Fremfærd
Særlige behov

Alle kan bidrage

Erfaringer fra fem kommunale projekter om samskabelse og borgere med særlige behov

Indhold

Forord 2

Fem projekter – tre nedslag 4

Borgerne er med til at udvikle nyt botilbud 10

Analysemodel giver borgerne en stemme 12

Vi tager udgangspunkt i borgernes ønsker 14

Borgere er blevet mestre i eget liv 16

Digitalt værktøj skal sikre sammenhæng i familieindsatser 18

Alle kan bidrage – *Erfaringer fra fem kommunale projekter om samskabelse og borgere med særlige behov*

Fremfærd – Særlige behov

Projektledelse:
Hans Jessen, Sundhedskartellet
Mikkel Gottlieb, KL

Grafisk design: Karen Krarup

Tekst: Rasmus Onslev Kremmer, KLK

Forord

Hvis vi skal opretholde og videreudvikle velfærden i Danmark, er der brug for nytænkning i forhold til de kommunale opgaver. Derfor er der i disse år stort fokus på, hvordan borgere og deres netværk kan blive mere aktive medskabere af velfærden – både den velfærd, de selv lever med, og den velfærd, deres medborgere indgår i.

Udgangspunktet er, at alle borgere har ressourcer, der kan sættes i spil – til fordel for både kommunen, medarbejderne og borgerne selv. Det kan nemlig både give medarbejderne mere tid til kerneopgaven og borgerne større livskvalitet.

Det indebærer grundlæggende en ny tilgang til måden at organisere velfærdsydelserne på, hvor borgernes ressourcer i højere grad medtænkes. Det kalder vi populært for samskabelse, og det handler om, at vi udvikler velfærden sammen med borgerne snarere end at levere den til dem.

Men samskabelse er ikke kun for de mest ressourcestærke borgere. Tværtimod. Fremfærd har sat fokus på,

hvordan kommunale organisationer og medarbejdere med fordel også kan inddrage borgere med komplekse problemstillinger i udviklingen af velfærden.

I den forbindelse er der givet støtte til fem kommunale projekter, der fokuserer på, hvordan samspillet mellem borgere med særlige behov, deres netværk og kommunale medarbejdere på tværs af faggrupper kan forbedres.

Denne pjece præsenterer de fem projekter og samler op på de vigtigste pointer på tværs af projekterne i forhold til at arbejde med samskabelse, når målgruppen er borgere med særlige behov. Resultatet er 15 konkrete råd til kommuner, der skal i gang med lignende udviklingsprojekter. Fem i forhold til inddragelse af borgerne, fem til involveringen af medarbejderne og fem om ledelsens rolle.

Projekterne er vidt forskellige, men alligevel er der en række pointer, der går igen. Det er fx tydeligt, at politisk fokus er en forudsætning for at lykkes med samskabelse. Når velfærden bliver redefineret, kræver det en forventningsafstemning med borgerne, så der bliver skabt en fælles forståelse af, at man har pligt til at bidrage efter evne.

Samtidig spiller både ledere, medarbejdere og borgere en vigtig rolle i alle projekterne. De er på hver deres måde en del af det fundament, som samskabelsen bygges på. Lederne skal sætte retningen, medarbejderne skal tage de nye metoder til sig, og borgerne skal melde sig selv på banen.

Projekterne understøtter samarbejdet mellem borgere og medarbejdere på et eller flere af følgende niveauer:

1. Individuelt niveau: Ved at sætte borgerens ressourcer i spil i løsningen af det forløb eller behandling han/hun modtager.

2. Organisatorisk niveau: Ved at sætte borgernes ressourcer i spil for at forbedre forholdene for borgerne på fx et værested, botilbud eller aktivitetscentre.

3. Overordnet/strategisk niveau: Ved at beslutningstagere strategisk gentænker borgerens møde med kommunens medarbejdere. Fx ved at fjerne barrierer, der hindrer, at borgernes ressourcer kommer i spil.

Fem projekter – tre nedslag

Selv om de fem projekter er vidt forskellige, har de alle det til fælles, at de har arbejdet med at forløse borgernes potentialer. For borgere med særlige behov har også ressourcer, der kan sættes i spil i mødet med kommunale fagfolk, så de i højere grad bliver aktive medskabere af velfærden – både deres egen og lokalsamfundets.

Der er en række udfordringer og løsninger, som alle projekterne er stødt på i større eller mindre grad undervejs, og som de har fået nogle vigtige erfaringer af, uanset om de har fokuseret på individuelt niveau, organisatorisk niveau eller et mere overordnet og strategisk niveau. I nedenstående er erfaringerne imidlertid kogt ned til tre nedslag under overskrifterne – borgerne, medarbejderne og lederne. Det betyder samtidig, at projekternes resultater kan oversættes til 15 konkrete råd i forhold til arbejdet med samskabelse – fem til hver overskrift.

