



Når målet er indflydelse

– om brugerinddragelse på §110 boformer



STYRELSEN FOR SPECIALRÅDGIVNING
OG SOCIAL SERVICE
SOCIALMINISTERIET

© Styrelsen for Specialrådgivning og Social Service 2007
Teksten kan frit citeres med tydelig kildeangivelse

Hanne Ramsbøl, Ole Elbæk og Christina Hansen
Når målet er indflydelse – om brugerinddragelse

ISBN: 978-87-92031-26-6 (trykt version)
ISBN: 978-87-92031-27-3 (elektronisk version)
1. udgave, 1. oplag

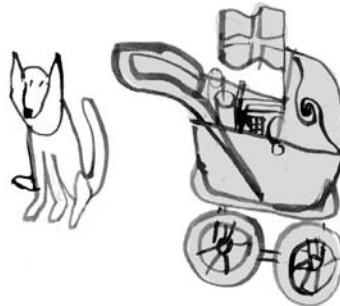
Layout: Aakjærs a/s, Vejle
Forsideillustration: Kim Broström
Tryk: Prinfo Vejle a/s

Publikationen kan bestilles på www.vfcudsatte.dk eller downloades på
www.vfcudsatte.dk eller www.spesoc.dk

Styrelsen for Specialrådgivning og Social Service
Udsatteenheden – København
Åbenrå 5, 1. sal
1124 København K
Tlf. 33 17 09 00
Fax 33 17 09 01
kbh@vfcudsatte.dk
www.vfcudsatte.dk og www.spesoc.dk



**STYRELSEN FOR SPECIALRÅDGIVNING
OG SOCIAL SERVICE**
SOCIALMINISTERIET



Når målet er indflydelse

– om brugerinddragelse på §110 boformer



Indhold

Forord	7	2. Barriere: Rollekonflikt.....	20
Indledning	8	Brugerne.....	20
Hjemløse	9	Personalet.....	20
Lovgivning.....	10	Generelt	21
Status på brugerinddragelse.....	11	Flere argumenter for brugerinddragelse	22
Diskussion af feltet	13	Ledelsens rolle.....	25
Hvorfor brugerinddragelse?	13	Konkrete erfaringer	27
Brugerinddragelse/-indflydelse	13	Et eksempel	27
Empowerment: Hjælp til selvhjælp	16	Status efter et år.....	29
Niveauer for brugerinddragelse	17	Andre erfaringer	30
Hindringer	18	Vilje og risikovillighed.....	30
1. Dilemma: Kontinuitet – midlertidighed.....	18	Tålmodighed og udholdenhed	31
1. Barriere: Manglende stabilitet	19	Spørgsmål til refleksion med henblik på handling	33
2. Dilemma: Professionalisme – repræsentativitet	19	Litteratur.....	35

Forord

Pjecen her er resultatet af et forløb i en arbejdsgruppe bestående af to repræsentanter fra De Hjemløses Landsorganisation (SAND), fire boformledere samt to konsulenter fra det tidligere VFC Socialt Udsatte – efter 1. januar 2007 Styrelsen for specialrådgivning og social service.

Gruppens arbejde har sigtet mod at bidrage til at styrke implementeringen af lovgivningens bestemmelser om brugerinddragelse på boformerne, og nærværende hæfte er en opsamling af den viden gruppen har indhentet og de diskussioner gruppen har haft – et inspirationshæfte for boformer der ønsker at etablere eller styrke deres forhold omkring brugerinddragelse.

Hensigten med hæftet er således at medvirke til at omfanget af brugerindflydelse øges. Det er arbejdsgruppens opfattelse at reel brugerindflydelse på boformerne forudsætter at kommunikationen mellem boformernes brugere, ledere og medarbejdere støttes, så parterne kan indgå aftaler om hvordan brugerinddragelsen skal gribes an. De dilemmaer, barrierer, muligheder og anbefalinger der indkredses i hæftet, vil muligvis kunne anvendes som inspiration for udsatteområdet generelt, men det er vigtigt

at understrege at vores fokus i første omgang er hjemløseområdet. Og de sociale tilbud vi taler om, er boformer for hjemløse.

Vi håber, at hæftet kan bidrage til diskussion og refleksion om udfordringen med at inddrage brugerne, og fungere som et afsæt til det meget konkrete arbejde med at nå resultater, når det gælder brugerindflydelse.

Tak til arbejdsgruppens medlemmer for inspirerende samarbejde: Torben Høecke og Ask Svejstrup fra SAND, Jakob May, Østervang, Kai Erik Jensen, Svenstrupgård, Niels Pedersen, Solvang og Ole Bruun, Overmarksgården. Og tak til Anne Mette Lerche, som har inspireret arbejdsgruppen med erfaringer og viden.

Hanne Ramsbøl, marts 2007

Indledning

Videns- og Formidlingscentret for Socialt Udsatte (VFC Socialt Udsatte) har siden 1999 arbejdet med en vidensfunktion på hjemløseområdet. Opgaverne har primært drejet sig om tre hovedfunktioner:

- Brugerorganisering og brugerinddragelse
- Produktion og formidling af viden på hjemløseområdet
- Etablering af dialog og netværk med de forskellige aktører på området

Aktiviteterne på disse områder – og ikke mindst aktiviteterne med at understøtte og følge brugerorganiseringen på hjemløseområdet på tæt hold – har skærpet opmærksomheden på de vanskeligheder der er forbundet med organiseringen af hjemløse på boformerne samt bestræbelserne på mere generelt at styrke brugerens indflydelse på tilbuddene. Det er svært at hjælpe brugerne til at organisere sig og svært at inddrage dem i udformningen af de botilbud de benytter sig af. Mange boformer har vist et ønske om at styrke brugerinddragelsen, men de vilkår og forhold der knytter sig til ophold på en § 110 boform – den mest anvendte midlertidige boform til hjemløse med særlige sociale

problemer – har i flere sammenhænge vist sig at virke hæmmende for en fungerende brugerinddragelse. Dette på trods af at lovgivningen giver udtryk for tydelige intentioner om brugerinddragelse.

I starten af 2006 nedsatte vidensfunktionen derfor arbejdsgruppen der

- dels skulle sætte fokus på emnet
- dels skulle bidrage til udviklingen af øget brugerinddragelse på boformerne

Arbejdsgruppens virke er sammenfattet i denne pjece, som primært er målrettet § 110 boformer.

Indledningsvist indkredses begrebet hjemløshed sammen med en præsentation af lovgivningen på området, og der gives et bud på en status over hvor langt vi er nået med brugerinddragelsen. Der er mange begreber i omløb om dette emne, og de bruges i flæng. Derfor præsenterer teksten definitioner af nogle af de begreber der ofte optræder i diskussioner om brugerinddragelse.

Ganske kort fremhæves derefter relevante empowermentteorier, som vi har valgt at medtage, fordi empowermentbegrebet ofte optræder, når

brugerinddragelse er på dagsordenen. Herefter indkredses væsentlige dilemmaer og barrierer i brugerinddragelsen, og afslutningsvis gøres der rede for de muligheder og perspektiver som arbejdsgruppen har valgt at trække frem sammen med nogle konkrete eksempler fra tiltag med brugerinddragelse.

