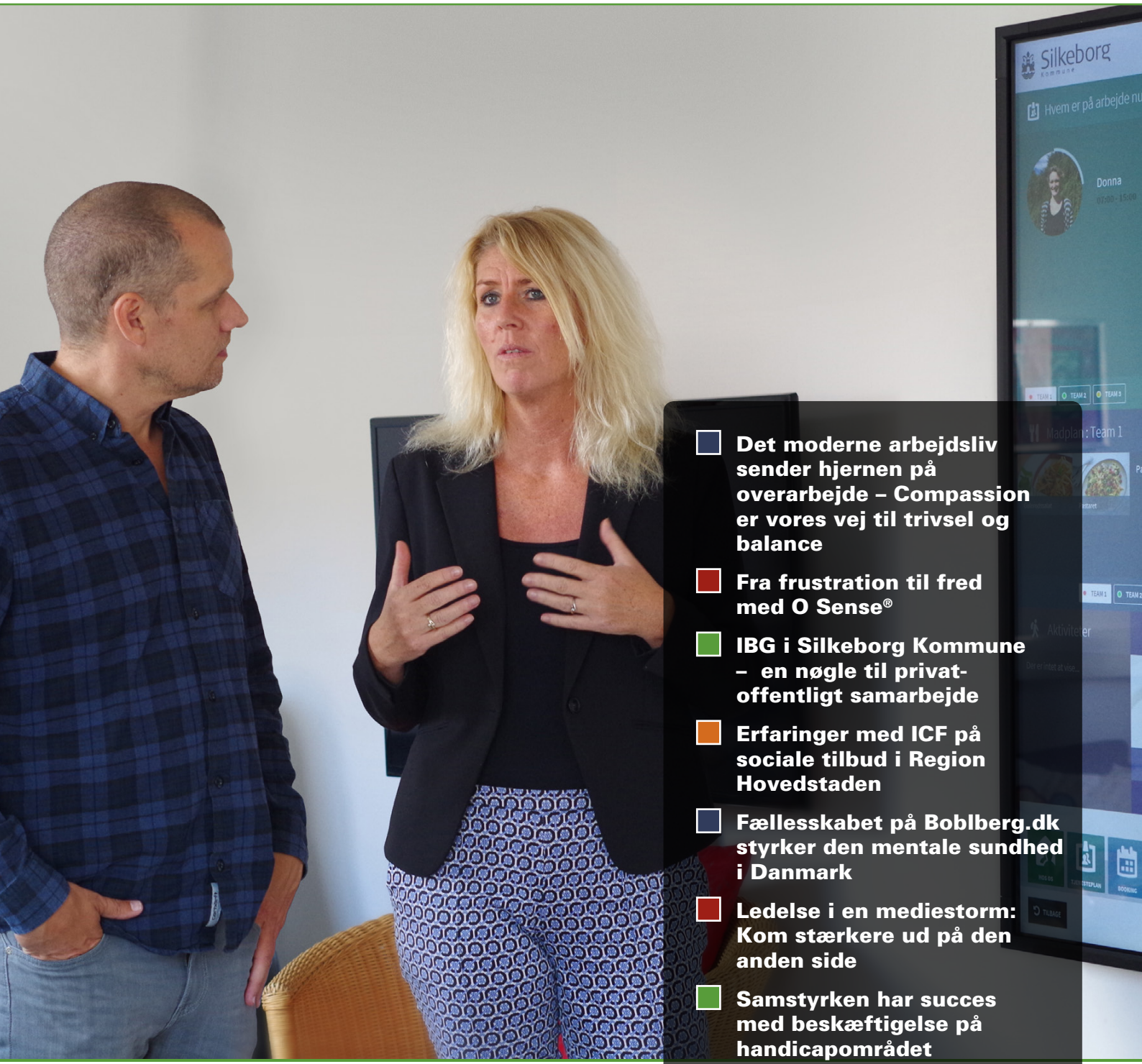
SOCIAL UDVIKLING

Social- og ledelsesfagligt tidsskrift · 4-2018



- Det moderne arbejdsliv sender hjernen på overarbejde – Compassion er vores vej til trivsel og balance
- Fra frustration til fred med O Sense®
- IBG i Silkeborg Kommune – en nøgle til privat-offentligt samarbejde
- Erfaringer med ICF på sociale tilbud i Region Hovedstaden
- Fællesskabet på Boblberg.dk styrker den mentale sundhed i Danmark
- Ledelse i en mediestorm: Kom stærkere ud på den anden side
- Samstyrken har succes med beskæftigelse på handicapområdet

SOCIAL UDVIKLING
ISSN 2245-8123

Tidsskriftet SOCIAL UDVIKLING sætter fokus på viden og tendenser inden for det social- og ledelsesfaglige område. Redaktionen bag tidsskriftet er optaget af at sætte forhold vedrørende handicap, psykiatri og velfærdsledelse på dagsordenen. Artiklerne omhandler faglighed, praksiserfaringer, forskning, ny viden og nye muligheder.

Redaktion:
Bo Mollerup (ansvarshavende)
Irene Coakley (redaktør)

Layout og tryk:
Vissenbjerg Tryk A/S

Udgiver:
Socialt Lederforum
Kochsgade 31 A
5000 Odense C
Telefon: 23 88 59 95
E-mail: mail@socialtlederforum.dk
Website: www.socialtlederforum.dk

Abonnement:
SOCIAL UDVIKLING udkommer 6 gange om året i et oplag på 1100 eksemplarer.
Pris: kr. 575,- inkl. moms.
Abonnementet kan opsiges skriftligt med en måneds varsel til udgangen af et år.

Annonce:
Side 19: O Sense®
Bagside: Flemming Trap

Forsiden:
Foto: Proreact
Fotograf: Jeppe Slot Stauning

KÆRE LÆSER

Hvorfor skal vi tro på det denne gang?

Det spørgsmål er der sikkert mange, der stiller sig selv, efter at regeringen i starten af måneden præsenterede den kommende Sammenhængsreform.

Siden regeringsdannelsen i november 2016 har statsminister Lars Løkke Rasmussen og minister for offentlig innovation Sophie Løhde talt om denne reform. Sophie Løhdes ministerium, der blev oprettet i forbindelse med regeringsdannelsen, er decideret målrettet denne meget omfattende og meget ambitiøse opgave.

Sammenhængsreformen er en overordnet reform, der omfatter seks mindre reformer. Efter planen vil disse blive præsenteret drypvis i løbet af september, oktober og november.

De mindre reformer er:

- Afbureaukratiseringsreform. Der skal luges ud i overflødige regler og registreringskrav, medarbejderne skal have mere tid til deres kerneopgaver, og puljesystemet skal være enklere.
- Digital servicereform. Mere sammenhæng i de digitale løsninger, og borgerne skal have tillid til håndteringen af deres data.
- Udsattereform (bedre hjælp til udsatte). Mange borgere med komplekse problemer oplever et tungt system med mange sagsbehandlere og kontaktpersoner. De skal have bedre hjælp på tværs.
- Ledelses- og kompetencereform. Regeringen følger op på Ledelseskommissionens anbefalinger.
- Sundhedsreform. Der skal være mere sammenhæng på tværs af sygehuse, kommunale sundhedstilbud og praktiserende læger. Regionerne skal muligvis nedlægges.
- Ungereform. Flere unge skal vælge den rigtige uddannelse fra starten, og færre skal droppe ud af ungdomsuddannelserne. Regeringen vil også ændre styringen af ungdomsuddannelserne.

Socialt Lederforum er særligt optaget af Afbureaukratiseringsreformen samt Ledelses- og kompetencereformen. Vi er klar til at bidrage med foreningens erfaringer, ideer og specialiserede viden på områder, der i den grad har indflydelse på forholdene hos vores medlemstilbud.

Tilbage til det indledende spørgsmål. Hvorfor skal vi tro på det denne gang?

Siden Schlüter i 1980'erne har skiftende regeringer forsøgt sig med at luge ud i bureaukratiet. For samtlige gælder det, at det har været uden den store succes.

Torben K. Andersen, der er politisk redaktør på Mandag Morgen, har fulgt regeringens arbejde med Sammenhængsreformen på tæt hold siden regeringsdannelsen i 2016. Han siger således til Altinget:

"Regeringen kan godt fjerne 200-300 bøvlede regler og proceskrav. Men det store spørgsmål bliver, om den vedvarende kan holde fingrene fra at dreje endnu mere på lovmøllen bagefter. Erfaringerne siger, at det har skiftende regeringer gennem de sidste 35 år ikke kunnet."

Socialt Lederforum har eksisteret siden 1980'erne. Vi kender godt historien i forhold til kampen mod bureaukrati, der tager overhånd. Vi ved godt, at det primært er gået den forkerte vej igennem årene.

Alligevel krydser vi fingre for regeringens store reformprojekt. For udsigten til "mindre mål-mylder", "mere plads til almindelig sund fornuft", "mere plads til at medarbejderne kan udfolde deres faglighed" og "færre tidskrævende forstyrrelser", som Sophie Løhde formulerede det, lyder ikke kun forjættende. Det lyder også som en nødvendighed i en verden, hvor kontrol-, dokumentations- og skemapukler i stigende grad tager tid fra kerneydelsen.