Det betyder ikke, at der ikke er andre faktorer, som har afgørende betydning, når man arbejder med samskabelse i forhold til borgere med særlige behov. Det er fx også vigtigt, at projekterne passer ind i kommunernes overordnede strategier på de respektive områder. Det er blot de mest iøjnefaldende, når man kigger på tværs af de fem projekter.

Borgernes perspektiv

Samskabelse går i bund og grund ud på, at borgerne selv er med til at producere velfærden. De fem projekter arbejder derfor alle med at forløse borgernes potentialer og få dem til at tage større ansvar i udviklingen af det gode liv – lige fra børnenes trivsel til voksne med særlige behov, der skal være mindre afhængige af støttepersoner.

Selv om det kan være svært at få borgerne på banen – ikke mindst når de har betydeligt nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller særlige sociale problemer – er alle projekterne lykkes med at få dem inddraget. Det skyldes ikke mindst en grundig forberedelse, hvor de forskellige processer bliver planlagt.

Projekterne er fx enige om, at det er vigtigt at være skarp på, hvad formålet er, og hvad der forventes af borgerne. Det er fx en mulighed at lave en form for ansættelsessamtaler med borgerne.

”Det giver dem mulighed for at høre mere om, hvad det her går ud på, og vi finder samtidig ud af, hvad borgerne ønsker at få ud af det”, siger Lise Meldgaard, der er udviklingskonsulent i Greve kommune, og uddyber:

”Man skal gøre klart for dem, hvad det er, de bliver inddraget til, og afstemme forventningerne. Vi kan ikke gå

videre med alt. Derfor skal de vide, at vi bliver nødt til at sortere nogle ting fra. Det handler også om at være på forkant og få sendt invitationer til borgere, indkaldt til møder og planlagt hele processen på forhånd".

Udgangspunkt i borgernes ønsker

Samskabelse kræver med andre ord nogle diskussioner af, hvad man som organisation kan forvente af borgerne, og hvad det er, man skal bruge dem til hvornår, hvad enten det er pårørende eller brugere.

"I virkeligheden kan borgerne ikke blive involveret for meget. Men det kræver, at man etisk ved, hvad man gør. Der er nogle grænser, man skal respektere når, man spørger ind til borgerens liv", siger leder af Hjernens Hus i Slagelse Kommune Karen Sørensen.

Hun peger samtidig på, at det kan være en god ide at få borgerne ud af de miljøer og kontekster, der kalder på noget bestemt. For det betyder noget for samtalen og progressionen, når det sker i en anden end den velkendte kontekst.

"Borgerne føler sig på den måde mere hørt og giver lettere udtryk for, hvad de gerne vil. De tænker ikke, at nu bliver de mødt med at systemet ved, hvordan de har det, og hvad det næste skridt i deres liv skal være", siger Karen Sørensen.

Tag borgerne seriøst

Projekterne handler overordnet set om at tage udgangspunkt i de mål, som borgerne ser for sig selv. Det betyder bl.a., at de har set på, hvordan borgerne kan indgå som en mere ligeværdig partner i samarbejdet med organisationen, så man sikrer, at man ikke nøjes med at lytte til dem, men rent faktisk agerer ud fra det, de ønsker.

Når medarbejdere gør noget andet, end de plejer, kan det dog også skabe frustration hos borgerne. Nogle borgere er med på tanken fra start og har måske endda længtes efter at gøre noget anderledes, men modsat vil der også være nogle, som synes, det er irriterende.

"Det skal man tage seriøst og forklare dem grundigt, hvorfor vi laver noget om", siger udviklingskonsulent i Horsens Kommune Birgit Høst Secher.

"Det er blevet vigtigere at få beskrevet, hvad borgernes egne meninger er, og det stiller krav om, at vi tillader det. Vi skal finde en ny rolle, hvor vi ikke er eksperter. Vi skal i stedet facilitere borgernes egne stemmer", forklarer Karen Sørensen.

Find grænserne

Når man beslutter sig for at invitere borgerne ind i det rum, hvor velfærden skabes, kræver det samtidig nogle grundige overvejelser om, hvor grænserne går. Skal borgerne fx kunne sige hvad som helst i forhold til de ting, som de gerne selv vil blive bedre til?

”Vi fandt ret hurtigt ud af, at de mål, vi ville arbejde med, er de mål, der står i borgernes handleplaner. Det er myndigheden, der bestemmer, hvad den visiterer borgere til. Så vi er nødt til at tage udgangspunkt i, hvad myndigheden bestiller hos os. Det kan fx handle om, at en borger skal blive bedre til at socialisere”, siger udviklingskonsulent i Vejle Kommune Anne Kristensen.