Hjemløse

Det er ikke uden vanskeligheder at give en præcis definition af hvad hjemløshed er og hvem der dækkes af betegnelsen. Adskillige af de problemer hjemløse har, falder sammen med problemerne hos andre udsatte grupper. Hjemløse er som regel ikke kun hjemløse, men også stof- og alkoholmisbrugere eller borgere med sindslidelser. Et liv på kanten af samfundet indebærer desuden at kriminalitet ofte optræder. Hjemløse er således ofte karakteriseret ved overlappende problemer og er derfor i berøring med mange slags hjælpesystemer. Det er systemer med forskellige vilkår for – og syn på – brugerinddragelse. I denne sammenhæng afgrænses målgruppen til hjemløse der tager ophold på boformer for hjemløse.

Serviceovens § 110 omhandler kommunens forpligtelse på hjemløseområdet. Her defineres hjemløshed som et spørgsmål om manglende bolig, eller manglende mulighed for at opholde sig

i egen bolig, kombineret med særlige sociale problemer. Loven slår fast at de borgere der omfattes af paragraffen, skal have tilbud om midlertidigt ophold på en boform og tilbud om aktiverende støtte og omsorg samt efterfølgende hjælp.

BOTILBUD TIL HJEMLØSE

§ 110. Kommunalbestyrelsen skal tilbyde midlertidigt ophold i boformer til personer med særlige sociale problemer, som ikke har eller ikke kan opholde sig i egen bolig, og som har behov for botilbud og for tilbud om aktiverende støtte, omsorg og efterfølgende hjælp.

Stk. 2. Optagelse i boformer efter stk. 1 kan ske ved egen henvendelse eller ved henvisning fra offentlige myndigheder.

Stk. 3. Lederen træffer afgørelse om optagelse.

(Serviceoven)

Opholdets varighed er ikke fastsat, men efterdønninger fra debatten om grundtakst – der dog ikke kom til at gælde for § 110-området – har skærpet opmærksomheden på opholdets længde og på risikoen for tilsanding på boformerne. For eksempel har man i Århus Amt/nu Århus Kommune valgt at lade 120 dage være et pejlemærke for udslusning fra boformerne til andet tilbud, fx en ekstern bolig i § 110-regi.

Lovgivning

Over de seneste 10 år har begreberne *brugerinddragelse* og *brugerindflydelse* vundet indpas i den offentlige og socialpolitiske debat. Tre love slog i første omgang brugerinddragelse fast som et generelt princip på det sociale område: aktivloven, serviceloven og retssikkerhedsloven. Disse love erstattede i 1998 den gamle bistandslov.

Disse love lægger op til at brugerne skal inddrages og have indflydelse på de beslutninger og tiltag der vedrører den enkelte. Brugernes synspunkter og behov skal desuden indgå i den overordnede udvikling på det sociale område. Det vil sige at brugerne skal inddrages i de forhold der omhandler dem som individer, og inddrages i udviklingen af de sociale tilbud. Men lovenes formuleringer er brede og kan derfor ikke i sig selv fungere som handlingsanvisninger for brugerinddragelsen eller for hvordan den skal implementeres.

RETTEN TIL AT BLIVE INDDRAGET

”Borgeren skal have mulighed for at medvirke ved behandlingen af sin sag. Kommunen tilrettelægger behandlingen af sagerne på en sådan måde at borgeren kan udnytte denne mulighed.”

(Retssikkerhedsloven § 4)

Retssikkerhedslovens § 4 er væsentlig, fordi den er en garantiforskrift, som har til formål at sikre, at afgørelsen bliver korrekt. Det vil således blive betragtet som en mangel i sagsbehandlingen, og afgørelsen i en sag kan blive ugyldig, hvis brugeren ikke har været inddraget.

INDFLYDELSE PÅ TILBUDET

”Kommunen eller amtskommunen sørger for, at brugerne af tilbud efter denne lov får mulighed for indflydelse på tilrettelæggelsen og udnyttelsen af tilbuddene. Amtskommunen eller kommunen fastsætter retningslinjer for brugerindflydelsen.”

(Serviceloven § 112)

Brugerinddragelse på centralt politisk niveau støttes, fx ved at brugerorganisationer har fået høringsret på politikudviklingen og lovgivningsarbejdet, og ved at brugerorganisationerne deltager i diverse centrale råd og udvalg. Brugerinddragelse og brugerindflydelse sker således på forskellige niveauer. Det niveau der diskuteres i dette hæfte, er primært den brugerinddragelse og brugerindflydelse der handler om udviklingen og indholdet af de konkrete sociale tilbud. Det vil sige det, der omhandler § 112.

Status på brugerinddragelse

Trods et generelt styrket fokus på brugerinddragelse og -indflydelse, ser det ikke ud til at der er etableret en fælles forståelse for nødvendigheden af at indarbejde vilkårene for at gennemføre det på de konkrete boformer. En omfattende evaluering – på udsatteområdet generelt – påpeger at lovgivningen omkring brugerindflydelse er formuleret med alt for få substantielle krav, og derfor mest opfattes som signallovgivning (Thomsen, 2003). I evalueringen foreslås det at der udarbejdes politisk vedtagne brugerpolitikker for de svageste stilledede, og tidsfæstede handlingsplaner for deres implementering. I forlængelse heraf peges der på en manglende interesse for brugerinddragelse og -indflydelse blandt en del af de professionelle, hvilket ses som problematisk, fordi brugernes mulighed for indflydelse i høj grad beror på ledelse og personale.

Det billede evalueringen tegner, genkendes også når det mere specifikt gælder hjemløseområdet. En leder på en § 110-boform beskriver således hvordan det kan være svært at opretholde gejst, energi og tro på at det nytter at arbejde med brugerinddragelse:

”Det svære led – for mig at se – er medarbejderne. Det kan være svært at sige, når vi får et nyt beboerråd ”Så starter vi ved A igen.” Men

vi skal altså ikke sidde og sige: ”Ja, ja. Det har vi prøvet for to år siden. Glem det!” Nej, vi skal tage den og sige: ”Det lyder spændende, hvordan kan vi gøre det – har I tænkt på det og det?” ... vel vidende at de er væk igen om et år. Og så er det måske dødt en tid, men så kommer der nogle nye og så siger vi det samme igen. Jeg tror det handler meget om at møde det som en proces.”

Via en fortløbende kontakt til § 110-boformsområdet har VFC Socialt Udsatte erfaret at der landet over er store forskelle i omfanget af arbejdet med brugerinddragelse på boformerne – bekræftet ved en besøgsrunde i efteråret 2005. Det er ikke en ualmindelig holdning at det ikke betaler sig at arbejde med det – at brugerne ved manglende fremmøde og engagement signalerer, og således bekræfter, de professionelle opfattelse af at det nok ikke er særlig vigtigt. Men der er også boformer hvor holdningen er at mulighederne og vilkårene for arbejdet med brugerinddragelse nødvendigvis hele tiden må være under forandring, og at forandringsparathed må være hos personalet. De sidstnævnte institutioner ser rent faktisk en stor gevinst for boformen ved at arbejde aktivt med at inddrage brugerne.

Brugerorganiseringen på hjemløseområdet, SAND, oplever at samarbejdet med boformerne

om brugerinddragelse og -organisering er inde i en positiv udvikling, men at der fortsat er store forskelle på boformernes holdninger til det.

Udover de holdningsmæssige barrierer for en succesfuld implementering af brugerinddragelse på boformerne, erkendes det fra såvel boformerne som fra SAND at der er en række vanskeligheder. Blandt andet peges der på den omstændighed at botilbuddet er midlertidigt. Det betyder at det er vanskeligt at skabe kontinuitet og stabilitet i brugerinddragelsesarbejdet. Det er oftest de brugere med mest overskud der er aktive i beboerrådsarbejdet og involverer sig i boformens drift. Samtidig er det de brugere der har størst overskud der først flytter ud i egen bolig, hvorved brugerinddragelsesarbejdet ofte bliver kortvarigt og uden kontinuitet. For personalet kan det virke som om man aldrig kommer videre med arbejdet og hele tiden skal starte forfra, mens det for beboerne kan være et stort skridt og fremskridt bare at få lavet et beboerråd.

