bærende kultur kan miste fokus i en fase, hvor Bakkegården går fra opbygning til videre udvikling og fastholdelse.

5. Evaluering af Bakkegårdens mål

På baggrund af undersøgelsen af Bakkegården ud fra selvpsykologien og de fire dimensioner, er der foretaget en analyse af, hvorledes virkningen af de arbejdsmetoder og de tilbud, der gives på Bakkegården indvirker og opleves. På baggrund af beslutninger i Skole- og socialudvalget d. 24. maj 2005 sættes i der i det følgende fokus på den betydning Bakkegårdens arbejde, kan have for at skabe en mulig forandring for de unge. Analysen tager således sit afsæt i de politiske vedtagne mål og succeskriterier, som blev vedtaget i forbindelse med etablering af Bakkegården.

Som baggrund for en konkretisering af målsætninger og succeskriterier bruges de af afdelingsledere, personalerepræsentanter og ledelse udarbejdede konkretiseringer af succeskriterier.

(De politiske mål og succeskriterier er beskrevet i afsnit 2.3.)

I det efterfølgende vil hvert enkelt mål og succeskriterium blive belyst ud fra undersøgelsesresultaterne i de fire dimensioner fra selvpsykologien.

5.1 At den unge har kontakt til voksne

Personalets konkretisering af succeskriterium:

- At der er nogen, der lytter, når der er behov.
- At der er nogen, der skaffer svar, når der er brug for det.
- At døren er åben, og at der er opmærksomhed og interesse.
- At have gode oplevelser sammen med de voksne.
- At de unge føler sig respekteret.
- At de unge kan lide at være på Bakkegården.
- At de unge oplever ”ægte” voksne, der reagerer som mennesker.
- At de unge oplever, at personalet kan indrømme fejl og sige undskyld.
- At de unge oplever, at personalet holder af dem.
- At de unge oplever, at de duer til noget.
- At de unge er trygge om natten, og at de kan bruge nattevagterne.

Evaluering

Alle unge føler sig respekteret uanset baggrund og årsager til anbringelsen. Det samme gælder forældrene. De unge udtrykker samstemmende, at de er glade for at være på Bakkegården og flere ønsker at bevare kontakten til Bakkegården efterfølgende. De føler sig trygge, og i den sammenhæng nævnes nattevagten som særlig vigtig.

Alle unge fortæller om mødet med autentiske voksne, som lavede noget sammen med dem, og som de oplevede at kunne stole på.

Flere kan berette, hvordan de under opholdet har haft oplevelser af at producere noget, de er stolte af i værkstederne og skolen, og hvordan de for første gang i deres liv er begyndt at tro på, de kan lære noget.

Der var udsagn, der tyder på, at de unge ofte føler, de må vente på svar fra personalet omkring deres sag.

5.2 At stoppe accelererende adfærd

Personalets konkretisering af succeskriterium:

Begrebet accelererende adfærd indeholdt begrebet: negativ adfærd.

Det vil være en succes:

- At de unge oplever at få en døgn- og dagsrytme, der svarer til at arbejde om dagen og sove om natten.
- At de unge stopper op og tænker over, hvad der er rigtigt og forkert.
- At de unge tænker over sig selv og deres liv.
- At de oplever, at de er klogere, når de går herfra.
- At de unge er dygtigere til at være sammen med andre mennesker, når de tager fra Bakkegården.
- At de unges adfærd ikke ophidser nogen.
- At de unge fungerer i samspil med andre.
- At de unge har mod på livet og føler, at de kan komme videre i livet.
- At de unge ikke oplever magtdemonstrationer fra personalet.
- At de unge har oplevelser af at kunne tro på voksne.

Evaluering

Mange udtrykker, at de har fået ro til at tænke over deres liv. De unge, der er udskrevet, gav alle udtryk for, at de havde lært noget om sig selv ved at være på Bakkegården. De havde fået en tro på, at de kunne komme videre uden kriminalitet, men var bange for, om det ville lykkes for dem.

Det samme gjaldt flere af de anbragte. Også de kunne mærke, at opholdet gav dem et pusterum, men de var ikke sikre på, at de kunne leve op til den nye indsigt. Andre udtrykte, at de nu havde fået lyst til at blive uddannet, og alle ønskede at lægge kriminaliteten på hylden.

Der var dog også to unge (de havde været 1½ mdr. på Bakkegården), der udviste en opgivende og nærmest depressiv holdning til fremtiden.

De unge gav alle udtryk for, at de oplevede at deres ophold på Bakkegården var præget af ro. De havde meget få konfliktfyldte oplevelser - hverken med voksne eller andre unge.