Endeligt fremhæver projekterne en pointe i forhold til at være konkrete over for borgerne. Når borgerne bidrager, skal der konkrete produkter på bordet. I nogle tilfælde er der eksempelvis blevet udarbejdet prototyper og digitale dialogværktøjer, hvor borgerne får bestemte opgaver, og et andet projekt har ladet borgerne udvikle apps.

Gode råd om samskabelse i forhold til borgerne:

- **Lav ”ansættelseskontrakter/-samtaler”**. På den måde finder I ud af, hvad borgerne er gode til, og hvad deres ønsker er.
- **Afstem forventningerne**. Så ved borgerne, hvad de kan forvente af jer, og hvad I forventer af dem.
- **Vær konkret/lav konkrete produkter**. Det gør det lettere for borgerne at forholde sig til projektet, hvis der kommer konkrete ting ud af det. Det skal give mening for borgerne.
- **Sørg for at forberede jer grundigt**. I skal vide, hvornår og hvordan borgerne skal inddrages.
- **Tag borgerne seriøst**. Det er ikke nok at lytte til borgerne. Der skal handles på borgernes ønsker.

Ejerskab hos medarbejderne

Borgerne er uden tvivl hovedpersoner i alle projekterne, men medarbejderne spiller også en vigtig rolle. De bidrager med hver deres indsats til at lykkes med kerneopgaven. Det er dem, der arbejder med borgerne hver dag, og det er dem, der skal omsætte projekternes ideer til virkelighed. Samtidig er det deres faglighed, der kommer i spil, når de skal gå fra en omsorgsrolle til en facilitatorrolle, hvor borgerne i højere grad er på banen. Derfor skal de kunne se, at projektet giver mening rent fagligt.

Projekterne har imidlertid givet medarbejderne forskellige roller. Nogle er med i styregrupper, mens andre er blevet udnævnt til ambassadører for projekterne eller drivere, der driver projekterne fremad.

”Når vi gerne vil understøtte borgerne i at kunne mere selv, skal det selvfølgelig give mening for både med-

arbejdere og borgere. Det handler først og fremmest om at få medarbejderne med. Så man skal appellere til deres kald og faglighed", siger Marianne Maasbøl, der er centerleder i Center for Beskyttet Beskæftigelse i Vejle Kommune.

Inddragelse fra A til Z

Projekterne peger da også samstemmigt på engagement, faglig indsigt og viden samt ejerskab hos medarbejderne som en af de vigtigste faktorer i forhold til at få succes med de tiltag, der skal forløse borgernes ressourcer. For forandringer kan være svære.

"Vi har en faggruppe, der er udsat for pres på tid og fag. Det er klart, at når vi kommer med et nyt program og spørgeteknik, bliver det overvældende", forklarer Randi Kofoed Jørgensen, der er projektleder i Lolland Kommune.

Et af redskaberne til at sikre det nødvendige ejerskab hos medarbejderne er inddragelse undervejs i hele projektforløbet. Derfor har projekterne lagt vægt på hele tiden at fortælle medarbejderne om forløbet i form af opsummeringer om, hvad de er kommet frem til, og hvad de arbejder videre med.

"Medarbejdernes faglighed har hele tiden været inddraget. Vi har arbejdet med Designskolen og design som metode. Det betyder, at medarbejderne har været med til at indsamle indsigter samt teste og udvikle ideerne. Det har givet et stort ejerskab, men det gør det også svært, når vi så lukker nogle af de ting, som medarbejderne kommer til at holde af, ned", siger udviklingskonsulent i Vejle Kommune Anne Kristensen.

Massiv indsats

Inddragelsen af medarbejderne kommer imidlertid ikke af sig selv. Projekterne har derfor sørget for at lave arrangementer, der har samlet hele medarbejdergruppen, eller kørt en stor del af dem igennem uddannelsesforløb.

Det giver medarbejderne et fælles sprog i forhold til, hvad det er, de skal gøre anderledes, og samtidig forstår de bedre opgaven i den nye kontekst.

"Det betyder meget, at vi har kunne lave en massiv indsats. Vi har haft mange medarbejdere på uddannelse og til kick-off arrangementer. Og vi har haft mange møder undervejs, så der ikke har været nogen tvivl om retningen på noget tidspunkt", siger udviklingskonsulent i Horsens Kommune Birgit Høst Secher.

Gode råd om samskabelse i forhold til medarbejderne:

- **Inddrag medarbejderne**. Hvis medarbejderne skal have ejerskab til projektet og ændre deres arbejdsgange, skal de inddrages fra begyndelsen.
- **Giv medarbejderne ansvar og reel indflydelse**. Medarbejderne skal have mulighed for at udvikle projektet og ændre ting, der ikke fungerer, undervejs.
- **Det skal give mening**. Hvis projektet ikke giver mening for medarbejderne, overlever det ikke.
- **Brug ambassadører**. Flere af projekterne har brugt medarbejdere som ambassadører, drivere eller superbrugere i forbindelse med projektet. Det er med til at fremme kendskabet til projektet.
- **Tænkt stort**. Jo flere medarbejdere, der involveres i projektets arrangementer og sendes på uddannelse, jo lettere er selve implementeringen.