Diskussion af feltet

Hvorfor brugerinddragelse?

Ud over de lovgivningsmæssige krav har der i forskellige sammenhænge været anført diverse argumenter for brugerinddragelse. De har været fremført med forskellig vægt afhængigt af hvilke aktører der er tale om, men blandt de mest udbredte argumenter for at give brugerne muligheder for at få indflydelse på det sociale felt finder vi følgende:

- *Effektivitet* – brugerinddragelse optimerer resurseforbruget, fordi de forskellige tiltag indrettes og udformes i større overensstemmelse med brugernes ønsker og behov.
- *Demokrati* – brugerinddragelse understøtter den holdning at brugeren bør have indflydelse på de foranstaltninger der har indflydelse på den pågældendes tilværelse.
- *Emancipation* – inddragelse af brugerne har en frigørende effekt på udviklingen af brugerens uudnyttede potentialer. (Emancipationsargumentet udfoldes yderligere i afsnittet om empowerment.)
- *Udnyttelse af tilgængelig viden* – brugerne af de sociale foranstaltninger ved bedst hvordan indsatsen opleves af modtageren. Inddragelse af brugernes viden skaber derfor bedre for-

udsætninger for at udvikle og ramme rigtigt i indsatsen.

(Thomsen, 2003; Krogstrup, 2003)

Brugerinddragelse/-indflydelse

Arbejdet med at støtte brugerne i at tage ansvar for deres hverdag betegnes med forskellige ord der giver udtryk for forskellige opfattelser af begrebet, bl.a. afhængigt af hvem der udtaler sig. De fleste aktører på det sociale felt har en forståelse af hvad begreberne står for, men det ses ofte at begreberne ikke forstås helt på samme måde. Det kan give anledning til forskellige forventninger til – og barrierer for – brugerindflydelsen.

Manglende konsensus om begreberne gør det svært at arbejde bevidst metodisk med at indføre brugerinddragelse. Det er en væsentlig forudsætning for at kommunikere godt, at parterne har en fælles opfattelse af hvad der tales om hvornår, og hvordan begreberne forstås. Thomsen (2002) beskriver begreberne som forskellige nedslagspunkter i et forløb der spænder fra meget lille indflydelse til reel kompetence og ansvar:

- *Brugerdeltagelse* er den mest beskedne inddragelsesform der især omfatter situationer hvor brugerne modtager eller giver information.
- *Brugerinddragelse* er et overordnet begreb der betyder at brugeren inddrages og involveres i beslutninger. Inddragelse forudsætter at brugerne gives mulighed for at ytre sig.
- *Brugerinvolvering* betyder at omfatte, inddrage, indbefatte, berøre og indblande. Det betragtes her som identisk med 'brugerinddragelse'.
- *Brugerindflydelse* dækker over en reel mulighed for at påvirke beslutninger der forudsætter at brugerne indgår i en form for dialog hvis mål er at give brugerne plads til at indvirke på resultatet af dialogen.
- *Brugerstyring* indbefatter retten til selvbestemmelse.

Så langt, så godt. Men hvad er det brugerne skal have indflydelse på? De forskellige grader af inddragelse vil i reglen hænge sammen med de områder og aktiviteter der er tale om. Der vil på den ene side være de emner som botilbudet ønsker at inddrage brugerne i, og på den anden side hvad brugerne selv ønsker at blive inddraget i – ofte farvet af de enkelte brugeres resurser og forudsætninger.

Landsforeningen af Væresteder (LVS) sonderer

lidt anderledes mellem begreberne brugerinddragelse og brugerindflydelse. Her lægges vægten på hvilke roller parterne har – hvem der er den aktive part: brugerne (brugerindflydelse) eller ledere og medarbejdere (brugerinddragelse).

LVS'S DEFINITIONER

"Brugerindflydelse er noget man som bruger, tager eller øver. Når vi taler om brugerindflydelse så er det brugerne der er de aktive, dem der tager indflydelse."

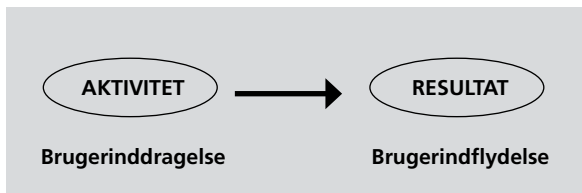
"Brugerinddragelse er noget lederen og personalet praktiserer. Fordi lederen i sin egenskab af leder har et særligt ansvar, har hun også muligheden for at afgive ansvar eller for at inddrage brugerne i noget som formelt set er hendes ansvar. Det vil sige at lederen er den aktive part i brugerinddragelsen. Det er lederen der tager styringen og initiativet til at inddrage, mens brugerne inddrages eller tager indflydelse."

(Thisgaard & Korff, 2005)

I dette hæfte tages der udgangspunkt i en forståelse af brugerindflydelsesbegrebet som et overordnet begreb man kan anskue fra forskellige vinkler, men som har samme mål: at sikre brugerne indflydelse. *I denne forståelse kan*

brugerindflydelse kun forekomme hvor både brugere og personale, herunder ledelsen, spiller en aktiv rolle og er i dialog med hinanden. Brugerdindflydelse forudsætter at ledere og medarbejdere har vilje til ... lægger handlinger bag ... ønsker ... at inddrage brugerne. På samme måde forudsættes det at der hos brugerne er et ønske om at lade sig inddrage.

De tidligere nævnte fem grader af brugerinddragelse omtalte forskellige former for indflydelse. I dette hæfte ses de som udtryk for forskellige former og grader af inddragelse, med deraf følgende forskellige muligheder for indflydelse. *De forskellige former for inddragelse bliver så at sige forudsætninger for brugerindflydelsen og vejen dertil:*



Selvom opgaven med at sikre brugernes inddragelse i høj grad påhviler boformerne, må det pointeres at reel brugerindflydelse er betinget af en aktiv indsats både fra brugerne og fra medarbejdere og ledere.

Empowerment: Hjælp til selvhjælp

Blandt de fire argumenter for brugerinddragelse – effektivitet, demokrati, emancipation og udnyttelse af viden – har vi valgt at udfolde det emancipatoriske argument i rammerne for teorierne omkring 'empowerment'. Dette begreb har i de senere år været i fokus på det sociale felt, også på boformområdet. Empowermentteoriernes udgangspunkt er at alle mennesker har resurser til, og kan støttes i, at definere egne problemer og lære at handle. Ved at fremhæve det emancipatoriske argument for brugerinddragelse, lægges der samtidig den for forståelse ned over hele diskussionen, at uanset barrierer og begrænsninger kommer man ikke uden om at forholde sig til, hvordan brugerne kan/skal inddrages, så de kan få indflydelse.

EMPOWERMENT

"Evnen til at opnå forståelse for, og kontrol over, personlige, sociale, økonomiske og politiske faktorer med henblik på at agere for at forbedre egen livssituation"

(Baum, 2002)

Empowerment kan optræde på tre forskellige niveauer.