Ingen kunne berette om magtudøvelse fra de voksne. I den henseende så de Bakkegården, som meget forskellig fra andre steder, de havde været anbragt. Kun en enkelt af de unge fortalte, at han havde konflikter med personalet, men udsagn fra andre unge på sammen afdeling tyder på, at der ikke var reelt indhold i hans fortællinger.

Alle står op hver dag og følger en dagsrytme, men det tyder på, at nogle af de dage på visse afdelinger, hvor drengene ikke skal på værkstedet over middag, soves der soves længe til op ad formiddagen - hvilket også sker i weekender. Der bør altid være noget at stå op til også om formiddagen for den gruppe af unge, som ikke skal på værkstedet før over frokost.

5.3 At planlægge det videre forløb

Personalets konkretisering af succeskriterium:

- Vedr. samarbejde med sagsbehandlere skal de unge opleve, at Bakkegården har gjort noget for dem – at Bakkegården er deres ambassadører.
- Bakkegården skal skabe en relation til sagsbehandleren.
- Sagsbehandleren skal føle, at Bakkegården er gode at få råd af.
- At Bakkegården udarbejder en udtalelse, der kan anvendes af de anbringende myndigheder.

Evaluering:

De unge, der var udskrevet oplevede alle, at Bakkegården havde haft en stor betydning for deres videre forløb. De anbragte havde ikke nogle særlige oplevelser i den forbindelse. De var mest optagede af, at der ikke skete noget fra socialrådgivernes side, flere udtrykte usikkerhed og angstelse ved at skulle vente på deres arbejde.

De udtalelser, der bliver udarbejdet omkring den unge i forbindelse med opholdet på Bakkegården, ses som en kerneopgave.

Blandt socialrådgiverne var der delte meninger om den udtalelse, som Bakkegården lavede på den enkelte unge. De fleste var glade for det arbejde, der var lavet og oplevede, at udtalelsen kunne anvendes, men der var også en, der syntes, at udtalelserne til tider var urealistiske skønmalerier.

En havde så gode oplevelser i almindelighed omkring samarbejdet, at hun altid forsøgte at anbringe børn på Bakkegården frem for på lignende institutioner.

Til gengæld var der utilfredshed fra det forældrepar, der havde deres søn til pædagogisk udredning og observation. De oplevede, at udredningen først var færdig tre måneder efter opholdet. Det blev oplyst, at ansvaret for opgaven ligger i kommunen.

En sagsbehandler, der havde et andet barn til pædagogisk observation var derimod meget tilfreds og oplevede, at Bakkegården havde lavet et meget fint arbejde, der var anvendeligt i det videre forløb med barnet.

Gennemgående udtrykte alle socialrådgivere, at de havde et godt samarbejde med Bakkegården. Nogle lagde særlig vægt på personalets opsøgende arbejde i forhold til dem, som noget positivt.

Personalet udtrykte usikkerhed omkring kommunernes opfølgning på opholdet på Bakkegården. Succes med opholdet på Bakkegården afhænger ofte af samarbejder med kommunen, og det er meget afgørende, hvilken kommune det drejer sig om og den konkrete sagsbehandler.

Hvorvidt socialrådgiverne oplever, at Bakkegården kan bruges som et sted, de kan få gode råd, viser undersøgelsen ikke.

5.4 Kontakt til forældrene

At der skabes kontakt til forældre eller pårørende med henblik på at skabe en alliance mellem Bakkegården og forældrene om den nødvendige forandring

Personalets konkretisering af succeskriterium:

At forældrene:

- Forstår deres børn realistisk.
- Er medspillere, og at de oplever det som et fælles projekt at få den unge ud af kriminalitet.
- Føler sig forstået og lindret.
- Oplever, at Bakkegården har tid, og at personalet også er her for dem.
- Oplever, at Bakkegården er i stand til at vejlede dem.
- Føler, at personalet er i stand til at sætte sig ind i deres liv.

At de unge:

- Oplever, at Bakkegården respekterer deres forældre, og at personalet har en afbalanceret solidaritet med de unge.
- Oplever, at Bakkegården forsøger at skabe kontakt til forældrene, også selvom de ikke har klaret sig så godt som forældre.

Samtlige de forældre, der var kontakt til, havde positive oplevelser med Bakkegården. De følte sig forstået og respekteret uanset baggrund.

Flere forældre kunne fortælle, at personalet ved flere lejligheder havde kontaktet dem - uden anden grund end omsorg for dem og barnet. Det betød, at flere forældre fra at være kriseramte blev tryggere, og alle, vi talte med, havde en oplevelse af at være Bakkegårdens samarbejdspartner, ikke modstander.