Ledelsen skal prioritere

Selv om både borgere og medarbejdere som sagt har markant indflydelse på, om man får succes med samskabelsen, ville projekterne næppe være kommet i mål, hvis det ikke var for nogle dygtige ledelser, der har prioriteret projekterne og givet dem retning.

”Vi har mange projekter kørende. Derfor er det vigtigt, at lederne prioriterer, at arbejdet bliver gjort, og at der bliver fulgt op på det efterfølgende”, siger udviklingskonsulent i Greve Kommune Lise Meldgaard.

Kommunikation er nøglen

Projekterne peger i den forbindelse på, at kommunikation er alfa og omega. Der skal hele tiden kommunikeres med borgere, medarbejdere, politikere og andre interessenter.

”Vi har på lederniveau arbejdet meget med kommunikation. Ofte taler vi i ledergruppen om noget i lang tid, og så bruger vi tre minutter på at fortælle medarbejderne om det. Her har vi gjort det omvendt, så kommunikationen med medarbejderne har fyldt mest”, siger stabsmedarbejder i Horsens Kommune Anita Nørskov.

”Nogle medarbejdere håbede sikkert, at projektet ville gå over igen. Der kræver det lige, at vi markerer igen, at det ikke går over”, siger Marianne Maasbøl, der er centerleder i Center for Beskyttet Beskæftigelse i Vejle Kommune.

En af ledelsens opgaver har bl.a. været at udfordre både projektorganiseringen og medarbejdernes arbejdsgange undervejs i projekterne. Et af projekterne har fx gjort op med ideen om, at man som medarbejder arbejder med et projekt fra start til slut. Det betyder, at nogle medarbejdere har været inde omkring selve ideudviklingen af projektet, mens nogle andre har arbejdet med implementeringen efterfølgende. Det har krævet en skarp ledelse, der har øje for, hvor projektet skulle hen, og hvem der er gode til hvad.

Netværk skal udnyttes

Det har også været ledelsens opgave at bringe viden om og fra projekterne ind i forskellige ledelsesfora for på den måde at sikre, at de når ud til medarbejdere i forskellige faggrupper, som ikke nødvendigvis er med i de enkelte projekter.

Derfor har nogle af projekterne valgt at have ledere fra forskellige fagområder med i projektets styregruppe, så man dels har fået input fra forskellige fagområder, og dels har fået arme ud i organisationen flere steder og på flere niveauer. Det kan samtidig hjælpe det nødvendige samarbejde på tværs i organisationerne på vej.

”Det kræver meget at tænke alle fagområder ind. Derfor har det været godt med tre sektorchefer i styregruppen, som kan køre det ned i organisationen”, siger projektleder i Lolland Kommune Randi Kofoed Jørgensen.

Ledelsen skal gå forrest i samarbejdet
Borgere med særlige behov er ofte i kontakt med flere kommunale medarbejdere – fx sagsbehandlere, mentorer, hjemmevejledere, hjemmesygeplejersker, ergoterapeuter og socialpædagoger. Derfor kræver det et stærkt samarbejde, hvis man skal nå borgernes mål.

"Hvis vi samarbejder med en borger, der er i tvivl om han skal tilbage på arbejdsmarkedet, skal vi tillade borgeren at være i tvivlen. Derfor er det vigtigt, at de andre fagpersoner ikke taler ind i det på uhensigtsmæssige måder. Vi skal koordinere indsatsen, og det er primært ledelsens opgave at sikre, at koordination på tværs af fag kan finde sted", siger Karen Sørensen, der er leder af Hjernens Hus i Slagelse Kommune.

Som i de fleste andre projekter er de fem projekter naturligvis også stødt på udfordringer i forhold til at sprede projekterne ud og forbedre samarbejdet på tværs af eksempelvis centre. Derfor valgte tre ledere i et af projekterne at lave en jobrotation, hvor de byttede job i et par måneder for at blive klogere på de andres arbejde og få friske øjne på egne organisationer. Det har betydet, at der er kommet et større helhedsbillede af borgerens liv, hvor det ikke er vigtigt for det enkelte center, hvor opgaven bliver løst.

Gode råd om samskabelse i forhold til ledelsen:

- **Sæt det rigtige hold**. Nogle medarbejdere er bedst til ideudvikling, andre er bedre til at implementere.
- **Prioriter projektet**. Ting tager tid. Derfor skal du som leder prioritere at bruge de nødvendige ressourcer.
- **Fortæl, fortæl, fortæl**. Medarbejderne skal hele tiden informeres om, hvor man er i projektet, så fokus fastholdes. Find og brug de gode historier til at inspirere og få hele medarbejdergruppen med.
- **Brug netværket**. Det er ledelsens opgave at bringe resultater og erfaringer ud i resten af organisationen samt at sørge for, at samarbejdet fungerer på tværs.
- **Vær tydelig i forhold til forventninger**. Ingen må være i tvivl om, hvad der bliver forventet af dem i løbet af projektperioden – hverken borgere, medarbejdere eller lederkolleger.