Du sidder nu med årets fjerde nummer af Social Udvikling i hånden. Efter en sommer der har slået alle rekorder. Det har været knastørt, og det har været varmt.

For nogle har det været særligt varmt.

Hos Socialt Lederforum er vi interesserede i at skildre, hvad det gør ved en organisation at ende i en mediestorm. For potentielt set kan alle tilbud risikere at ende der. Fra talerstolen ved Socialt Lederforums Landsmøde i marts måned fortalte forstander Lone Bahnsen Rodt fra Landsbyen Sølund om dette. I dette nummer har vi bedt Martin Godske, der er direktør i Habitus, om at give en beskrivelse af effekten af den mediestorm, som Habitus lige nu befinder sig i. Uanset om man er et kommunalt tilbud som Landsbyen Sølund, eller man er en privat virksomhed som Habitus, så gør det noget ved en organisation på mange niveauer, når opmærksomhedens, forargelsens og fordømmelsens vinde tager til i styrke.

Rigtig god fornøjelse med læsningen og rigtig god sensommer.

Med venlig hilsen
Bo Mollerup

Ansvarshavende redaktør
bomo@socialtlederforum.dk

INDHOLD 4-2018

Det moderne arbejdsliv sender hjernen på overarbejde – Compassion er vores vej til trivsel og balance 4

Af Vibeke Lunding-Gregersen & Henrik Tingleff

Compassion er forudsætningen for psykologisk tryghed og social kapital, det har afgørende betydning for tilliden til og respekt for kolleger, for modet til at tage initiativ og udvikle nye ideer og for lysten til aktivt at tage del i optimering af organisationen. Da vi lever i en verden med eksponentiel udvikling og vækst, men er udstyret med en gammel analog hjerne, behøver verden compassion mere end nogensinde før.

Fra frustration til fred med O Sense® 10

Af Caroline Heerup og Jette Nielsen

Med O Sense® modellen kan ledere registrere både eget og andres mængde af overskud. I sidste ende kan redskabet være med til at skabe bedre kommunikation ved at forstå, respektere og træne personligt overskud.

IBG i Silkeborg Kommune – en nøgle til privat-offentligt samarbejde 16

Af John Thorup

Silkeborg Kommunes socialforvaltning indførte i maj 2018 den digitale kommunikationsplatform IBG på 30 dag- og botilbud. I den forbindelse gennemførte man et ambitiøst implementeringsforløb.

Erfaringer med ICF på sociale tilbud i Region Hovedstaden 20

Af Caroline Winkel og Inge Storgaard Bonfils

I Den Sociale Virksomhed, Region Hovedstaden har ICF været brugt til udredning af borgernes funktionsevner og funktionsnedsættelser siden 2008. Det har givet et fagligt løft, men har krævet tid og ressourcer – især på at opnå kompetencer i skriftlighed.

Fællesskabet på Boblberg.dk styrker den mentale sundhed i Danmark 24

Af Anders V. Stæhr

Boblberg.dk er en borger-til-borger portal, der danner rammerne for et digitalt fællesskab. Her mødes borgere fra hele landet og skaber nye relationer på baggrund af fælles interesser og oplevelser.

Ledelse i en mediestorm: Kom stærkere ud på den anden side 28

Af Martin Godske

Martin Godske er leder af en række private bosteder for mennesker med gennemgribende udviklingsforstyrrelser. I foråret og sommeren 2018 var hans virksomhed centrum i en række artikler i fagforeningen FOA' medlemsblad. Læs her, hvad sagen har lært ham om ledelse i en mediestorm.

Samstyrken har succes med beskæftigelse på handicapområdet 32

Af Linda Uhre Langvad og Kurt Berthelsen

Samstyrken i Varde har lyttet til udviklingshæmmedes ønske om i højere grad at være i beskæftigelse uden for de beskyttede værksteder. De har blandt andet åbnet deres egen butik og overtaget driften af en pølsevogn i tråd med Servicelovens handicappolitik, der vægter at nedbryde de barrierer i det omgivende samfund, som et menneske med udviklingshæmning møder for at opnå ligestilling.

Det moderne arbejdsliv sender hjernen på overarbejde – Compassion er vores vej til trivsel og balance

Af psykologerne Vibeke Lunding-Gregersen & Henrik Tingleff

Compassion er forudsætningen for psykologisk tryghed og social kapital, det har afgørende betydning for tilliden til og respekt for kolleger, for modet til at tage initiativ og udvikle nye ideer og for lysten til aktivt at tage del i optimering af organisationen. Da vi lever i en verden med eksponentiel udvikling og vækst, men er udstyret med en gammel analog hjerne, behøver verden compassion mere end nogensinde før.

Vibeke Lunding-Gregersen og Henrik Tingleff udgav tidligere i år "Hjernen på overarbejde – derfor er compassion vores vej til et bæredygtigt liv og samfund". Bogen beskriver, hvordan mennesket og menneskehjernen ikke længere hurtigt nok kan tilpasse sig udviklingen i det moderne samfund, og hvordan det resulterer i, at hjernen overbelastes.

Hjernen på overarbejde giver praktiske og forskningsbaserede strategier, der kan implementeres i hverdagen for at give hjernen mere optimale arbejdsbetingelser. Bogen er til dig, der indimellem har svært ved at få hverdagen til at hænge sammen. Til politikere og beslutningstagere, der vil skabe bæredygtige løsninger. Den er til ledere og medarbejdere, der ønsker trivsel i travlhed og forandring. Sammen og hver for sig.

Indrømmet. "Compassion" kan umiddelbart lyde som noget blidt og blødt. Som "noget", der nok er meget rart en gang imellem, men som ikke ligefrem er med til at holde hjulene i gang i et samfund, der fokuserer på effektivitet og konkurrence. På vækst og resultater.

Men compassion er i virkeligheden en benhård evolutionær overlevelsesstrategi. Det er menneskets evne til netop compassion, der er selve årsagen til, at vi som art stadig er her. At vi har vundet evolutionens store kapløb, og at vi i dag ikke er truet af andre end os selv.

Menneskedyret er det dyr, der fødes allermest ufærdigt, allermest hjælpeløst og med det allerstørste behov for kærlig omsorg. Og netop det blev nøglen til vores store menneskehjerne – og vores succes! For det er den hjerne, der kan støtte, forstå og udvise kærlig omsorg for sig selv og andre, der er vores vigtigste evolutionære arv. Uden den havde intet menneskebarn overlevet, og vi havde aldrig udviklet hverken kunst, kultur – eller kommercielle koncerner.

Compassion handler i bund og grund om relationer mellem mennesker og betydningen af relationer for vores overlevelse, udvikling og trivsel. Derfor bør det moderne arbejdsliv og ledelse først og sidst handle om relationer og ske med udgangspunkt i viden om menneskehjernen, dens funktion og behov.

Når compassion er en del af vores (arbejds) liv har vi både vores egen og andres trivsel på sinde. Det skaber et fundament, der understøtter tillid og psykologisk tryghed, og hvor der er plads til at være menneske med alt, hvad det indebærer. Også når (arbejds)livet er hårdt.

Og vi kan ligeså godt se det i øjnene. Det er hårdt at være menneske. Alle mennesker lider. Også moderne og professionelle mennesker. Derfor handler compassion også om at være opmærksom på og rumme både egen og andres lidelse – samt et dybtfølt ønske om både at lindre og forebygge dét.

Lidelse skal forstås i bredeste forstand. Fra kriser og katastrofer til krævende kollegaer og kopimaskiner, der kokser.

En gammel dårligt designet hjerne

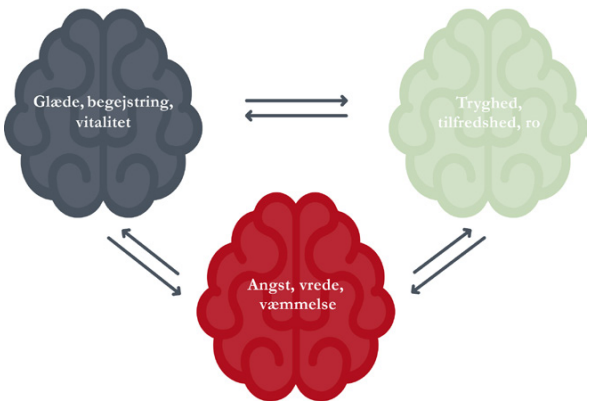
At verden behøver compassion – mere end nogensinde før – skyldes det moderne menneskes helt fundamentale problem: Vi lever i en verden med eksponentiel udvikling og vækst, men er udstyret med en gammel analog hjerne. En hjerne, hvis primære opgave er én ting: Overlevelse – vores egen og artens.

Når vi ser på nutidens mistrivselsstatistikker vedr. stress, angst og depression, må vi konstatere, at det samfund, vi sammen har skabt – både privat og professionelt – udfordrer vores gamle hjerne. Det både underpræsterer og mistrives vi af!