- På det *samfundsmæssige* niveau – hvor empowerment vil resultere i et samfund hvor individer og organisationer samarbejder om at imødekomme behovene.
- På det *organisatoriske* niveau – hvor organisationer baseret på empowerment styres demokratisk og udvikler processer der fremmer individets muligheder for at øge kontrollen med egen arbejdssituation.
- På det *individuelle* niveau – hvor empowerment styrker individers evne til at træffe beslutninger, til at have personlig kontrol og til at deltage aktivt og derved påvirke beslutninger på institutionerne. Individuel empowerment handler blandt andet om selvtillid og kulturel identitet, evne til at reflektere kritisk og til at løse problemer, evne til at træffe beslutninger, øget handlekraft og evne til at samarbejde

Brugerindflydelse er dermed indbegrebet af empowerment, og resultatet af det – især individuel empowerment. Når brugerinddragelse betragtes som et redskab til at opnå brugerind-

flydelse, kan man tale om at brugeren gennem inddragelsen bliver 'empoweret' i en proces hvor brugerens indflydelse fremmes med henblik på at øge den pågældendes resurser, selv-billede og handlekraft.

Ifølge Baum (2002) sigter empowerment mod at reducere antallet af magtesløse mennesker. Ved magtesløs forstås dét at mangle evne dels til at opnå hvad man ønsker eller har behov for, dels til at påvirke andre effektivt på måder der gavner ens egne interesser. Når der på boformerne arbejdes med brugerinddragelse, er det derfor hensigtsmæssigt at medarbejderne har fokus på empowermentbegrebet, finder lokale definitioner på det og udvikler konkrete metoder der baseres på teorierne. Arbejdet er godt i gang mange steder allerede.

Niveauer for brugerinddragelse

I forlængelse af empowermentteorierne kan begrebet *brugerinddragelse* tilsvarende betragtes på forskellige niveauer. Man kan niveaudele på forskellig vis, men især tre niveauer synes oplagte: et individuelt niveau og to kollektive niveauer – et lokalt og et centralt.

- *Det individuelle niveau:* Retssikkerhedslovens § 4 sikrer den enkelte brugers ret til at blive inddraget i forhold der vedrører ham eller hende. Når brugerne inddrages i forhold

der vedrører den enkelte, kan inddragelses-niveauet betragtes som individuelt. Konkret giver inddragelsen sig udslag i eksempelvis handleplansarbejde og foranstaltninger rettet mod den enkelte.

- *Det kollektive, lokale niveau:* Seviceovens § 112 danner grundlag for brugerinddragelsen på dette 'tilbuds-niveau' hvor brugerne inddrages som gruppe og får indflydelse på tilrettelæggelsen af indholdet i de tilbud og institutioner de benytter sig af. Loven giver ret til indflydelse på den konkrete udformning og det konkrete indhold i tilbuddene for brugerne som gruppe.
- *Det kollektive, centrale niveau:* Her har brugerne – organiseret i landsdækkende, repræsentative organisationer – høringsret på politikudviklingen og lovgivningsarbejdet mm. Organiserede brugere kan desuden deltage i diverse centrale råd og udvalg.

I dette hæfte er det brugerinddragelsen på det kollektive, lokale niveau der er i centrum, og her bliver indsatsen med organisering af brugere i for eksempel beboerråd på de enkelte boformer og den mere generelle støtte til brugerorganiseringen på hjemløshedsområdet central, når målet er at give brugerne indflydelse.

Hindringer

Men generelt set befinder brugerinddragelsesarbejdet sig i et konstant krydsfelt. På den ene side skal der tages højde for nogle vilkår der knytter sig tæt til brugernes situation, på den anden side skal der leves op til krav om – og forventninger til – at brugerne har indflydelse.

1. Dilemma: Kontinuitet – midlertidighed

Kontinuitet er almindeligvis en stor fordel – ofte en forudsætning – for repræsentativt arbejde, således også beboerrådsarbejde på boformer. Her over for står som sagt boformernes vilkår om midlertidighed. Målet med § 110 boformernes arbejde er jo netop at støtte brugerne til at tage bedre vare på sig selv – til at mestre eget liv, dvs. til at forlade boformen. Dilemmaet er derfor iboende i relation til målet om brugerindflydelse og kalder på en særlig udstrakt omstillingsevne, tålmodighed, støtte og opbakning fra hjælpesystemerne. Det gælder arbejdet med brugerinddragelse i det daglige såvel som støtten til at etablere en brugerorganisering. Hvis det skal lykkes for en brugerorganisering at holde sig synlig og opnå lydhørhed, og dermed

leve op til målet om at være talerør for brugerne, må hjælpesystemerne anerkende dette dilemma og tage udfordringen op. En fuldmægtig i Socialministeriet, som anerkender vanskelighederne ved arbejdet med brugerorganisering på hjemløseområdet, beskriver det således:

”Brugerorganisering på hjemløseområdet er nok det vanskeligste område at lave brugerorganisering på, fordi folk er mobile. Når den gennemsnitlige opholdstid på forsorghjem er en måned, så er det jo svært at bevare kontinuiteten i det.”

Bevidstheden om at et ophold på en boform er midlertidigt, bliver en hindring for mobiliseringen og fastholdelsen af beboere til eksempelvis beboerråd. Personalet finder det blandt andet svært at inddrage brugerne og at give dem reelt ansvar på grund af den korte opholdstid. Og mange beboere har ikke resurser til at påtage sig ansvar under deres korte ophold, hvor deres største behov i reglen er ro og restitution.

Dilemmaet omkring midlertidighed og kontinuitet søges ofte håndteret gennem individuelle og personbårne løsninger. Nogle få beboere

fungerer som ildsjæle og yder en stor indsats ved at lade sig inddrage i store og små spørgsmål på boformen, ligesom de forsøger at rekruttere andre beboere i brugerinddragelsen. Den håndteringsform alene er meget sårbar, da det ofte er netop disse ildsjæle der har det største overskud og derfor også er de første der flytter ud i egen bolig.

1. Barriere: Manglende stabilitet

Ustabilitet er et velkendt karakteristikum ved hjemløshed, på samme måde som midlertidighed. I virkelighedens verden er det et stort problem at inddrage brugere der til tider er endog meget ustabile. Men ligesom midlertidighed er ustabilitet et vilkår i arbejdet med hjemløse, og både personale og brugere på § 110 boformerne er opmærksomme på hvor hæmmende disse vilkår er for brugerinddragelsen.

USTABILITET

”Den virkelighed som medarbejderne på boformen står i når de skal arbejde med brugerinddragelse, er at den ene dag er beboerne voksne mennesker der skal mærke deres retssikkerhed og skal vælge, og vi skal servicere dem, og den næste

dag er de ude i et dobbeltmisbrug og kan ligge lallende som små børn der ikke kan tage vare på sig selv, og hvor vi må overtage handlingen. Det vekselkifte sidder jeg ikke med som leder, men det gør medarbejderne.”

(Leder af en § 110 boform)

2. Dilemma: Professionalisme – repræsentativitet

I forlængelse af målet om indflydelse til brugerne, følger nogle forventninger fra medarbejdere og ledere om professionalitet og kontinuitet: Det forventes at brugerne stiller op, overholder aftaler, optræder professionelt og sagligt i kommunikationen, at der ikke altid er udskiftning, og at brugerne påtager sig ansvar.

Brugernes forventninger til arbejdet omfatter blandt andet at deres repræsentanter, dvs. de brugere der for eksempel stiller op til beboerrådsarbejde, ikke går personalets ærinde, men reelt repræsenterer dem de siger de repræsenterer.