To borgere er i gang med at udvikle apps som en del af projektet "Samskabelse med velfærdsteknologi i fremtidens botilbud".

Borgerne er med til at udvikle nyt botilbud

Greve Kommune har inviteret borgerne inden for i udviklingen af et nyt botilbud. Det skal give viden om, hvad borgere, som repræsenterer målgruppen for et nyt botilbud, har af behov og ønsker i forhold til stedet, og give borgerne mulighed for at udvikle nogle apps, der kan gøre dem mere selvhjulpne i hverdagen.

I projektet "Samskabelse med velfærdsteknologi i fremtidens botilbud" har Greve Kommune inviteret borgerne med i udviklingen af et nyt botilbud med 24 boliger til autister. Kommunen har bl.a. kørt en række workshops, hvor borgere, som repræsenterer målgruppen for botilbuddet, og medarbejdere har arbejdet med ruminddeling og velfærdsteknologiske løsninger i botilbuddet.

"Det har givet os viden om deres behov og ønsker i forhold til aktiviteter i botilbuddet. Det handler fx om, at borgerne i målgruppen har behov for planlægning og struktur på hverdagen og at indgå i sociale fællesskaber. De vil gerne udvikle sig personligt. Men vi har også fundet ud af, hvilke aktiviteter der kan tiltrække lokalsamfundet – fx loppemarkeder og juletræsfester", siger udviklingskonsulent i Greve Kommune Lise Meldgaard.

Fokuserer på borgernes styrker

Parallelt med workshopperne har projektet sat en gruppe borgere med særlige behov til at udvikle forskellige apps, som man kan bruge i Greves byrum. De har fx lavet en app med et særligt kort over byen og en app, hvor man kan spille et spil på den lokale campingplads.

"Det fungerer rigtig godt for denne målgruppe. Det handler om, at borgerne har en oplevelse af, de producerer noget, der rent faktisk kan bruges. App-værkstedet giver os mulighed for at tage udgangspunkt i, hvad borgerne er gode til", forklarer Lise Meldgaard.

Nyt app-værksted måske på vej

Forløbet med app-værkstedet endte med et afslutningsarrangement, hvor både formanden for kommunens social- og sundhedsudvalg samt borgmesteren deltog, hvilket skabte stor opmærksomhed omkring projektet. Erfaringerne fra projektet betyder da også, at kommunen nu overvejer at lave et nyt app-værksted, hvor borgere i botilbud kan være med til at udvikle de apps, som de selv har brug for.

"Apps kan være med til at strukturere deres hverdag ved fx at guide dem fra A til Z, når de laver mad. Det gør dem mindre afhængige af pædagogerne, og det er muligt med den teknologi, som findes", siger Lise Meldgaard og uddyber:

"Det handler selvfølgelig også om økonomi. I stedet for at vi køber apps, laver borgerne selv de apps, de skal bruge. Samtidig får vi et godt og attraktivt botilbud, så vi kan hjemtage vores borgere, og så giver det frihed til at arbejde med nogle andre ting for pædagogerne, fordi nogle af hverdagstingene kan aflastes af apps".

Inddragelse er nøglen

Lise Meldgaard er ikke i tvivl om, at inddragelse af både medarbejdere og borgere har styrket processen med både app-værksted og workshops.

"Inddragelsen af medarbejdere har skabt et stort ejerskab og gjort det lettere at finde relevante borgere. Vi har skrevet detaljerede indbydelser til workshops og holdt informationsmøder omkring app-værkstedet med it-virksomheden, borgere, sagsbehandlere og sociale mentorer, hvor borgerne kunne få en smagsprøve på, hvad de skulle lave og møde værkstedslederen", forklarer hun.

Kontakt: Udviklingskonsulent Lise Meldgaard, lme@greve.dk eller fundraisingkonsulent Hans Jørgen Fisker, hjf@greve.dk

Analysemodel giver borgerne en stemme

Slagelse Kommune har udviklet en analysemodel i forbindelse med arbejdsrehabiliteringstilbud for borgere med erhvervet hjerneskade, der sikrer, at man kommer hele vejen rundt om borgernes ønsker og muligheder, når de skal tilbage på arbejdsmarkedet.

Ifølge Karen Sørensen, der er daglig leder af Hjernens Hus i Slagelse Kommune, kan man bedre tilpasse arbejdsrehabiliterende forløb og hjælpe borgere med erhvervet hjerneskade, når man har udforsket, hvordan deres muligheder er betinget af en lang række forskellige forhold – som fx psykologiske, neurologiske, sociologiske, historiske, politiske, sundhedsmæssige og logistiske.