De følelsesregulerende systemer

Lidt forsimplet, men videnskabeligt og evolutionært dokumenteret – består det, vi populært kan kalde hjernens kontrolcenter, af tre følelsesregulerende systemer. Her kontrollerer hjernen vores tilstand; hvordan vi har det; og dermed vores adfærd; hvad vi rent faktisk gør.

De følelsesregulerede systemer



Trusselssystemet (det røde system) er designet med det ene formål at sørge for, at de trusler, vi uundgåeligt møder, ikke tager livet af os og gør os evolutionært overflødige. Systemet aktiverer stærke negative følelser som vrede, angst og væmmelse. Det er det stærkeste af de tre følelsesregulerende systemer. I praksis reguleres systemet af adrenalin og kortisol.

Motivationssystemet (det blå system) guider, motiverer og opmuntrer dyr og mennesker til at ønske, forfølge og skaffe. Systemet sørger for, at vi er på udkig efter muligheder, at vi er på stikkerne efter chancer, presser grænser og flytter os. Systemet aktiverer positive følelser som glæde og begejstring til at stimulere en adfærd, hvor vi sætter lidt tempo på og tager chancer. Systemet reguleres primært af dopamin.

Det beroligende system (det grønne system) handler om kontakt og tilknytning mellem mennesker, og det er helt nødvendigt for vores overlevelse. Vi er sociale dyr, og vores børn er fuldstændig afhængige af at modtage omsorg og beskyttelse. Når det grønne system er aktiveret, kan vi finde ro, tryghed og tilfredshed for en stund. Det centrale hormon i dette system er oxytocin.

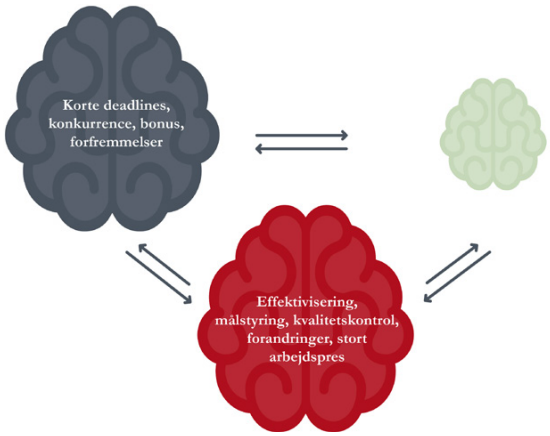
Der ikke er gode eller dårlige systemer her. Vi har brug for dem alle. Hvert med sit formål hver til sin tid.

Men det er her, det moderne arbejdslivs store udfordring træder ind.

En udfordret konstruktion

For hvis vi kigger på det moderne liv – både det vi lever privat og professionelt – udfordres denne her gamle konstruktion.

Ubalance i de følelsesregulerende systemer



Forandringer, effektivisering, målstyring, jonglering af børn og arbejde, kvalitetskontrol – både af os selv og vores børn – skaber utryghed, der går direkte i trusselsystemet! Et system, der er designet til at sikre overlevelse, overaktiveres.

Samtidig, så mødes vi hele tiden med optimeringskrav, KPI'er, bonusordninger og konkurrencer. Den teknologiske udvikling giver os mulighed for konstant at være på og tilgængelig. Vores motivationssystem er tændt. Vi er klar til at komme videre og videre.

Alt imens, vi glemmer at stoppe op, finde ro og være tilfredse med tingenes tilstand, med os selv, hinanden og vores resultater. Det beroligende system bliver understimuleret.

Resultatet er ganske enkelt. Der bliver ubalance i menneskehjernen. Og når det sker, så tager de ældste og mest primitive dele af hjernen over på bekostning af refleksion og kreativitet – og fællesskab og omtanke.

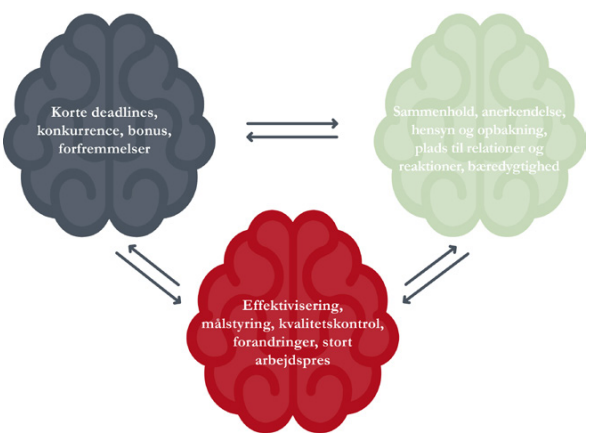
Kodeordet er balance – og compassion

Vi skal ikke blive naive. Og det ér en præmis i det moderne arbejdsliv og i den moderne organisation, at den gamle menneskehjerne udfordres. Det kan ganske enkelt ikke undgås. Men vi behøver ikke opfinde nye buzzwords, nye managementstrategier og teorier. Vi skal tage udgangspunkt i det, der allerede er. Det som er en del af vores natur – og det er compassion.

Det er ikke en løsning at sætte udviklingen i stå eller bare ukritisk skrue ned for blusset. Det handler ikke om ikke at gøre. Det er en dårlig evolutionsstrategi. Det er ikke menneskeligt. Det handler om, hvordan vi gør. Det handler om at turde leve med udgangspunkt i og hensyntagen til de helt grundlæggende menneskelige præmisser, som evolutionen har belønnet os med gennem millioner af år uden at vende teknologi og fremtiden ryggen.

Målet for det moderne menneske må derfor være at anvende en mere bæredygtig tilgang til performance og resultatskabelse. En tilgang baseret på den stærkeste ressource vi har: Menneskehjernen.

Balance i de følelsesregulerende systemer



En udfordret konstruktion

Så hvis vi på vores arbejdspladser – i vores ledertræning og medarbejderudvikling – giver plads til dét, der aktiverer det beroligende system. Hvis vi giver plads til både os selv og hinanden – og især til både vores reaktioner og relationer – så genskabes balancen.

Hvis vi er opmærksomme på hinandens trivsel og på hinandens lidelse, hvis vi oprigtigt ønsker at forebygge og lindre den, give hinandens hjerner bedre arbejdsbetingelser. Så udviser vi compassion.

Så trives menneskehjernen.
Så trives vi.
Så præsterer vi rent faktisk bedre.

Compassion på arbejdspladsen

Compassion som en del af fundamentet i en organisation er ikke noget, der skabes fra den ene dag til den anden, det kræver aktiv beslutningstagen og målrettet arbejde. Der er meget, vi skal gøre sammen, men der er selvfølgelig også noget, vi kan starte med selv at gøre, blot vi husker, at det aldrig kan blive den enkeltes ansvar alene.

Når det er sagt, så behøver det at starte med at udvise compassion i en helt almindelig hverdag ikke at være kompliceret. Med udgangspunkt i lidt grundlæggende viden om menneskehjernen kan disse simple overvejelser gøre en forskel allerede i dag:

- Taler de ord, jeg anvender i min e-mail til kollegaen ind i hans blå eller røde system, og er det det, jeg ønsker?
- Hvad gør min entré i rummet for de andre mødedeltageres røde system? Eller blå?

Hvad med min stemmeføring, mit blik, mit kropssprog...

- Hvilket "system" er den person, jeg sidder overfor, tilstede i nu? Hvad betyder det for den måde, jeg skal agere og tale på?
- Når jeg går fra det ene møde til det andet, kan jeg så bevæge mig i et tempo, der aktiverer mit grønne system?

Vi kan give hjernen bedre arbejdsbetingelser ved at skaber rammer for os selv og hinanden, der understøtter vores evne til at være nærværende, tilstede og opmærksomme i det, vi laver.

Helt konkret kan det bl.a. handle om:

Pauser: Vi er blevet utrolig dårlige til at holde rigtige pauser i løbet af dagen. Det udfordrer vores hjerne, og vi bliver mindre effektive. At springe pauser over eller bruge pauser til 'andet' arbejde er en ganske uhensigtsmæssig beslutning. Så hjælp dig selv og dine kollegaer med at holde rigtige pauser, hvor du kan være rolig og afslappet et øjeblik.

Mobiltelefoner: Der er ikke nogen større trussel mod opmærksomhed, nærvær og compassion end mobiltelefoner. Det er forskelligt, hvad der virker bedst for hvem, men med udgangspunkt i videnskabelige data er det grundlæggende princip dog klart:

- Hvis du i en situation, sammenhæng eller relation vil kunne udvise compassion for både dig selv og for andre, så læg mobilen fra dig.
- Lav regler for god brug af mobiltelefoner på arbejdspladsen.
- Lav dine egne regler og overhold dem både privat og professionelt.

Og endelig to af de helt simple, men ufatteligt effektive råd:

Træk vejret roligt og dybt. Videnskaben har gentagne gange dokumenteret, at bare et par minutters rolig vejrtrækning direkte aflæses på puls og hjerterytme. Det aktiverer det grønne system og genskaber balancen.