Flere forældre fortalte, at Bakkegårdens personale havde hjulpet dem med at få skabt en bedre kontakt til deres børn. Ingen havde på nogen måde følt sig fordømt. Der var flere eksempler på forældre, der følte sig velkomne. Nogle var kommet med mad til hele afdelingen.

Der var dog også fortællinger fra forældre, om personale, der ved at håndhæve reglerne usmidigt, fik forældrene til at føle sig mistænkeliggjort uden årsag.

Hvorvidt forældrene havde et realistisk billede af deres børn, siger undersøgelsen ikke noget om.

De unge oplever i høj grad, at Bakkegården hjælper dem i forhold til kontakten til forældrene. De fortalte, hvor vigtigt det var, at personalet ringede til deres forældre og overbragte hilsner, når der var besøgs- og brevkontrol. Flere havde oplevet, at personalet havde skabt kontakt til forældre, de ikke havde set i lang tid, hvilket havde stor betydning for dem. Alle følte, at der blev taget hensyn til, om de ønskede at se forældrene eller ej.

5.5 En omsorgsorienteret og beskyttende tilgang til de unge

Denne formulering er indbefattet under punkt 1.

5.6 En ikke dirigerende og ikke kommanderende omgang med de unge.

Personalets konkretisering af succeskriterium:

- At de unge oplever, at de konsekvenser personalet sætter i værk er naturlige – fx: du får kun taget dit tv, hvis du ser så meget tv, at du ikke kan komme op på arbejde om morgenen.
- At de unge ikke føler, at de bliver straffet.
- At de unge føler, at de bliver behandlet forskelligt, og at der tages individuelle hensyn.
- At de unge føler, at personalet forklarer, hvorfor de gør, som de gør.
- At de unge oplever at være i dialog med de voksne.
- At de unge opholder sig et sted, hvor der ikke udøves ”kæft, trit og retning.”

Evaluerings

Alle de unge, vi har haft kontakt til oplever, at Bakkegårdens mål er at hjælpe dem, ikke at straffe dem. De føler sig set og hørt og individuelt behandlet. Flere udtaler, at reglerne ikke er så stramme som andre steder, hvilket de er meget glade for. De giver mange eksempler på, at de er i god kontakt med voksne, der både kan lide dem, og hjælper dem med at blive klogere på sig selv.

Hvorvidt konsekvenserne opleves som naturlige, det er umiddelbart afhængig af, hvilken afdeling man er på.

5.6 Tæt samvær med den unge ved indslusningen

Personalets konkretisering af succeskriterium:

- At den samme person eller så få voksne som muligt følger den unge hele første døgn.
- At problemstillingerne bliver hurtigt opfanget.
- At relationen til de voksne er ligeværdig fra starten.
- At introduktionen er venlig og imødekommende.
- At personalet ikke er dømmende i forhold til den unges liv eller handlinger.

Evaluerings

Flere unge kan fortælle i detaljer, hvordan det var at ankomme til Bakkegården. Mange var bange og usikre. Alle kan også fortælle, at de følte sig godt modtaget. Der havde været en voksen, som spurgte dem, hvordan de havde det, givet dem mad og i det hele taget vist omsorg. Ingen havde som sagt tidligere, følt sig fordømt eller set ned på.

Hvorvidt den samme voksne har fulgt dem, viste undersøgelsen ikke, men mange nævnte navnet på den person, de mødte som den første.

5.7 Ved udslusning introduktion til institutionen gennem en voksen

Se ovenfor.

5.8 At den grundlæggende husorden gøres klar ved indslusningen

Personalets konkretisering af succeskriterium:

At de unge oplever at kende til de regler, der er på Bakkegården.

Evaluerings

De unge oplever, at der er få regler på Bakkegården.

De unge, der havde været anbragt mindre end en uge var usikre på reglerne, men ellers tydede det ikke på, at regler var noget, man talte særligt om, bortset fra alt hvad der vedrører besøgs- og brevkontrol. De udskrevne unge sammenlignede reglerne med de, der er i en familie.

Mange bemærkede, at det var vigtigt for dem, at de ikke var låst inde om natten, og det var muligt at stå op og få en snak med nattevagten, når man havde brug for det.

Det eneste ønske, der var til forandringer af regler var, at det blev muligt at se fjernsyn/video om natten, fordi det var svært at sove uden.