Derfor har Hjernens Hus udviklet en prototype på en analysemodel, der netop giver mulighed for at komme hele vejen rundt om borgeren.

”Det handler om i et samarbejde med borgeren at finde ud af, hvor vi mangler viden inden for de forskellige vidensdomæner i forhold til at kunne lave det rigtige match, så vi ikke gør noget, som gør mere skade end gavn. I samarbejde med borgeren skal vi analysere os frem til, hvad det er borgeren kan og vil. Vi skal sammen med borgeren finde ud af, på hvilke betingelser han eller hun kan være på arbejdsmarkedet”, forklarer hun.

Borgerne kender sig selv bedst

Modellen er ikke en decideret interviewguide, men den hjælper ifølge Karen Sørensen med at sikre, at man i samtalen med borgeren får spurgt ind til bl.a. det socialpsykologiske eller antropologiske felt. Hvilken betydning har det fx for borgeren at kunne være en del af et socialt fællesskab, eller hvad er borgerens kulturelle baggrund?

”Det væsentlige er at blive ved med spørge, til du som fagperson har forstået det, så du ikke behøver at gætte eller tro, du selv kan regne det ud. Vi har fået et redskab, der gør borgerne til vidanspersoner i forhold til deres eget liv. Vi har brug for den viden i forhold til vores indsats”, siger hun.

Og selv om modellen er forholdsvis ny, er hun ikke i tvivl om, at den allerede har en effekt for arbejdet i både Hjernens Hus og på sigt kan få det i Slagelse Kommune mere generelt.

”Vi er blevet bedre til at identificere borgerens ressourcer, betingelser og muligheder. Vi har fået positiv feedback fra rehabiliteringsteams og sagsbehandlere, og arbejdspladserne får også nogle borgere, der i højere grad er klar over deres egne begrænsninger”, siger hun.

Borgerne føler sig hørt

Hun pointerer samtidig, at det vigtigste resultat imidlertid er borgernes oplevelser.

”Vigtigst af alt så ser vi, at borgerne føler sig mere hørt, og de giver i højere grad udtryk for, hvad de gerne vil. De bliver ikke mødt med, at systemet ved, hvordan de har det, og hvad det næste skridt i deres liv er. De føler, at de har indflydelse på deres egne livsbetingelser, og det kan ellers være svært for de borgere, vi har med at gøre”, forklarer hun.

Udvikling og drift går hånd i hånd

Karen Sørensen og de medarbejdere, der har været med til at udvikle analysemodellen, har arbejdet på den samtidig med, at de har sørget for den normale drift. Og det har ifølge Karen Sørensen stor betydning for implementeringen.

”Det betyder, at vi ikke har kørt et projekt, der har været ude af trit med den virkelighed, vi arbejder i til hverdag. Det, vi har opnået, har vi kunne anvende med det samme. Hvis ikke det har fungeret, har vi ændret praksis. Det kræver imidlertid, at man tør justere på egen praksis, og at man involverer – i vores tilfælde – borgerne i den udviklingsproces, man er i gang med. Det er en vej, vi går sammen med borgerne”, forklarer hun og fortsætter:

”Jeg vil anbefale, at man ikke altid adskiller virkelighedens pragmatisme fra projekters indimellem ikke helt realistiske tilgang til virkeligheden”, siger hun.

Du kan se mere til analysemodellen i præsentationen på dette link.

Kontakt: Leder af Hjernens Hus Karen Sørensen, karso@slagelse.dk.

En ny analysemodel giver borgerne en stemme i forbindelse med arbejdsrehabiliteringstilbud.

Vi tager udgangspunkt i borgernes ønsker

I Horsens Kommune giver projektet "Mere normal" borgere med funktionsnedsættelser mulighed for at forløse deres potentialer og ønsker, så de kan leve et godt og aktivt liv som en del af fællesskabet. Det har bl.a. betydet en kulturændring for ca. 500 ledere og medarbejdere.

Resultaterne er til at få øje på i Horsens Kommunes projekt "Mere normal". En del af borgerne med særlige behov modtager nu færre støttetimer, medarbejdertilfredsheden er steget på stort set alle parametre, og sygefraværet er faldet.

"Det giver rigtig god mening for medarbejderne, når vi arbejder med at forløse borgernes potentialer og ønsker. Det handler om at anerkende borgeren som ekspert i forhold til sit eget liv og at give plads til borgerens nye færdigheder samt støtte, at de bliver vedligeholdt. Borgeren, borgerens netværk og medarbejdere samarbejder om at fremme maksimal selvstændighed og ansvar i borgerens tilværelse", siger stabsmedarbejder i Horsens Kommune Anita Nørskov.