Og så husk at…
Smile

Både til dig selv og til mennesker omkring dig. Det virker på neurofysiologisk niveau. Intet beroliger det røde system som et smil, og et smil er jo den korteste vej mellem to mennesker.

I bund og grund handler det om at skabe arbejdspladser, hvor både ledere og medarbejdere har mulighed for at trives og være de bedst mulige udgaver af dem selv. De videnskabelige data, vi allerede har, understreger, at compassion ikke er til at komme udenom i moderne organisationer. Compassion er forudsætningen for psykologisk tryghed og social kapital, det har afgørende betydning for tilliden til og respekt for kolleger, for modet til at tage initiativ og udvikle nye ideer og for lysten til aktivt at tage del i optimering af organisationen. Hertil kommer, at compassion er positivt relateret til højere personlige standarder, større grad af kognitiv fleksibilitet og nysgerrighed, og endelig er compassion forbundet med større ønsker om at lære og udvikle sig.

Compassion kræver mod, visdom og styrke, og hvis vi skal implementere compassion på vores arbejdspladser, kræver det ledere, der har modet til at arbejde med compassion på alle niveauer – også det strategiske. Men som forskningen viser, kan det i allerehøjeste grad betale sig, og compassion er vejen til at få trivsel og performance, bæredygtighed og udvikling til at hænge sammen. Vi vil på alle bundlinjer – de økonomiske, de sociale og de menneskelige – se positive effekter af at tage den hastige udvikling og de tiltagende udfordringer i det moderne samfund alvorligt. I "Hjernen på overarbejde" argumenterer vi derfor for, at bæredygtig vækst, bæredygtig anvendelse af menneskers talent, intellekt og ressourcer går gennem skabelse af mere menneskelige rammer for tilværelsen. Og derfor gennem vores evne til compassion.

Fra frustration til fred med O Sense®

Af Caroline Heerup og Jette Nielsen

Om Caroline Heerup
Ophavskvinde til O Sense® teorien, startede firmaet O Sense® i 2013 og udgav i 2017 bogen 'O Sense – Vejen til overskud'. Brænder for at skabe overskud til trivsel, åben kommunikation og godt samarbejde. Ser det som fredsskabende, at det påvirker alle implicerede samt bundlinjen positivt.

Læs mere på www.osense.dk

Om Jette Nielsen
Certificeret O Sense® konsulent. Bruger O Sense® sammen med forskellige coaching- og faciliteringsværktøjer. Underviser i ledelse og kommunikation på Diplomuddannelsen og startede sin virksomhed, Forundringsfabrikken, i 2013.

Læs mere på www.forundringsfabrikken.dk

Med O Sense® modellen kan ledere registrere både eget og andres mængde af overskud. I sidste ende kan redskabet være med til at skabe bedre kommunikation ved at forstå, respektere og træne personligt overskud.

Det handler om respekt

O Sense® er udviklet af Caroline Heerup på baggrund af teori U og handler om at forstå, respektere og træne personligt overskud, så man kan skabe bedre kommunikation. Caroline stiftede bekendtskab med C. Otto Scharmers teori U under sit masterstudie på Aalborg Universitet og opdagede, at hun 'savnede noget', der gik dybere og kunne bruges af den enkelte i dagligdagen. Lysten til at skabe O Sense® er inspireret af det kraftfulde samarbejde, der kan skabes, når man lærer at respektere andres meninger og budskaber som lige så vigtige som ens egne. Det handler ikke om at give nogen ret i noget, man ikke synes selv. Det handler om at give plads til alle de meninger, der er i rummet, når der kommunikeres. Men det kræver overskud at gøre dette på en troværdig og tillidsskabende måde.

Registrer overskuddet

O Sense® er et meget håndgribeligt redskab, der gør det nemt at registrere både ens eget og andres mængde af overskud. Overskuddet er opdelt i syv forskellige tilstande med hver deres måde at tolke det, der sker omkring en, på. Og til hver af de syv tilstande knytter der sig syv forskellige måder at kommunikere på. De fleste genkender hurtigt de syv forskellige kommunikationsmåder fra sig selv og deres hverdag.

Det er vigtigt, når man skal kommunikere med andre, at man er bevidst om, hvor ens eget og deres overskud befinder sig. Det er nemlig kun 7 % af vores kommunikation, der udgøres af de ord, vi siger. Resten af kommunikationen sker via kropssproget og tonelejet, der meget direkte afslører, hvor meget overskud, vi har, når vi taler. Derfor arbejder vi i O Sense® med de fysiske signaler, så den enkelte lærer, hvordan de forskellige mængder af overskud mærkes i kroppen.

Hvis vi ikke ved, hvor stort vores overskud er, når vi siger noget, ved vi faktisk slet ikke, hvad det er, vi kommunikerer. Vi kender ordene, men andres tolkning af vores kropssprog kender vi ikke. Måske har du selv prøvet, at din chef har bedt om din mening, men fysisk udstrålet, at han rent faktisk slet ikke er interesseret i den? Og de fleste af os vil reagere på dette ved at holde vores standpunkt for os selv. Dem, der er passionerede nok til at overhøre det fysiske budskab, bliver lynhurtigt dømt til at være brokkere.

Led med større overskud

O Sense® henvender sig primært til ledere, idet man ved at forstå og træne sit eget og afdelingens overskud meget hurtigt kan skabe øget trivsel hos sig selv og hos medarbejderne. Caroline arbejdede med principperne bag O Sense® , da hun var chef for en afdeling på 130 i Guldborgsund Kommune. Sygefraværet faldt med 57 % og trivslen lå på 95 %, mens de ansatte selv udviklede initiativer, der skar 10 % af udgifterne på budgettet.

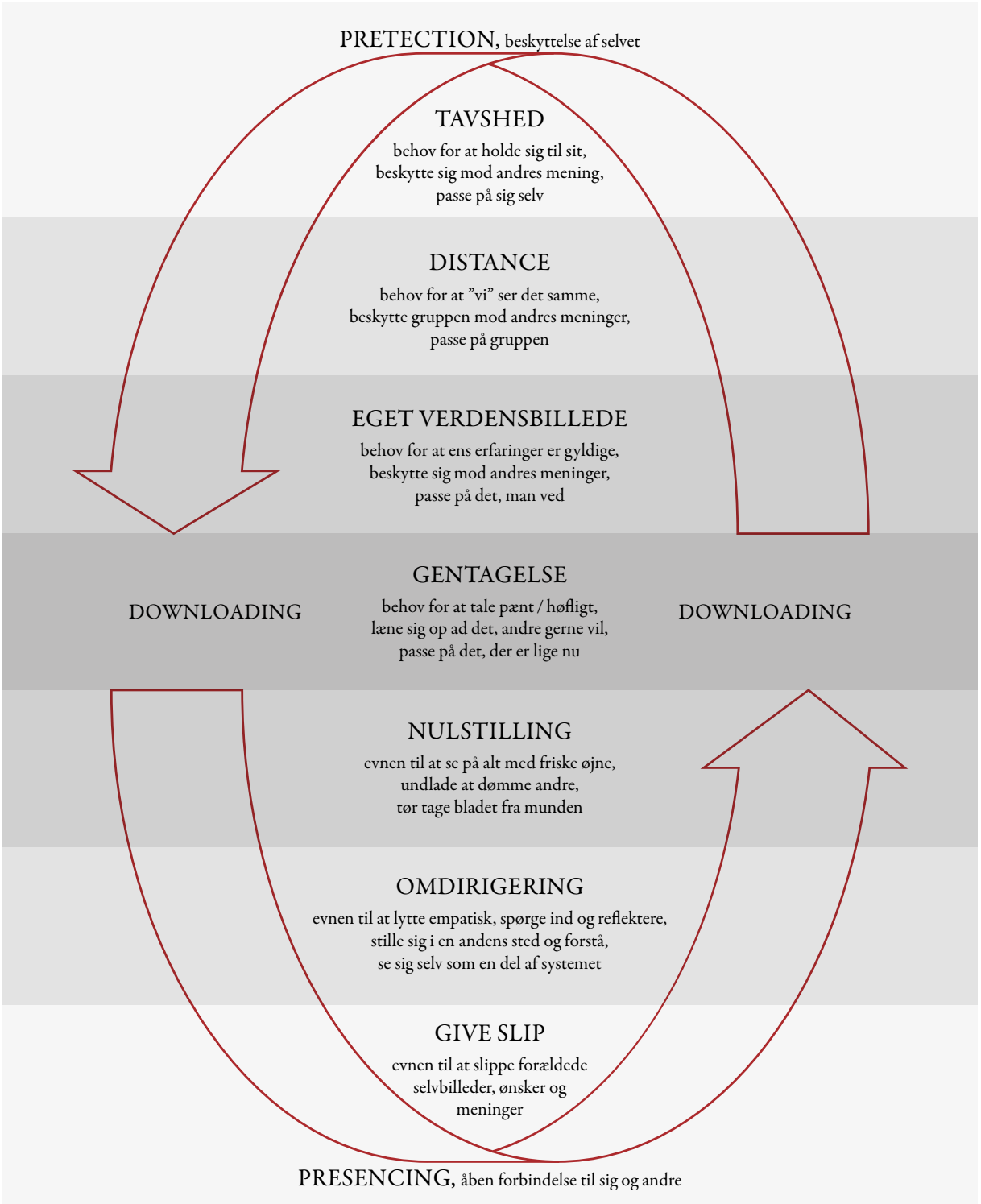
Så det personlige overskud påvirker overskuddet på bundlinjen samt tilfredsheden hos de kunder eller borgere, afdelingen er i berøring med. Du kan lære, hvordan du i en travl hverdag kan respektere og gøre plads til dine samarbejdspartneres synspunkter. Simpelthen ved at træne dit eget overskud, præcis som du træner din krop, så den bliver større, stærkere og sundere.