Dilemmaet omkring professionalisme og repræsentativitet rummer den særlige udfordring at mange beboere på § 110 boformer er skrøbelige, sårbare eller afmægtige og dermed ikke umiddelbart synes at kunne hverken mønstre en tilstrækkelig professionalisme eller lade

sig repræsentere af en sådan. De er afhængige af støtte og opbakning for at kunne agere professionelt – og deres afhængighed knytter sig til de samme medarbejdere som forventer professionalisme i det repræsentative arbejde. Dilemmaet bliver ikke mindre når det møder paradokset: De brugere der – set med personalets øjne – har 'flyttet sig' og er blevet tilpas professionelle eller 'empowerede' til at kunne inddrages, ses nu af de øvrige brugere som beboere der har fjernet sig for meget fra dem til at kunne fungere som deres talerør. De er ikke længere repræsentative. Således kan intentionen om repræsentation udvikle sig til mangel på repræsentation!

2. Barriere: Rollekonflikt

Såvel personale som brugere har forskellig ballast med sig når de mødes i bestræbelserne på at få brugerinddragelse til at blive til brugerindflydelse. Der kan i begge parter baggrund være faglige, personlige og sociale problemstillinger som vanskeliggør inddragelsesarbejdet.

Brugerne

Brugerne kan være fanget i en patient- eller klientrolle uden tradition for inddragelse, eller de kan have oplevet en såkaldt institutionalisering hvor de er blevet vænnet til at stille krav til

systemerne uden selv at påtage sig ansvar eller yde. For nogle brugere kan meget vide rammer for brugerinddragelse være i modstrid med deres ønske om tryghed – en tryghed der manifesterer sig i behovet for faste rammer, struktur og forudsigelighed (Thomsen, 2002).

Brugere kan desuden mangle interesse for at påtage sig det nødvendige ansvar, måske som resultat af en mindreværdig selvopfattelse der fastholder den enkelte i en inkompetent rolle – en holdning der kan smitte af på brugerens holdning til også de øvrige beboere, med det resultat at gruppen som sådan kommer til at stigmatisere sig selv.

Sådanne rollekonflikter kan hindre brugeres muligheder for at lade sig inddrage i boformens indhold. Men både at tage ansvar og yde er forudsætninger for at opnå den indflydelse som brugerinddragelsen netop sigter mod, fx gennem individuel empowerment (Baum, 2002).

Personalet

Personalet kan opleve at være i klemme mellem brugerne og det politiske eller administrative system, eller de kan have holdninger der strider imod at inddrage brugerne i eksempelvis beslutninger af ledelsesmæssig karakter – holdninger der udspringer af deres formelle ansvar for boformens drift. Personalet kan desuden opleve at de, ved deres fysiske til-

stedeværelse, står i vejen for at brugerne selv påtager sig et ansvar, at deres tilstedeværelse fastholder brugerne i en patient-klientrolle. I nogle tilfælde kan der være tale om at personalet ikke ønsker brugernes indflydelse på hvordan deres opgaver defineres. En barriere af denne type fratager personalet incitamentet for inddragelse, ligesom interne konflikter i personalegruppen kan umuliggøre enhver form for udviklingsarbejde, herunder brugerinddragesarbejde (Thomsen, 2002).

Det skal også nævnes at personalets forventninger til at brugerne kan løse opgaverne, kan være meget små – måske begrundede i tidligere erfaringer.

Generelt

De ovenfor skitserede dilemmaer og barrierer er langt fra udtømmende. De enkelte § 110 boformer har forskellige perspektiver og måder at arbejde med brugerinddragelse på og støder på forskellige og særlige dilemmaer og barrierer i arbejdet. Dem vi her har valgt at fremhæve er blot dem der oftest nævnes i sammenhæng med bestræbelserne for arbejdet med brugerinddragelse.

Dilemmaerne kan ikke undgås da de udspringer af vilkårene for arbejdet med hjemløse på § 110 boformer. Men effekten af dilemmaerne kan bearbejdes, ligesom en del af barriererne

kan overkommes eller måske helt undgås, hvis der på boformen eksisterer en såkaldt brugerinddrageskultur.

BRUGERINDDRAGESKULTUR

Brugerinddrageskultur betyder: Er der tradition for at inddrage brugere? Er det en del af organisationens målsætning? Opfordres der hertil, og hvordan arbejder man bevidst med at involvere brugere? Konteksten for brugerinddrageskultur spiller en rolle.

(Krogstrup, 1999)

Krogstrups definition på brugerinddrageskultur lægger op til at der på boformen har været – eller bliver – reflekteret over brugerinddrageskultur, dels på et overordnet organisatorisk niveau, dels på et mere konkret praksisbetonet niveau. I en brugerinddrageskultur har refleksionerne affødt, eller vil afføde, en indkredsning af hvordan brugerinddrageskultur skal implementeres på boformen. Definitionen lægger endvidere op til at ledelsen må tage ansvar for brugerinddrageskultur, da den fokuserer på inddrageskultur som del af organisationens målsætning.

Flere argumenter for brugerinddragelse

”Selvfølgelig skal brugerne høres, selvfølgelig skal vi have dialogen, selvfølgelig skal vi have brugerinddragelse for at sikre brugerindflydelsen”

– siger en leder af en § 110 boform. Lederen overvejer ikke om beboerne skal tage, eller magter at tage, et ansvar. Hans overvejelser går på *hvordan* boformen indretter tilbuddet så beboerne hjælpes optimalt til at tage ansvar. Det overordnede fokus hviler her på institutionen som helhed. Afsættet er en boform hvor ledelse og medarbejdere tilbagevendende reflekterer over boformens evne til reelt at være åben for beboernes behov, forventninger, ønsker og krav. Her er det ikke en vurdering af beboernes ressourcer der afgør om beboerne skal inddrages.

”Vi er her kun i kraft af at der er nogle hjemløse der har brug for hjælp. Vi skal give dem den rigtige hjælp – ikke den der passer til vores stillingsprofil”

– er samme boformleders overordnede tilgang til det at drive en boform, og til de ydelser boformen skal levere – således også brugerinddra-

gelse. Et skærpet fokus på brugerinddragelse i lovgivningen kan ses som et skærpet fokus på forholdet mellem den service der ydes i samfundet og borgernes forventninger og krav. Det indebærer en erkendelse af at det ikke er tilstrækkeligt at politikere og professionelle deltager i kvalitetsudviklingsprocesserne, også borgerne vurderes at have noget væsentligt at bidrage med. Følgende er hentet fra vejledningen til serviceloven: ”Erfaringerne fra arbejdet med at udvikle sociale tilbud til vejledningens målgrupper viser at de foretrækker tilbud hvor de accepteres på egne betingelser og deltager i beslutningsprocesser og i det praktiske arbejde. Det er derfor vigtigt at brugerne og/eller deres pårørende inddrages i arbejdet og på denne måde deltager i udviklingen af sociale tilbud”.

”... øget refleksivitet i samfundet og på institutionerne ...”

– beskrives af Lars Qvortrup i bogen ’Det lærende samfund’ (2002). I relation til § 110 boformerne vil det sige at der kan gives nye orienteringsmidler i tilrettelæggelsen af indsatserne via udvidet fokus, øget nysgerrighed og

øget refleksion over hvordan brugerne mener tilbuddet skal være. De hjemløse selv kan bidrage med en anden slags fokus og viden om hjemløse end de professionelle kan.

”Interesseorganisationernes indflydelse handler i høj grad om at tilbyde analytisk funderede forestillinger om problemernes karakter og mulighederne for at løse dem”

– er Jakob Torfings (2004) beskrivelse af forskellige interesseorganisationers særlige muligheder for prægning. Man kan altså vælge at se udviklingsmuligheder netop i de forskellige tilgange som professionelle og beboere nødvendigvis har til bestemte spørgsmål eller problemer i situationen.