Fra støtteperson til facilitator

Kort fortalt har projektet handlet om at skabe en kulturændring, hvor medarbejderne går fra en praksis som udøvende støttepersoner til i højere grad at være facilitatorer. Udviklingskonsulent i Horsens Kommune Birgit Høst Secher fortæller bl.a. en historie om en borger, der har været selvskadende i mange år, og som har fået massiv støtte fra specialvejledere.

Alle borgere i Horsens Kommune skal have mulighed for at leve et aktivt liv som en del af fællesskabet. Her løber en lokal løbeklub en tur med borgere med nedsat funktionsevne. Foto: Klaus Lasvill-Mortensen.

"Specialvejledningens indsats i forhold til denne borger har fokuseret på at sikre en ensartet metodetilgang blandt de professionelle, som er omkring borgeren, samt at borgeren i højere grad har taget ansvar for egen tilværelse. Borgeren har i høj grad profiteret af denne tilgang, og det har betydet, at hun nu kun får tre timers støtte om ugen", siger hun.

Hun peger samtidig på et andet eksempel, hvor en borger, der er udviklingshæmmet, er blevet ansat i køkkenet i en børnehave til bl.a. at lave kaffe, fylde og tømme opvaskemaskinen og gøre rulleborde klar.

"Borgeren ville gerne arbejde i en børnehave, så vi har taget udgangspunkt i borgerens ønske", siger Birgit Høst Secher.

Dialog sikrer sammenhæng

Samarbejde og kommunikation på tværs af organisationen er vigtigt. I Horsens Kommune har puljemidlerne bl.a. finansieret uddannelsesforløb i Åben Dialog og Systematik i Pædagogikken. Begge tilgange, der styrker samarbejdet med borgeren, det interne samarbejde og ikke mindst samarbejdet med pårørende. Selv om midlerne fra Fremfærd nu er brugt, lever projektet "Mere normal" ifølge Anita Nørskov videre.

Du kan se programmet for et af projektets temamøder, hvor der blev arbejdet med kerneopgaven, på www.vpt.dk/program-for-temadag.

Kontakt: Udviklingskonsulent Birgit Høst Secher, bhs@horsens.dk, eller stabsmedarbejder Anita Nørskov, anita.noerskov@horsens.dk

Borgere er blevet mestre i eget liv

Borgerne skal være direktører i eget liv. Det er udgangspunktet for et projekt i Vejle Kommune, hvor ledere og medarbejdere har lavet en række prototyper, som skal gøre borgere med betydeligt nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller særlige sociale problemer mere selvstændige.

Som en del af projektet "Mester i eget liv" har ledere og medarbejdere i tre centre i Vejle Kommunes handicapafdeling udviklet 12 prototyper, der skal give borgerne mulighed for at mestre flere opgaver på egen hånd.

Det kan eksempelvis være en ide om at finde nogle steder, hvor centrenes borgere kan hjælpe andre borgere. Fx en borger, der er god til at knappe knapper og lyne lynlåse, som kan hjælpe andre borgere med de opgaver, eller en borger, der kan hente morgenmad for nogle af de andre beboere.

Når borgerne gør flere ting selv – eller med hjælp fra andre beboere – får de øget livskvalitet, og pædagogerne får mulighed for at bruge deres kompetencer på anden måde.

"Medarbejderne har skulle ændre deres mindset. De er gået fra at være omsorgspersoner til at være vejledere eller facilitatorer, der understøtter borgerne i at kunne flere ting selv", siger Marianne Maasbøl, der er centerleder i Center for Beskyttet Beskæftigelse i Vejle Kommune.

Som en del af projektet er der bl.a. blevet uddannet designdrivere, som har drevet udviklingen fremad og sørget for, at prototyperne løbende er blevet testet og tilpasset. Samtidig har Designskolen Kolding været koblet på som vejledere.

"Det betyder, at medarbejdernes faglighed har været inddraget hele vejen. De har været med til at indsamle indsigter om borgernes muligheder og udvikle og teste ideerne. Det har givet et større ejerskab", siger udviklingskonsulent i Vejle Kommune Anne Kristensen.

Løbende udskiftninger

Ledelsen i de tre centre har hele tiden haft fokus på at opretholde momentum i processen. Derfor har de løbende skiftet ud på det hold, der har haft bolden.

"Det giver ikke altid mening at arbejde i de samme hold gennem et helt projekt. Nogle er gode til udvikling, mens andre er gode til at implementere. Men der ligger en kæmpe ledelsesmæssig opgave i at klarlægge, hvad det er, vi nu vil have, og få skiftet de rette ud på en ordentlig måde", siger Marianne Maasbøl.

Kontakt: Udviklingskonsulent Anne Kristensen, ankrs@vejle.dk, eller centerleder Marianne Maasbøl, mabol@vejle.dk.

Borger hjælper borger. Sådan lyder en af de 12 prototyper, som Vejle Kommune har udviklet, for at borgerne kan mestre flere ting selv.