Lyt til signalerne

Det er selvfølgelig individuelt, hvad den enkelte får ud af at bruge O Sense® . I vores case kan du læse, at selvom deres fælles udfordring blev løst, fik Torben og Birthe hver deres personlige læring og forståelse ud af deres O Sense® forløb. Men overordnet giver det – at have fokus på overskuddet – en større forståelse for, at overskuddet hele tiden varierer. Der skal bare én bemærkning til at få glæden og optimismen til at forsvinde, så man bliver tung og opgivende i kroppen.

Nogle gange kan det være det bedste for den enkelte at acceptere, at der ikke er så meget overskud til stede. Lytte til de fysiske signaler, der fortæller en dette og forsøge at prioritere opgaverne ud fra det. Altså passe på, at man ikke brænder

O Sense® – O'et


PRETECTION, beskyttelse af selvet
TAVSHED
behov for at holde sig til sit,
beskytte sig mod andres mening,
passe på sig selv
DISTANCE
behov for at "vi" ser det samme,
beskytte gruppen mod andres meninger,
passe på gruppen
EGET VERDENSBILLEDE
behov for at ens erfaringer er gyldige,
beskytte sig mod andres meninger,
passe på det, man ved
GENTAGELSE
behov for at tale pænt / høfligt,
læne sig op ad det, andre gerne vil,
passe på det, der er lige nu
DOWNLOADING
DOWNLOADING
NULSTILLING
evnen til at se på alt med friske øjne,
undlade at dømme andre,
tør tage bladet fra munden
OMDIRIGERING
evnen til at lytte empatisk, spørge ind og reflektere,
stille sig i en andens sted og forstå,
se sig selv som en del af systemet
GIVE SLIP
evnen til at slippe forældede
selvbilleder, ønsker og
meninger
PRESENCING, åben forbindelse til sig og andre

sig selv ud. Andre gange kan det være vitalt, at man kan agere med stort overskud, og så kan man med det samme bruge de meget konkrete øvelser fra et forløb til at skaffe sig adgang til mere overskud.

Det mentale fitness-center

Vi arbejder med O Sense® på mange forskellige måder. Dels som foredrag og på temadage, hvor en organisation eller en virksomhed ønsker at skabe forståelse for, hvordan vi alle og hele tiden bliver påvirket af vores eget og hinandens overskud. Så laver vi personlige forløb for ledere eller ledelsesteams, eller vi laver projekter for en hel afdeling, hvor alle forstår deres eget overskud, samt hvordan det ud over at påvirke dem selv også påvirker resten af afdelingen.

Vi er lige ved at starte et læringsnetværk for ledere op, som fungerer lidt som et mentalt fitnessmedlemskab. Her mødes ledere 6 gange om året og sparrer med hinanden, mens de lærer, hvordan de kan blive bedre til at have fokus på overskuddet i deres ledelse. Her får man en blanding af personlige læringssessioner, nye redskaber til konkrete udfordringer samt et åbent og trygt læringsmiljø med andre ledere. Metoderne og de bagvedliggende teorier fra O Sense® knyttes an til andre kendte teorier.

CASE

Historien om et lederudviklingsforløb, som gav lederne personligt overskud og styrkede deres kommunikation og relationer.

Souschef Birthe Egemose Ludvigsen og forstander Torben Grandfeldt på Sønderskovhjemmet i Toreby på Lolland har begge været igennem et O Sense® forløb med Caroline Heerup. Sønderskovhjemmet er en privat institution for hjemløse mænd med særlige sociale problemer.

En underlig stemning i personalegruppen

Birthe og jeg valgte at sætte et forløb i gang med O Sense® efter sommerferien 2017, da der var en underlig stemning i personalegruppen. Vi tog det op på et personalemøde, hvor svesken blev lagt på disken. Medarbejderne fortalte, at de følte, vi meldte beslutninger uens ud, forklarer Torben Grandfeldt.

Dengang meldte jeg klart ud og sagde direkte til medarbejderne, hvad jeg gerne ville have dem til at gøre. Torben spurgte mere ind til medarbejdernes ønsker og behov. Den forskel gjorde medarbejderne forvirrede og frustrerede, fortæller Birthe Egemose Ludvigsen.

Birthe havde hørt om O Sense® og kunne fornemme, at her var et konkret kommunikationsværktøj, som måske kunne hjælpe dem. Ved at arbejde med de syv overskudstilstande i O Sense® blev Birthe og Torben trænet i at forstå sammenhængen mellem deres eget personlige overskud, deres kommunikation og kropssprog. De blev opmærksomme på, at deres kropssprog er afgørende for, om medarbejderne opfatter dem som troværdige.

Begge ledere er enige om, at processen har hjulpet dem til at få mere tillid til hinanden. Nu er de mere sikre på, at de grundlæggende er enige. Det var det fælles helhedsbillede, som gav dem en forståelse af, at de ikke er så forskellige. I dialogen med Caroline gik det op for dem, at deres holdninger til ledelsesbeslutningerne var ens, men de meldte dem forskelligt ud til medarbejderne.

På det personlige plan har forløbet betydet, at Birthe er blevet mere bevidst om sit overskud og sit kropssprog.

Mit kropssprog kommunikerer meget. Jeg kan ikke skjule, hvad jeg mener. Jeg oplever, at det er blevet nemmere for mig at føre en dialog. Jeg er blevet bedre til at se, hvad der sker i medarbejderne, når jeg kommunikerer med dem. O Sense® giver mig overskud til ledelse. Tidligere var jeg meget oppe i den beskyttende del af O'et og talte ud fra mit eget verdensbillede, nu er jeg blevet bedre til at komme ned i den åbne del af O'et, og mit kropssprog ændrer sig i takt med mit overskud. Det reagerer medarbejderne positivt på, forklarer Birthe Egemose Ludvigsen.

Ondt i maven

I en af sessionerne med Caroline bragte Birthe en problemstilling på banen, som gav hende 'ondt i maven'. I løbet af sessionen fik Birthe hjælp til at bevæge sig igennem de syv overskudstilstande i O Sense®. I den proces fik Birthe øje på, at hendes bekymring handlede om noget helt andet end det, hun troede.

Der faldt det på plads inde i mig. Jeg fik troen på, at O Sense® virker. Bekymringen, som gav mig ondt i maven, forsvandt og har ikke været der siden.

Stikker en finger i jorden

O Sense® har fået Torbens øjne op for, hvor andre er henne, når han taler med dem. Han afkoder nu mere eller mindre bevidst de andres kropssprog.

Jeg stikker en finger i jorden og mærker, hvor vi er henne – er vi nord eller syd for stregen? (red. I den beskyttende eller i den åbne del af O'et). Jeg møder Birthe nærmere, hvor hun er, og så bliver det nemmere at tale sammen. Så kommer man 100 gange længere i en dialog.

Kommunikationen og samarbejdet imellem de to ledere er styrket. De fortæller begge, at de nu 'føler hinanden på tænderne' i det daglige samarbejde. Torben forklarer det på denne måde:

Hvis jeg kan føle, at Birthe er oppe i den beskyttende del, så skal jeg også forstå det deroppe, så er det nemmere at tale sammen. Den dag skal jeg ikke komme med en masse ideer.

Torben fortæller, at han nu kan prioritere overskud til at bevæge sig ned i den åbne del af O'et, hvor han kan være nysgerrig og spørge ind for at forstå Birthe. Den teknik gør det lettere for dem begge at registrere deres overskud og hurtigere skabe en positiv dialog.

Ikke så firkantet

De to ledere giver et konkret eksempel på, hvordan deres samarbejde har udviklet sig, så de nu har lettere ved at kommunikere. Det kræver, at de er bevidste om deres overskud. I forbindelse med en omlægning af vagtplanerne overvejede Birthe, om der var andre måder, tingene kunne gøres på, inden hun henvendte sig til Torben. Hun var derfor med egne ord ikke så "firkantet" som ellers (red. Hun havde bevæget sig fra den beskyttende del til den åbne del af O'et.)

Birthe fortæller, at hun præsenterede sin ide som et forslag – ikke et krav.

Det er en meget sjovere måde at arbejde på, når man kan snakke om det.