Eller man kan som Jacobsen (2001) og Moe (1998) tale om brugerne og de professionelle som to forskellige systemer med to forskellige indfaldsvinkler der fungerer som:

”en kilde til dynamik da de to systemer næres ved hinanden, samtidig med at de er afhængige af hinandens ydelser”

Ledere på boformområdet giver udtryk for at det giver næring til udviklingen af boformen at ledelse og medarbejdere bliver ’forstyrret’ af beboernes ideer og forslag til dagligdagen, eller

af tilbagemeldinger på tilbuddet. En leder beskriver det med følgende ord:

”det er vigtigt at se og opleve udviklingen af brugerindflydelse som ’forstyrrelser’ af de vaner der styrer hverdagen i en boform. Vanerne sidder i mennesker – både i brugere og personale – og i regler, mødeformer og mursten. Vanerne er ofte baseret på årelang institutionalisering hvor beboerne ikke har været anset for selvstændige mennesker med ret til selvstændige tilværelser på egne præmisser”

Udover forstyrrelser der kan udfordre vaner og rutiner i dagligdagen, ser Christensen (2004) en nødvendighed i at boformer, som alle andre, må udvise lydhørhed fra omverdenen for at opretholde deres berettigelse. Christensen definerer lydhørhed ved følgende:

”... spørgsmålet om hvor effektivt velfærdsstatens institutioner imødekommer borgernes krav og hvor effektivt den reagerer på deres kritiske vurderinger af service”

Som ovenstående citater viser, giver det god mening at arbejde bevidst med brugerinddragelse. Ikke alene brugerne er afhængige af dialogen og samarbejdet med ledere og medarbejdere, afhængigheden er gensidig. Denne

erkendelse løser dog ikke problemet med de mange dilemmaer og barrierer der skaber usikkerhed omkring hvordan dialogen konkret gribes an. Usikkerheden er fælles for beboere, medarbejdere og ledere og bør ses som et fælles læringsbehov. Spørgsmålet er hvordan vi kan blive klogere og bedre til at arbejde med brugerinddragelse, og hvordan vi som brugere, ledere og medarbejdere kan bidrage til hinandens læreproces.

Ledelsens rolle

Brugerinddragelse på hjemløseområdet i praksis viser et meget broget billede der afspejler stor variation og bredde i opgaveløsningen – ikke blot i forståelsen af opgaven, men også i hvordan den gribes an og hvem der føler ansvar for at arbejde med den. Den forskelligartede praksis har betydning for graden af opnået brugerindflydelse på hjemløseområdet generelt, og for hvilke muligheder der gives for at udvikle metoder og aktiviteter til inddragelsen. Det er svært at bygge videre når fundamentet af viden og erfaring ikke er entydigt.

Lipsky (1980) giver en forklaring på det meget brogede billede i sine analyser af frontlinje-medarbejdere i offentlige institutioner: Når målet er uklart, må frontmedarbejderne nødvendigvis træffe individuelle skøn og valg. I dette perspektiv er det boformernes medarbejdere der fortolker og skønner om det giver mening at arbejde med brugerinddragelse og hvordan det skal gøres. Således får de enkelte boformers medarbejdere meget stor indflydelse på udmøntningen af den lovgivning der giver brugerne ret til at blive inddraget.

Det værdigrundlag og de holdninger der lægges for dagen på den konkrete boform, afgør

hvordan tilgangen til brugerne og til brugerinddragelsen finder sin form. I forlængelse af ovennævnte kan man spørge sig om det er den enkelte medarbejders eget værdigrundlag og egne holdninger der skal styre processen, eller om det skal komme fra boformen som helhed, dvs. gennem ledelsens engagement.

Det gør en væsentlig forskel hvilke præmisser og forudsætninger der anses for vigtige for at kunne inddrage brugerne. Følgende to meget forskellige hypoteser om hvad der har betydning for at opnå gode resultater, giver for eksempel meget forskellige tilgange til arbejdet med brugerinddragelse:

- *Institutionel indfaldsvinkel*: Fokus ligger på indretningen af tilbuddet – der reflekteres løbende over om boformen er gearret til at optage og afspejle brugernes ønsker, krav og behov.
- *Resurse-indfaldsvinkel*: Fokus ligger på brugernes resurser, hvis omfang og sammensætning dels styrer mulighederne for brugerinddragelsen, dels styrer hvordan ledelse og medarbejdere tænker på inddragelsen.

Ingen af de to indfaldsvinkler kan stå alene.

De to tilgange til brugerinddragelse må gå hånd i hånd for at nå frem til et perspektiv der integrerer fokus på tilbuddets indretning og parathed såvel som på brugernes resurser.

De mange usikkerhedsmomenter omkring brugerinddragelse peger på at det er en ledelsesopgave at tage ansvar for at sikre et fælles værdigrundlag og udstikke fælles mål for opgaven. Det er et ledelsesansvar at udvikle en brugerinddragelseskultur, at forankre den i organisationen og at sørge for at fokusere og prioritere brugerinddragelsen bevidst. Det er også en ledelsesopgave at tage ejerskab på de mange dilemmaer som forstanderen her gør:

*”Det er jo mit ansvar at implementere og fastholde betydningen af brugerinddragelse, ikke **på trods af** midlertidighed som et hæmmende vilkår, men netop **på grund af** midlertidighed som et hæmmende vilkår”.*

Konkrete erfaringer

Som det vil være fremgået af teksten, er det på ingen måde nemme opgaver hverken at fremme brugerinddragelse eller at etablere en brugerinddragelseskultur. Både brugere, ledere og medarbejdere kan møde strukturelle, institutionelle, fagprofessionelle og personlige barrierer i processen. Hertil kommer en usikkerhed omkring den praktiske side af sagen: Hvordan styrker og implementerer man – helt konkret – en brugerinddragelseskultur på boformen?

Endnu gives der ikke entydige svar på dette spørgsmål eller konkrete anvisninger. Konkrete tiltag vil afhænge af den enkelte boform og dens karakteristika, fx vedrørende organisering, særlige målgrupper mv. I det følgende beskrives et eksempel på hvordan brugerinddragelse har været forsøgt implementeret på en boform – et eksempel der måske kan inspirere andre boformer til at starte en brugerinddragelsesproces.

Et eksempel

En boform i hovedstadsområdet har i godt et år arbejdet målrettet med brugerinddragelse. En medarbejder på efteruddannelse initierede processen med at skrive opgave om emnet, en

opgave der fokuserede på at øge brugerindflydelsen på boformen og gøre det til en naturlig del af boformens kultur. Medarbejderen fungerede undervejs som primus motor i implementeringen af brugerinddragelse på boformen. Selvom de første tanker gik på at tilrettelægge en fællesdag for brugere og medarbejdere hvor brugerinddragelsens rammer og indhold skulle diskuteres, faldt det endelige valg på en model hvor boformens ledere og medarbejdere alene diskuterede deres holdninger, forventninger, rammer og indhold omkring en sådan indsats.

Trin 1

I god tid før diskussionen fik alle medarbejdere og ledere udleveret skriftligt materiale med generel viden om brugerinddragelse, relevant lovstof og materiale om magt og magtteorier. Medarbejderen havde i forbindelse med efteruddannelsen gennemført en undersøgelse af brugerinddragelsen på boformen, og resultatet af denne blev også udleveret til ledere og medarbejdere.