5.9 Klare holdninger, men fleksibilitet i sanktionerne

Personalets konkretisering af succeskriterium:

At de unge oplever:

- At personalet foretager individuelle vurderinger, som baggrund for de metoder, der anvendes i forhold til den enkelte unge.
- At alt er individuelt tilrettelagt.
- At det er de voksne, der sætter rammerne.
- At det er muligt at få en forklaring på, hvorfor personalet gør, som de gør.
- At blive involveret i nogle sammenhænge, men ikke i alle.

Evaluerings

De unges oplevelser af tryghed taget i betragtning og deres fortællinger om personale, der har gjort noget særligt for dem, som de ikke behøvede, så tyder det på, at omsorgen og pædagogikken er individuel.

Der er heller ingen fortællinger om kampe mellem de unge, hvilket tyder på, at de voksne er rammesættende og tryghedsskabende. Ej heller er der fortællinger om uretfærdige voksne, der tager mere hensyn til en end en anden, hvorfor det tyder på, at alle føler, at de rammer, der gælder, ikke er til diskussion, og heller ikke forvaltes forskelligt fra det ene personale til det andet.

5.10 Håndtere konflikter gennem pædagogik ved at skabe en kultur uden vold

Personalets konkretisering af succeskriterium:

- At de unge føler, at de har fået erfaringer med at løse konflikter uden vold

Evaluerings

Der er ingen unge, der fortæller om konflikter, mens de har været på Bakkegården.

Der er derimod flere, der ser Bakkegården som blidere end andre steder. De oplever, at de voksne er til at snakke med, og at problemer højst fører til, at man bliver sendt ind på sit værelse. Det er vores indtryk, at de unges indbyrdes konflikter også løses i fordragelighed, og at de kun i sjældnere tilfælde fører til overflytning til andre steder enten internt eller til andre sikrede institutioner.

5.11 Deltage i undervisning, værkstedsaktiviteter og fysisk udfoldelse

Personalets konkretisering af succeskriterium:

- At de unge har deltaget i enten skole eller værksted, og at de unge har brugt mulighederne for fysisk udfoldelse.
- At de unge oplever succes med det, de laver

Evaluering

Værkstederne og skolen har meget stor betydning for den succes, Bakkegården har med at skabe fremtidsvisioner i de unges hoveder.

Det er lykkedes Bakkegården at ansætte personale, der både fagligt og menneskeligt brænder igennem hos de unge. Stort set alle unge ville ønske, at de kunne bruge mere tid i værkstederne, også i weekender. De fleste har produceret noget i værkstederne, som både de og deres forældre er stolte af.

De, der har valgt at gå i skole, har solstråle fortællinger om, hvordan de for første gang i deres liv er blevet mødt med undervisning, der passer til dem. Undervisning, der betyder, at de tror de kan lære noget og få en uddannelse.

Mange fortæller, at de træner i træningscentret, ofte sammen med personalet.

5.12 Samarbejde med den foranstaltning, som den unge skal fortsætte i

Personalets konkretisering af succeskriterium:

- At der er etableret en kontakt
- At Bakkegårdens udtalelser og sagsarbejde kan bruges af andre i det videre forløb

Evaluering

Dette spørgsmål besvares ikke i undersøgelsen, da der i forbindelse med undersøgelsen ikke har været kontakt til de foranstaltninger, de unge er fortsat i.

6. Bakkegårdens egne fokus- og indsatsområder på baggrund af undersøgelsens resultater

På baggrund af drøftelser i en gruppe sammensat af ledelsen, afdelingslederen og personalerepræsentanter blev der på baggrund af BIKVA – undersøgelsen (bilag 2) peget på nedenstående temaer til videre drøftelse med den samlede personalegruppe på to personaledage:

- Kommunikation i en organisation baseret på værdier.
- Forældresamarbejde
- Kvalitetsudvikling af udtalelsen
- Succeskriterier for Bakkegårdsuddannelsen
- Intern evaluering og vidensdeling

Indholdet af gruppearbejdet fremgår af bilag 1.

5.1 Opsamling af Bakkegårdens egen drøftelser af udfordringer og indsatsområder

I forbindelse med drøftelsen omkring *kommunikationen* i den samlede organisation, blev der lagt vægt på:

Personalet:

- Jobrotation
- Samarbejde på tværs af afdelingerne
- Holde fast i at arbejde efter rammer og ikke efter regler
- Indslusning af nye medarbejder
- Højne fagligheden
- Supervision
- Sociale arrangementer

Ledelsen:

- At komme rundt i afdelingerne
- Fastholde en direkte kommunikation og fri dialog
- Alsidighed som en styrke i personalegruppen

I forbindelse med drøftelsen omkring *forældresamarbejdet* blev der lagt vægt på:

Personalet:

- Information på hjemmeside skal oversættes til flere sprog
- Inddrage forældrene mere på møderne
- Gøre det mere klart, hvad der er Bakkegårds opgaver og ansvar, og hvad der er kommunernes.
- Vedligeholde den positive ånd i forhold til forældrene

Ledelsen:

- Det er vigtigt at holde fast i, hvad der er muligt at gøre, og ikke tage ansvar som ikke hører til på Bakkegården.
- Der skal arbejdes for, at kommunerne lever op til deres forpligtigelse overfor børn og forældre blandt andet mht. handleplaner.