Torben tilføjer:

Det er en mere anerkendende måde at arbejde på. Der er større anerkendelse i at lægge tingene ud til drøftelse både mellem os og i medarbejdergruppen. I en åben dialog kom vi frem til, at medarbejderne afprøver de nye vagtplaner i fire uger. Så må vi se, om de virker.

Når folk trives, er folk anderledes

Respekten for hinandens overskud og deres evne til at se hinanden har styrket tilliden og relationen mellem de to ledere. Nu prioriterer de tid til at tale mere sammen om ledelsesbeslutningerne og aftale hvad og hvordan, de melder ud. Hermed kommer de til at fremstå enige. Flere medarbejdere har uopfordret givet dem positiv feedback på den måde at kommunikere på. Den underlige stemning i personalegruppen er ved at være afløst af en mere positiv stemning.

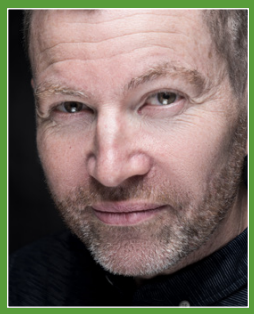
Som en væsentlig læring på forløbet er de to ledere blevet opmærksomme på, at de skal passe på ikke at hive overskud ud af medarbejderne.

Selv om vi to er gode til forandringer, så er det ikke alle, der har det ligesom os. Vi har forskelligt overskud hele tiden, og det skal vi respektere. Og når folk trives, er folk anderledes, understreger Torben Grandfeldt.

IBG i Silkeborg Kommune

- en nøgle til privat-offentligt samarbejde

Af ekstern konsulent John Thorup



Silkeborg Kommunes socialforvaltning indførte i maj 2018 den digitale kommunikationsplatform IBG på 30 dag- og botilbud. I den forbindelse gennemførte man et ambitiøst implementeringsforløb, så det sikres, at det fulde potentiale udnyttes. IBG har bidraget med rådgivning, sparring og oplæring af medarbejdere og tilbyder desuden en række services, som understøtter det daglige arbejde med kommunikationsplatformen.

Jeg har aldrig tidligere oplevet en privat aktør, der tager så meget ansvar for implementeringen – Henrik Vind, projektleder i Silkeborg Kommunes socialforvaltning.

Samarbejdet er afgørende

Henrik Vind er projektleder i socialforvaltningen i Silkeborg Kommune og har haft ansvaret for at rulle IBG ud på kommunens dag- og botilbud. I implementeringsforløbet er involvering og kommunikation ifølge Henrik Vind afgørende for at opnå succes med ny teknologi, og her har samarbejdet med IBG spillet en afgørende rolle.

Om IBG
IBG er en digital platform til borgerrettet kommunikation og planlægning. Platformen er udviklet af den danske virksomhed IBG ProReact i samarbejde med Socialt Udviklingscenter SUS og en række botilbud på Sjælland. Kommunikationsplatformen blev introduceret i 2012 og blev første gang taget i brug i Gentofte Kommune. I dag anvendes IBG i 20 kommuner landet over.

Inddragelse gennem hele processen

Det er afgørende at få medarbejderne med, forklarer Henrik Vind.

Beslutningen om at bruge IBG som borgerrettet kommunikations- og planlægningsplatform blev taget med udgangspunkt i konkrete behov. I Silkeborg bor borgerne i stigende grad i egne boenheder, og det har skabt behov for en kommunikationsløsning, der var mere mobil og individuel end de fysiske tavler, man havde tidligere.

Medarbejderne på forvaltningens tilbud blev allerede inddraget, da man skulle vælge den nye platform til kommunikation og planlægning. Den var i forvejen i drift på fire tilbud, og på fællesmøder informerede lederne herfra kollegerne om deres gode erfaringer med IBG. Alle kunne se potentialet og syntes, at det var et lækkert produkt med en enkel brugergrænseflade. Denne feedback fra medarbejderne var en afgørende årsag til valget af IBG. Inddragelsen af medarbejderne betød, at der var stor entusiasme og forventning til kommunikationsplatformen, og denne motivation var en stærk drivkraft i implementeringsfasen.

Gennem hele processen har man fastholdt det høje informationsniveau. Inden selve installationen afholdt man i april måned en række kick-off arrangementer, hvor IBGs undervisere præsenterede platformen og tidsplanen for de enkelte sektioner. På kick-off arrangementerne deltog ledere og superbrugere fra tilbuddene sammen med den øverste sektionsledelse.

Implementeret på 30 tilbud – samtidigt

IBG er en samlet kommunikations- og planlægningsløsning, som består af lige dele rådgivning, software og hardware. De leverer en helhedsløsning, der ikke blot omfatter software og hardware, men også stiller ressourcer og anvendelsesorienteret rådgivning til rådighed i implementeringsfasen og det daglige arbejde med platformen.

I Silkeborg Kommune skulle kommunikationsplatformen introduceres samtidig på 30 dag- og botilbud, og det involverede et stort planlægnings- og koordineringsarbejde, hvor introduktionen af de forskellige elementer skulle times i forhold til hinanden. I samarbejde med IBG tilrettelagde man forløbet, og her kunne de byde ind med erfaringer fra mere end 200 vellykkede implementeringer.

IBG har stor erfaring med, hvilke tempi platformen skal introduceres i – f.eks. foreslog de, at skærmene først blev hængt

op efter undervisningen, fordi det giver et dårligt indtryk, at de er slukket i starten, fortæller Henrik Vind.

Skræddersyet oplæring af medarbejdere

I forbindelse med implementeringen ønskede man at ruste medarbejderne optimalt til det praktiske og pædagogiske arbejde med IBG. Derfor bad man dem gennemføre et udvidet undervisningsforløb for medarbejderne. Forløbet bestod af 4 skræddersyede kurser med fokus på forskellige aspekter af IBG – fra medarbejderens praktiske arbejde med platformen til principielle refleksioner over, hvilke forandringer der sker, når man indfører ny velfærdsteknologi.

Der skulle afholdes 4 kurser for hver af de 30 afdelinger, og det var en stor logistisk udfordring. Det betød, af der skulle trækkes to superbrugere og en afdelingsleder ud fra hvert tilbud i fire hele dage. Trods det store træk på ressourcerne blev kursusforløbet en succes:

Det er lykkedes, fordi IBG har været ekstremt fleksible i planlægningen. Vi oplevede bl.a. en bekymring fra tilbuddenes ledere om, at kurserne skulle stjæle timer fra medarbejdernes borgerkontakt. Vi fik derfor skræddersyet et forløb, der passede ind i vores planlægning, siger Henrik Vind.

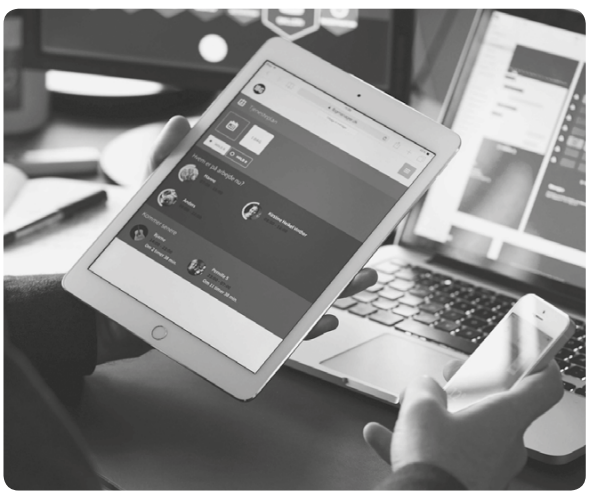
Leverandøren skal identificere behov

For Henrik Vind er det vigtigt, at den private aktør spiller aktivt ind med viden og erfaring – også efter, at kontrakten er skrevet under. Den private aktør skal hjælpe med at identificere de behov, den offentlige kunde har. Leverandøren har kendskab til "best cases" og faldgruber i forhold til deres platform og skal spille ind med denne viden for at kvalificere implementeringen og det daglige arbejde med platformen.

IBG lever til fulde op til rollen som aktiv medspiller og spiller ind med både inspiration og udviklingsværktøjer. De har f.eks. kurser i, "hvordan medarbejderne formidler med video", de har det sociale medie IBG Grupper, hvor medarbejderne kan udveksle erfaringer og ideer – og de har endda et nyhedsfeed i IBG, hvor medieskolen Juno laver nyheder for mennesker med særlige behov. Det er stærke ressourcer, der bidrager til at gøre IBG levende og sikrer den faglige udvikling i anvendelsen af platformen, siger Henrik Vind.

I Socialforvaltningen ønsker man f.eks. at bruge kommunikationsplatformens sociale netværks-app IBG Grupper til at etablere et superbruger-netværk, hvor man kan udveksle faglige erfaringer og problemstillinger, så man kan skære ned på de fysiske møder.

Derved undgår vi, at superbrugerne skal rende til møder hele tiden, siger Henrik Vind.



Ledelse med overskud

Dit personlige overskud udgør fundamentet for dit samarbejde. Det bliver automatisk mindre, når du har behov for at passe på dig selv – og større, når du har lyst til at være åben. Bliv bevidst om dit overskud, og forstå hvordan du påvirker dig selv og andre. O Sense® er din vej til et klart og bedre samarbejde.