Trin 2

Et temaarrangement for boformens ledelse og medarbejdere om brugerinddragelse blev gen-

nemført over 1½ dag. Arrangementet startede med en grundig drøftelse af boformens forudsætninger og grundvilkår, fx midlertidigt ophold, visitation, journal og målgruppe – emner der var nødvendige at forholde sig til i et fortsat arbejde med brugerinddragelse. Herefter kom et oplæg om brugerinddragelsens mål og gevinster, med fokus på at beboerne via inddragelse kan lære sig en mestring de kan overføre til deres eget liv. Oplægget påpegede desuden at beboerne kan bidrage til udviklingen af tilbuddet med deres egne erfaringer

- at en brugerinddragelsesindsats lever op til den aktuelle lovgivning
- at brugerinddragelse bidrager til metodeudvikling af boformens sociale arbejde
- at inddragelsen kan bidrage til at effektivisere og spare

Efter oplægget blev ledelse og medarbejdere delt op i to grupper der begge skulle drøfte hvilke udfordringer og dilemmaer en styrket brugerinddragelse kunne give boformens medarbejdere og beboere, samt hvilke gevinster de to parter kunne have ved en øget brugerinddragelse. Gruppernes resultater blev sammenfattet skriftligt.

Næste punkt på programmet var en fælles brainstorm over emner egnet til brugerinddragelse. Alle forslag blev derefter diskuteret og opdelt i tre kategorier:

- *Røde*: Områder uegnet til brugerinddragelse, fx alkoholpolitik, visitation, bortvisning, gæsteregler og beslutninger om venteliste til bolig.
- *Gule*: Områder måske egnet til brugerinddragelse, fx indflydelse på økonomisk overskud, husregler og mulighed for beboerdeltagelse i bestyrelsen.
- *Grønne*: Områder egnet til brugerindflydelse (se nedenfor).

Fokus blev herefter rettet mod de grønne områder der dannede udgangspunkt for en handleplan som boformen begyndte at implementere umiddelbart efter temadagene. Organisatorisk skulle brugerinddragelsen forankres i forskellige fora – vigtigst i det nye månedlige husmøde hvor en medarbejder og ledelsen inviteres ind til mødet når beboerne er færdige med de punkter de ønsker at drøfte alene.

Indholdet på dette brugerinddragelseshusmøde er gjort til fast punkt på dagsordenen på personalets pædagogiske møder for at sikre et forum for information og diskussion om brugerinddragelse. Desuden holder en (fast) medarbejder hver uge møde med beboerrådet og diskuterer aktuelle problemer og idéer. Disse møder bruges desuden til at følge op på forskellige tiltag, fx introduktionen af nye beboere, rengøringen i huset, SAND-kurser mv. I dette

forum drøftes endvidere jævnligt hvad brugerinddragelse er og hvordan huset kan få glæde af det.

Efter temadagene har beboerne fået indflydelse på:

- Valg af kontaktperson
- Rengøringen i huset (og medfølgende ansvar)
- (Delvis indsigt i) boformens økonomi
- Medarbejdernes adfærd ved indtræden på værelserne
- Beboernes aktivitetsbudget
- (Delvis indflydelse på) aktiviteter i forbindelse med jul
- Valget af aviser og tv-kanaler på boformen

Temadagens grønne liste rummede flere forslag, men indtil videre har beboerne ikke vist interesse for yderligere indflydelse.

Status efter et år

Brugerinddragelsen har været – og er stadig – en stor udfordring for både medarbejderne og de skiftende beboere. Blandt medarbejderne har der været mange, ofte gode, diskussioner om hvornår man som medarbejder skal 'tage over' og hvornår ikke, fx har det i visse situationer medført lidt kaos at beboerne nu har ansvar for husets rengøring. Medarbejderne har måttet justere deres ambitioner for hvad der er muligt og ikke-muligt, men har samtidig ople-

vet beboere der i højere grad er trådt i karakter og har oplevet personlige succeser fordi de er blevet vist tillid – fordi deres mening tæller.

Der er mange barrierer der skal overvindes – både hos medarbejdere og beboere. For medarbejderne gælder det stadig om at give slip på ansvar og for beboerne om at gribe det. Endvidere er det i årets løb blevet tydeligt at den organisatoriske forankring har stor betydning for om det lykkes at øge brugerinddragelsen og -indflydelsen. Det vurderes nødvendigt at man fremover jævnligt sætter fokus på emnet for at fastholde målet med brugerinddragelsen og for at sikre at metoderne er de bedst mulige. Møderne med beboerrådet har vist sig at være det sted hvor det tydeligst kan konstateres at øget brugerinddragelse rykker positivt ved beboernes indsigt i egne rettigheder og muligheder for at skabe handling.

Medarbejderne har især gjort sig følgende erfaringer:

- Midlertidigheden i opholdet er et handicap for brugerinddragelsen
- Det er problematisk for brugerinddragelsen at en stor del af beboerne er fra andre kulturer og taler meget lidt dansk
- Der skal afsættes en del resurser til at introducere brugerindflydelsesbegrebet for beboerne – hvorfor det kommer på tale og hvad det kan betyde for dem som borgere

- Det er vigtigt at være opmærksom på at alle nye beboere får samme indsigt (det kan nemt gå i glemmebogen – på årsbasis har boformen mange skiftende beboere)

Generelt oplever medarbejderne at der er sat en proces i gang der hjælper dem til at skabe en anden sandhed om beboerne. Når medarbejderne samarbejder med beboerne på beboerråds- og husmøderne, skal arbejdet have karakter af konsulent- eller coacharbejde. Det indebærer at den enkelte medarbejder i højere grad må 'sidde på sine hænder' i forventning til at beboerne godt kan selv. At skabe en anden sandhed om beboeren – som skal påvirke beboeren – er ikke noget man bare lige gør. Det er en lang, lang proces der kræver både udholdenhed og risikovillighed – man skal kunne tåle at være i kaos – samt en øget opmærksomhed på information og kommunikation.

Andre erfaringer

Den organisatoriske forankring er et væsentligt element i at få brugerinddragelsen til at lykkes, bl.a. viser det sig at beboerråd spiller en meget vigtig rolle på flere af de boformer der har gode erfaringer med brugerinddragelse. Beboerrådets rolle er i reglen at være forum for drøftelser af dagligdags emner som forplejning, aktiviteter,

fysiske forhold, nyanskaffelser eller misbrugsproblemer på boformen.

KONTAKTUDVALG

En boform har valgt at organisere brugerinddragelsen således:

- Et *beboerråd* mødes mindst en gang om måneden uden personaledeeltagelse. Samtlige brugere på boformen inviteres til mødet hvor de udvælger hvilke emner der aktuelt ønskes drøftet med boformens ledelse.
- Et efterfølgende *kontaktudvalgsmøde* mellem beboerrådets medlemmer og ledelses- og personalerepræsentanter på boformen. Det er her et væsentligt element at personalerepræsentanterne ikke er i overtal.

Vilje og risikovillighed

En boformleder oplever det væsentligt at han som leder engagerer sig i de emner beboerne bringer på bane – store som små. Han er desuden bevidst om at det er vigtigt at han selv inviterer til en drøftelse af andre, måske følsomme, emner for på denne måde at signalere til brugerne at også de svære emner, dem der er vanskelige for brugerne at bringe på bane, kan bringes til debat. Han er også bevidst om at signalere at han opfatter beboerrådet som en vigtig

samarbejdspartner som han forventer, kan bidrage med noget der har værdi for boformen.

I gennemgangen af de valgte eksempler på brugerinddragelse fremhæves det tilbagevendende at ledelsens engagement er helt afgørende. Lederen skal være direkte involveret i brugerinddragelsesarbejdet og deltage i arbejdet med beboerrådet. Både over for medarbejdere og brugere har det en vigtig signalværdi at lederen viser handlekraft og kompetence – det smitter af på de andre parters tilgang til arbejdet og tilfører området status.