I forbindelse med drøftelsen omkring *udtalelsen* blev der lagt vægt på:

- At finde metoder, der sikrer, at alle relevante personer i personalegruppen systematisk opsamler viden om den unge, som kan bruges i forbindelse med både udredning og udtalelse.
- At uddelegere ansvar efter de evner det enkelte personale har, så det ikke nødvendigvis er alle i personalegruppen, der skal bruge tid på det skriftlige arbejde.

I forbindelse med drøftelsen omkring *Succeskriterier for Bakkegårdsuddannelsen* blev der lagt vægt på, at uddannelsen gerne skal medføre:

- en oplevelse af et fælles værdigrundlag
- mindre sygefravær
- mere glæde
- nye tanker
- respekt for forskellighed
- flere pædagogiske værktøjer

I forbindelse med drøftelsen omkring *evaluering og vidensdeling* blev der lagt vægt på:

- At det særligt skal foregå i forbindelse med magtanvendelser og overflytning af unge til andre afdelinger eller eksterne steder.
- At der også skal fokuseres på det, der lykkes.
- At der skal evalueres systematisk
- At personalets samarbejde også skal være en del af evalueringen

7. Samlet konklusion

Undersøgelsen viser, at der på Bakkegården arbejdes målrettet med at implementere de politisk vedtagne mål og succeskriterier. Der er skabt en kultur, der sætter fokus på at skabe relationer mellem de unge og personalet. Arbejdet bygger på relationsdannelse til de voksne og på læring.

Bakkegården satser på, at de unge skal få noget ud af opholdet, på trods af at de gennemsnitlige 47 dage et ophold varer, ikke er et tidsrum, der kan forandre den unges liv fundamentalt, og slet ikke et liv, der ofte er præget af kaos og svigt. Bakkegården er med til at sætte kimen til forandring, at vise andre veje og handlemuligheder. De unge får oplevelsen af succeser, noget de kan, og noget de er gode til. De får oplevelsen af, at der er voksne, der holder af dem og vil dem. Netop dette giver de unge udtryk for, har en stor betydning for dem og deres liv.

Det kan konkluderes, at alt tyder på, at Bakkegården fokuserer på de rigtige ting ud fra de betingelser, der er at fungere på.

Undersøgelsen viser, at der er en usædvanlig sammenhæng mellem de politisk vedtagne mål og succeskriterier, ledelsens grundlag, værdier udsagn og intentioner, personalets handlinger og holdninger og brugernes udsagn.

Der har været arbejdet meget aktivt for at opbygge en kultur, der tager afsæt i de politiske vedtagne mål og succeskriterier, og det må konkluderes, at det er lykkedes.

Bakkegården har ifølge personalet to kerneydelser – den ene er at skabe en relation til den unge, den anden er at udarbejde en udtalelse, der kan medvirke til, at den unge kommer godt videre. Der bør lægges vægt på begge dele, og særligt på at lave metodeudvikling i forhold til udtalelsen, ligesom der bør arbejdes målrettet på at inddrage den unge mest muligt i sin egen handleplan.

Der er enkelte tegn på, at der fremover skal gøres en indsats for at fastholde og udvikle kulturen. Det kræver uddannelse af personalet, en uddannelse der sætter fokus på de konkrete handlinger i relation til nye viden.

Der er brug for at arbejde med principperne i den lærende organisation, hvor der blandt andet bør sættes særligt på at udvikle et reflekterende miljø, og på at den enkelte medarbejder skal opleve sit eget selvstændige ansvar i relation til værdigrundlaget. I den forbindelse kan der bruges forskellige teorier som reference- og refleksionsramme for den konkrete indsats.

Der skal fortsat fokuseres meget på at fastholde og udvikle relationsarbejdet. Det virker som om, det er det bærende element i den succes, Bakkegården har. Det er Bakkegårdens guldæg, det er det, der gør stedet til noget særligt. Det er ikke kommet af sig selv, og det forbliver ikke et guldæg, hvis der ikke bliver værnet om det.