Titel: O Sense – Vejen til overskud
Forfatter: Caroline Heerup (www.OSense.dk)
Udgivelsesår: 2017
Antal sider: 313 sider

Erfaringer med ICF på sociale tilbud i Region Hovedstaden

Af Caroline Winkel, presseansvarlig chefkonsulent, Den Sociale Virksomhed, Region Hovedstaden og Inge Storgaard Bonfils, lektor, Ph.d. Institut for Socialt Arbejde, Københavns Professionshøjskole.

Caroline Winkel

Inge Storgaard Bonfils

I Den Sociale Virksomhed, Region Hovedstaden har ICF været brugt til udredning af borgernes funktionsevner og funktionsnedsættelser siden 2008. Det har givet et fagligt løft, men har krævet tid og ressourcer – især på at opnå kompetencer i skriftlighed. Og arbejdet med at omsætte viden fra ICF til den daglige praksis er fortsat et indsatsområde.

I denne artikel tager vi et tilbageblik på 10 års erfaringer med at bruge ICF-udredning på Region Hovedstadens sociale tilbud inden for handicapområdet. De sociale tilbud omfatter botilbud for voksne, specialtilbud for børn, specialskole og kommunikationscenter for borgere med funktionsnedsættelser, herunder borgere med nedsat kognitiv og kommunikativ funktionsevne. Vi inddrager resultater fra en evaluering, der blev gennemført i 2013 (Bonfils og Wind 2013, Wind og Bonfils 2014) og ser på erfaringerne frem til i dag.

ICF-udredning – en kort forklaring
WHO har udviklet ICF (International Classification of Functioning, Disability and Health) med det formål at skabe et klassifikationssystem og en begrebsramme til at beskrive borgerens funktionsevne og funktionsevnenedsættelse systematisk og detaljeret i et fælles og standardiseret sprog. I ICF beskrives det komplekse samspil mellem kroppens funktioner, herunder mentale funktioner og anatomi, personens aktivitet og deltagelsesmuligheder og den indflydelse, som omgivelsesmæssige og personlige faktorer har for en persons funktionsevne. ICF læner sig op ad en bio-psyko-social forståelsesramme, hvor sygdom og funktionsevne forstås som påvirket af en kombination af biologiske, psykologiske og sociale faktorer.

Ud fra klassifikationen udarbejdes et kernesæt, som passer til borgerne på det enkelte sociale tilbud. Kernesættet danner udgangspunkt for det videre arbejde med mål og delmål, indsatser og dokumentation.

Når vi i artiklen anvender betegnelsen 'ICF-udredning', mener vi anvendelsen af ICF-klassificeringen som et redskab til at strukturere en beskrivelse af borgerens funktionsevne.

Voksenudredningsmetoden VUM bygger på tankegangen fra ICF. Mange kommuner anvender VUM i sagsbehandlingen af voksne handicappede og udsatte borgere.

Et tilbageblik på en læringsproces

Da Region Hovedstadens Sociale Virksomhed tilbage i 2008 introducerede ICF på en række handicaptilbud, skete det som led i en kvalitetsudviklingsproces understøttet af et læringsforløb. Udviklingsprocessen blev iværksat og faciliteret af konsulenter fra Den Sociale Virksomheds administration, ledelsen af de sociale tilbud og en ekstern faglig konsulent og blev gradvist udvidet til flere tilbud. I 2013 anvendte 10 sociale tilbud ICF som grundlag for en beskrivelse af borgernes funktionsevne. Udviklingsprocessen tog form af et læringsforløb, hvor medarbejdere fra de sociale tilbud gennemførte et intensivt uddannelses- og udviklingsforløb inden for et halvt til et helt år. Herefter blev der udviklet et ICF-udredningsskema (kernesæt) målrettet den pågældende brugergruppe i de enkelte tilbud, og medarbejderne påbegyndte en proces med at øve sig i at beskrive brugernes funktionsevne.

I dag anvender 11 regionale sociale tilbud ICF-udredning med udgangspunkt i eget kernesæt og egen guide.

ICF har givet et fagligt løft og fælles viden

Erfaringerne med ICF-udredning er, at det har givet medarbejderne et fagligt løft. Det var allerede en konklusion i evalueringen i 2013. En målrettet brug af ICF giver en systematisk struktur og en fælles terminologi, og medarbejderne får herigennem et fælles sprog i deres kommunikation om brugernes ressourcer og begrænsninger. Ved at gennemføre konkrete observationer af brugernes adfærd i bestemte situationer nås frem til præcise beskrivelser af funktionsevnen. Og medarbejderne oplever, at de får mere fokus på brugernes potentialer og handlemuligheder. Den forbedrede kommunikation og forståelse

for, hvad brugerne præcist kan deltage i, giver et godt grundlag for en bedre hverdag. Det betyder, at samarbejdet med brugerne bliver mere konstruktivt, og det medfører en bedre hverdag for brugerne.

Det kommer blandt andet til udtryk i arbejdet med pædagogiske handleplaner og de mål, der bliver formuleret for indsatsen. Erfaringerne viser, at brugen af ICF-udredninger giver en øget opmærksomhed på, hvilke mål der er realistiske og mulige at arbejde med.

Samtidig har den skriftlige overlevering betydet, at der oparbejdes en fælles viden i medarbejdergruppen til gavn for såvel borgerne som nye medarbejdere. Tidligere var der meget tavs viden, som ikke blev overleveret.

Paradigmeskift

For medarbejderne har det taget tid at få ICF ind under huden, og den første del af processen blev oplevet som intensiv og ressourcekrævende. Nogle tilbud har måttet starte forfra et par gange. Og i det hele taget har opgaven med at implementere ICF været større og sværere, end de fleste havde regnet med på forhånd, fordi det har krævet et paradigmeskift at gå fra 'hvad vi selv synes' til at skulle indordne sig i en systematik.

De steder, hvor ICF i dag er bedst indarbejdet i dagligdagen, har det krævet en stor indsats at få struktur og faste rammer for arbejdet. Det har været helt afgørende at have en løbende fokuseret indsats og prioritering af ICF. Og generelt har tilbuddene brugt mange timer sammen med den eksterne faglige konsulent til for eksempel at udarbejde forklarende hjælpetekster til de enkelte klassifikationer og gennemgå kernesættet.

På tilbuddene arbejder man fortsat med at lære, hvordan viden fra ICF-udredningen omsættes i den daglige praksis, herunder hvordan man dokumenterer mål, delmål og indsatser.

Træning af skriftlighed

Beskrivelsen af borgerne og dokumentation af mål og indsatser handler i høj grad om skriftlighed. Og netop træning i skriftlighed er et af de områder af ICF, som tilbuddene har arbejdet meget grundigt med, og som fortsat fylder i dag. For mange ansatte har det krævet en stor indsats

at lære at beskrive beboernes og brugeres funktionsevner og funktionsevnenedsættelser kort, præcist og fagligt. Det har krævet diskussioner om, hvad der kendetegner et neutralt sprog, og hvordan beskrivelserne skal fokusere på brugernes og beboernes kompetencer frem for, hvad de for eksempel får af hjælp. På den måde er ICF udredningerne med til at ændre medarbejdernes blik på beboerne ved at tænke i ressourcer, og hvad borgeren kan, og dermed hvordan den pædagogiske praksis kan understøtte det med en målrettet indsats.

En måde at træne skriftligheden på har været at udarbejde cases med udgangspunkt i beboerne, som medarbejderne har kunnet hente fraser fra. Og som dermed har fungeret som en slags skabeloner for måden at skrive på. Nogle tilbud har også i samarbejde med den eksterne faglige konsulent fået udarbejdet en guide, som kan hjælpe medarbejderne med at udfylde kernesættet.

Fordi mange faggrupper har udfordringer med at skrive, og fordi det kan være en svær disciplin at blive fortrolig med i ICF-arbejdet, har der også på tilbuddene været overvejelser om, hvilke faggrupper der skal omsætte dialogen om brugernes og borgernes funktionsevner og funktionsevnenedsættelser til skrift. Fælles for tilbuddene er, at flere ansatte altid er involveret i beskrivelsen af beboeren. Det giver den nødvendige tværfaglige diskussion, som nuancerer blikket på beboeren, og som motiverer den enkelte medarbejder til at reflektere over egen faglighed.

ICF og samarbejdet med kommunerne

Til at vurdere, hvad der er den rette hjælp til voksne handicappede og udsatte borgere, anvender kommunerne VUM, men metoden er ikke ligeså detaljeret som ICF til at beskrive borgerens funktionsevne og funktionsevnenedsættelse.
Et tilbud peger på, at VUM fungerer fint som overordnet redskab til for eksempel en sagsfremstilling i forbindelse med en økonomisk bevilling, men at tilbuddet har brug for ICF-udredning til at

gå nærmere ind i borgerens problematikker og til at få indsigt i borgerens egne ressourcer.