Digitalt værktøj skal sikre sammenhæng i familieindsatser

Med Familiedialog har lærere og pædagoger i Lolland Kommune et nyt onlineværktøj, der strukturer samarbejdet med både forældre og de andre medarbejdere i kommunen, når de laver familieindsatser. Det tager udgangspunkt i familiens ønsker og ressourcer og sikrer, at dialogen foregår på lige fod.

Med familiedialog fokuseres der på familiens ressourcer og ønsker, når børn, der har problemer, skal tilbage i trivsel.

Hvis vi kan hjælpe børn og unge hurtigere tilbage i trivsel, når de har problemer, er der større chance for, at de får et bedre voksenliv. Derfor har Lolland Kommune fået fat i onlineredskabet Familiedialog, der skal sikre, at kommunen griber børn og unge tidligt og arbejder systematisk for at forhindre, at de ender i mistrivsel.

"Det handler om at fange børnene og de unge, inden deres trivsel falder så meget, at vi får underretninger. Samtidig viser flere undersøgelser, at det socioøkonomisk giver mening at fokusere på tidlig indsats", siger Randi Kofoed Jørgensen, der er projektleder på Familiedialog i Lolland Kommune.

Fokus på løsninger

Dialogplatformen har en visuel brugerflade, der giver både familie og professionelle et overskueligt billede med konkrete anvisninger for opgaver og ansvar. Sammen udarbejder de en handleplan, som alle parter i dialogen kan se. Det gør samarbejdet helt gennemsigtigt.

Parterne finder sammen ud af, hvad de oplever hjemme og i børnehaven eller skolen. Hvornår er det fx, at barnet gerne vil i skole, og så tager de udgangspunkt i succeserne.

"På den måde bliver det løsningsorienteret og et samarbejde mellem fagpersoner og forældre om at hjælpe barnet tilbage i trivsel. Vi tager hele tiden udgangspunkt i familiens ressourcer og ønsker. Det, som fagpersonerne siger, er, at de starter dialogen et mere positivt sted. Forældrene udarbejder sammen med fagpersonerne en handleplan, og alle får konkrete redskaber og opgaver med hjem. Det skaber resultater", forklarer Randi Kofoed Jørgensen.

Bedre samarbejde på tværs

I første omgang er Lolland Kommune i gang med at teste Familiedialog i ét skoledistrikt, men det er planen, at det rulles ud i hele kommunen i 2017. Det betyder bl.a., at i alt omkring 1000 medarbejdere skal på kursus og lære at bruge Familiedialog.

"Lærere og pædagoger er tovholdere og skal facilitere processen og have kontakten med forældrene. Samtidig får alle medarbejdere et bedre overblik over det tværfaglige samarbejde igennem redskabet. De får konkrete samtaleværktøjer til den løsningsfokuserede samtale med forældrene, så de kan bevæge sig væk fra problemerne og fokusere på løsninger. De forskellige fagligheder har selvfølgelig hele tiden arbejdet sammen. Familiedialog strukturerer det bare", siger Randi Kofoed Jørgensen.

Kontakt: Projektleder Randi Kofoed Jørgensen, rajr@lolland.dk, eller skoleleder Jesper Neumann, nordvestskolen@lolland.dk.

Familiedialog er et værktøj til et struktureret familiesamarbejde om den tidlige indsats, hvor man fokuserer på løsninger og forældrenes ressourcer. Værktøjet skaber tydelighed ved hjælp af en handleplan med konkrete opgaver til, hvad der skal ske, og hvem der har opgaven.

Familiedialog giver fagpersonerne mulighed for at anvende Børnelinealen til at placere barnets trivselsniveau og få overblik over indsatser og samarbejdspartnere. Det sikrer konsensus om, hvilke indsatser der kan inddrages hvornår.

Du kan se en brochure til forældre om Familiedialog på www.lolland.dk/familiedialog.

Fremfærd er et samarbejde mellem KL og Forhandlingsfællesskabet.

Fremfærds formål er at fokusere samarbejdet om at udvikle de kommunale kerneopgaver og en effektiv opgaveløsning. Målet er et velfærdssamfund, hvor både medarbejderne, borgerne og resten af samfundets ressourcer anvendes bedst muligt. Hvor borgerne ikke bare er kritiske kunder, men så vidt muligt selv er med til at definere og skabe de rigtige løsninger.

Fremfærds arbejde er organiseret i fem ekspertområder, der tilsammen dækker alle de store velfærdsopgaver i kommunerne. Hvert område iværksætter og støtter projekter om udvikling af kerneopgaven på deres felt. På tværs af ekspertområderne arbejder Fremfærds bestyrelse med at samle og formidle ny viden om udvikling af kerneopgaven.

Læs mere på vpt.dk/fremfaerd

Fremfærd