Tålmodighed og udholdenhed

Det har således afgørende betydning at boformens ledelse yder en meget aktiv støtte til at bevare et beboerråd, uanset medlemmernes manglende stabilitet, svingende engagement og deraf følgende besvær med at holde alle ajour med beboerrådets arbejde og betydning for dagligdagen. Hvis ledelsen medvirker aktivt, sender det signaler om at det er betydningsfuldt at afholde møderne, ikke blot til beboerne, men også til medarbejderne. Et andet vigtigt signal der udspringer af ledelsens aktive deltagelse, er at det formidler til beboerne at fælles beslutninger kan gennemføres – det er en måde at sikre at de fælles beslutninger også bliver udført i praksis.

På de boformer hvor lederen har påtaget sig

opgaven, bliver en del af boformens selvforståelse at det er en opgave der skal håndteres og at det er boformen der sætter rammen. En forstander beskriver det således:

”Vi må hjælpe brugerne til at tage et ansvar, ansvarliggøre dem i stedet for at holde dem udenfor. Det skal struktureres, prioriteres og formaliseres – sørg for at få strukturerne! Put noget betydning ind i det, vær med til at legitimere det! Og vi kan lige så godt tage det på os på boformerne – især med de hyppige udskiftninger”

Når ledere og medarbejdere erfarer at dialogen med brugerne er en mulighed for at få taget vaner og rutiner, der medvirker til at styre boformens hverdag, op til revision, opstår en oplevelse af gensidig afhængighed. Anne Mette Lerche (2005) forklarer den øgede myndighed og gensidige afhængighed i en empowermentforståelse:

”Når man bringer empowerment ind, kunne der arbejdes på følgende måde: Der skal afholdes jævnlige møder hvor medarbejdere og beboere deltager. Der skal være en grundig information om hvad brugerindflydelse er, hvad den kan bruges til og hvorfor den er opstået. Medarbejderne får lejlighed til at dele den vi-

den de har, og beboerne får lejlighed og plads til at sætte sig selv på dagsordenen. Det må være en løbende proces hvor medarbejderne og beboerne øver sig i at positionere sig på en anden måde end den de er vant til. Medarbejderne som vejledende, støttende, konfronterende uden styring og med udgangspunkt i beboernes resurser. Kort sagt et myndiggørende forum”

Arbejdet med brugerorganisering må ses som en proces – som et langt, sejt træk – og det er en ledelsesopgave at gå foran og initiere det.

Spørgsmål til refleksion med henblik på handling

I erkendelse af at hver boform har sin historie og sit særkende må arbejdet med brugerinddragelse nødvendigvis se forskelligt ud. Det der er fælles er, at der skal arbejdes med det og satses på det. Følgende reflekterende spørgsmål kan måske hjælpe processen i gang og i første omgang bidrage til at afdække status for arbejdet med brugerinddragelse på den enkelte boform:

- Har ledelse, medarbejdere og brugere på jeres boform viden om baggrunden og reglerne om brugerinddragelse? Hvad ved I?
- Hvordan inddrages brugere på jeres boform?
- Hvem inddrager dem – og i hvad?
- Hvilke erfaringer har I med at inddrage brugere?
- Hvilke barrierer er I stødt på?
- På hvilken måde har inddragelsen haft betydning/gjort en forskel og for hvem? Hvad har virket? – og hvorfor?
- Giver brugerinddragelse mening på boformen – og hvordan?
- Hvilke ens og forskellige holdninger har ledelsen, medarbejderne og brugerne til brugerinddragelse?

- Hvordan håndteres forskellige holdninger?
- Har jeres boform et værdigrundlag og en målsætning for brugerinddragelse?
- Er der sammenhæng mellem boformens værdigrundlag og målsætning og det der sker i dagligdagen? Hvordan?

NÅR MÅLET ER AT ARBEJDE HEN IMOD BRUGERINDFLYDELSE ...

- **Gør vi så det vi siger vi gør?**
- **Gør vi det vi skal?**
- **Og skal vi det vi gør?**

Vi spurgte tidligere: ”men hvad er det, brugere skal have indflydelse på”, og det er netop væsentligt at diskutere og forholde sig til.

Inden I (måske på ny) går i gang med helt konkret at iværksætte aktiviteter, der skal føre til brugerindflydelse, er det vigtigt at være skarpe på, ”hvor I vil hen”.

Hvilke mål har I for arbejdet med brugerinddragelse, og hvilke konkrete resultater (for-

ændringer) ønskes opnået for brugerne og for boformen? Hvilke aktiviteter skal iværksættes for at opnå resultatet, og hvordan vil I måle, om I når jeres mål?

At gribe en opgave, som kan synes umulig og dilemmafyldt, meget konkret og systematisk an og at dokumentere udviklingen undervejs kan bidrage til metodeudvikling, fordi det kan blive tydeligt, at *"hvis vi gør sådan, så sker der det og det fordi... eller der sker netop ikke det, vi antog – fordi..."*.

Litteratur

- Baum, F. (2002). *The New Public Health* (2nd ed.) (pp. 342-379). Melbourne: Oxford University Press.
- Christensen, J.G. (2004). *Velfædsstatens institutioner*. Århus: Aarhus Universitetsforlag.
- Jakobsen, M.H. et al. (Red.). (2001). *Tradition og fornyelse – En problemorienteret teorihistorie for sociologien*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Krogstrup, H.K. (1999). *Det handicappede samfund – om brugerinddragelse og medborgerskab*. Århus: Forlaget Systeme.
- Krogstrup, H.K. (2003). *Evalueringsmodeller – Evaluering på det sociale område*. Århus: Forlaget Systeme.
- Lerche, A.M. (2005). *Brugerindflydelse på en § 94 boform*. Afgangprojekt på den Pædagogiske Diplomuddannelse. Gladsaxeseminariet.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Moe, S. (1998). *Den moderne hjælpens sociologi – Velferd i systemteoretisk perspektiv*. Sandness: Apeiros Forlag.
- Qvortrup, L. (2002). *Det lærende samfund*. København: Gyldendal.
- Ramsbøl, H. (2005). *Hallo – er der hul igenem?* – Masterafhandling om brugerorganisering og hjemløse. Masterafhandling. Aarhus Universitet.
- Thisgaard, O. & Korff, U. (2005). *Brugernes værested*. Fredericia: Landsforeningen af Væresteder.
- Thomsen, O. (2002). *Brugerindflydelse for udsatte grupper*. København: Formidlingscentret Storkøbenhavn.
- Thomsen, O. (2003). Brugerindflydelsens og brugerinddragelsens former og muligheder. I K. Høgsbro, P. Brandt, F. Ebsen, O. Thomsen, & M. Nordentoft. *Brugerne, de professionelle og for-*

valtningen – En diskussion af sammenhængen mellem brugernes livsverden, den professionelle og frivillige indsats og den samlede organisering af tilbuddene til mennesker med hjemløshed, misbrug eller sindslidelse som problem (s. 99-120). København: AKF Forlaget.

Torfig, J. (2004). *Det stille sporskifte*. Århus: Aarhus Universitetsforlag.

Styrelsen for Specialrådgivning og Social Service
Udsatteenheden – København
Åbenrå 5, 1. sal
1124 København K
tlf. 33 17 09 00
fax 33 17 09 01
kbh@vfcudsatte.dk
www.vfcudsatte.dk og www.spesoc.dk