De tilbud, som arbejder med ICF, udarbejder status på borgerne til kommunerne på baggrund af ICF-udredningen. Men det er meget forskelligt, om selve ICF-udredningen sendes til kommunerne. I evalueringen fra 2013 havde de kommunale sagsbehandlere positive vurderinger af ICF-dokumentets indhold, men mente, at formen på dokumentet var for langt eller ligefrem uoverskueligt.

Nogle tilbud anvender det som hovedkilden i den skriftlige kommunikation med kommunen, andre opfatter det som et internt dokument. Et tilbud fremhæver, at ICF er et godt redskab i forbindelse med kommunernes øgede fokus på dokumentation. Her sender man ICF-udredningen til kommunen sammen med den individuelle plan og har fået stor ros for det. Og omvendt tager tilbuddet målene fra kommunernes handleplaner og fører ind i ICF'en.

Fokus fremover

ICF-udredning er kommet for at blive på det sociale område i Region Hovedstaden, fordi det øger kvaliteten af den pædagogiske indsats. For at understøtte tilbuddene vil administrationen i Den Sociale Virksomhed fortsat have fokus på, at ledelserne på tilbuddene løbende vedligeholder og prioriterer ICF som en del af tilbuddenes faglighed. Samtidig er der fokus på at understøtte tilbuddene med kompetenceudvikling og erfaringsnetværk til både nye og rutinerede medarbejdere.

Fællesskabet på Boblberg.dk styrker den mentale sundhed i Danmark

Anders V. Stæhr, medstifter af Boblberg.dk

Boblberg.dk er en borger-til-borger portal, der danner rammerne for et digitalt fællesskab. Her mødes borgere fra hele landet og skaber nye relationer på baggrund af fælles interesser og oplevelser.

Idéen til Boblberg.dk opstod for omkring fem år siden, hvorefter stifterne brugte to et halvt år på at teste siden på 2500 mennesker fordelt over hele landet. Formålet var at finde ud af, hvad der bedst ville fungere for at oprette et digitalt fællesskab. Stifterne lærte hurtigt, at afstanden var for stor mellem borgerne, og at de skulle fokusere på nærområderne. Derfor blev portalen udviklet i samarbejde med tre kommuner, borgerne samt et udsnit af organisationer, der arbejder med kultur, fritid, sundhed og frivillighed. Målet var at få skabt et digitalt fællesskab, hvor brugerne kunne bruge hinanden og knytte relationer til nye mennesker. Boblberg blev hurtigt et mødested, der kunne motivere inaktive og ensomme borgere, men også et mødested hvor folk med udfordringer kunne finde en anden at dele sine problemer med. En af styrkerne ved fællesskabet er, at alle kan være med til at koordinere, hvor, hvornår og hvor tit de skal mødes. Desuden har man i de forgangne år arbejdet meget for at gøre portalen så brugervenlig som mulig, da den skal kunne bruges af folk i alle aldre.

Boblberg styrker de sociale fællesskaber

I dag samarbejder Boblberg med 25 kommuner og flere kommer løbende til. I samarbejde med kommunerne arbejder Boblberg for at udvikle og fremme et aktivt og mangfoldigt fritidsliv, som kan styrke de sociale fællesskaber i de enkelte kommuner. Men det er ikke kun fysisk sundhed, som portalen arbejder for at fremme, det er også mental sundhed. Og selvom det ikke er alle kommuner, som er en del af Boblberg, kan alle i Danmark stadigvæk oprette sig som medlem og henvende sig til andre.

På Boblberg.dk kan du både skabe nye fællesskaber og blive en del af nogle af de eksisterende. Der er nemlig mere end 70.000 medlemmer af sitet i dag. Derudover er det et uformelt forum, hvor det ikke handler om at opstille et perfekt billede eller profiltekst. Det er i stedet en unik mulighed for at komme i kontakt med andre, der står i samme situation som dig, og som leder efter det samme som dig. Boblberg er for alle og helt gratis og uforpligtende at bruge.

På portalen opretter brugerne 'bobler', hvor de udtrykker, hvem de er, og hvad de ønsker at finde. Boblerne hylder fællesskabet, og det er kun fantasien og interesserne, der sætter grænser for, hvad man kan bruge Boblberg til. Derfor er der heller ikke noget maksimum for, hvor mange bobler man kan oprette.

På fællesskabsportalen finder man mange forskellige interesser og medlemmer. Her er blot nogle eksempler på hvilke folk og interesser, brugerne søger efter i deres bobler:

- Gå-, løbe- eller træningsmakkere
- Nye venner og veninder
- Nogle ligesindede at tale med om emner som angst, depression, handicap og lignende
- Bonusbedsteforældre og bonusbørnebørn
- Frivilligt arbejde eller nogle at være frivillige med
- Medlemmer til madklubber, strikkeklubber, læseklubber mm.

Fællesskabet styrker den mentale sundhed

Som tidligere nævnt spiller Boblberg en vigtig rolle i kampen om at forbedre danskernes mentale sundhed. Psykiske lidelser og mentale helbredsproblemer udgør en betydelig del af det samlede sygefravær i Danmark. Psykiske lidelser som stress, angst og depression har været støt stigende de seneste år, og derfor er der også kommet øget fokus på at forbedre danskernes mentale sundhed. Sociale relationer bidrager til en bedre mental sundhed, og for borgere med fysiske og psykiske lidelser kan det være en stor lettelse at kunne dele svære emner med en udefrakommende person. Således bliver Boblberg et trygt forum, hvor alle kan dele ellers svære og tabubelagte emner.

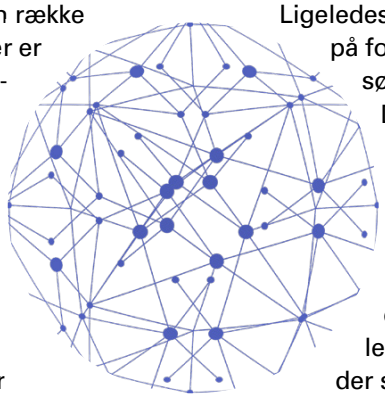
Mange kommuner er udfordret af manglende tilbud til psykisk sårbare unge og ældre, ensomme, inaktive og socialt udsatte borgere. Derfor kan vi sammen med 25 kommuner tilbyde et digitalt sundhedsfællesskab, som skaber sociale relationer. Og det styrker borgeren – både fysisk og mentalt, fortæller Anders Stæhr, medstifter af Boblberg.dk

Boblberg er med til at forebygge og mindske ensomhed og psykiske lidelser ved at give udsatte borgere med få relationer en mulighed for at skabe sig et nyt netværk. Gennem de sociale fællesskaber styrkes den enkeltes trivsel, mentale sundhed og livskvalitet. For at kunne forbedre livskvaliteten for borgere i Danmark er det nødvendigt at bryde den sociale ulighed, som findes i forbindelse med danskernes sundhed, så alle borgere får lige muligheder for at leve et sundt og langt liv. Derfor har Boblberg også indgået flere samarbejder med en række af organisationer og foreninger, som beskæftiger sig med at styrke den fysiske, mentale og sociale sundhed i Danmark. Sammen kæmper de for at skabe et sundere og mere meningsfyldt liv for alle.

Som mennesker er vi nemlig designet til at indgå i fællesskaber. Og hvis man får den støtte,

man længes efter fra ens relationer, er man mere beskyttet mod en række helbredsproblemer, end hvis man er alene. Alt fra nære venskaber, familierelationer til mere overfladiske bekendtskaber har en positiv indvirkning på folks sundhed og levealder.

Herunder finder du eksempler på en række af de sundhedsmæssige fordele, der er ved at indgå i velfungerende relationer:



- De mindsker risikoen for forhøjet blodtryk
- De mindsker niveauet af stresshormoner
- De styrker immunforsvaret
- Kroppens inflammationstilstand påvirkes positivt, så man mindsker chancen for hjertekarsygdomme, visse kræftsygdomme samt reumatologiske sygdomme såsom gigt.

En portal for alle

På Boblberg er der mange eksempler på bobler, der omhandler folk med handicap, fysiske sygdomme samt psykiske lidelser. Der er et bredt spænd, som viser, hvor vigtigt det er for alle disse mennesker at kunne finde nogle at dele deres oplevelser med. Man kan finde folk, der kæmper med alt fra OCD til Parkinson til social fobi og angst.

På Boblberg.dk kan man desuden finde flere bobler, der omhandler mennesker med handicap, som søger at udvide deres netværk. Der er for eksempel en synshandicappet mand fra Frederiksberg, der søger efter en løbeledsager, og en kørestolsbruger i Skive, der søger en chauffør til at køre ham til ridning hver uge. Begge bobler har fået henvendelser fra andre borgere, som ønsker at hjælpe dem. På Boblberg finder man også foreninger, som søger efter nye medlemmer. Der er blandt andet Jyllinge Sejlklub, som har oprettet en bobl, hvor de søger efter mennesker med handicap, da de ønsker at oprette en ny afdeling i klubben.

Vi ser ofte, at vores brugere søger nogle ligesindede at være aktive sammen med. Medlemmerne af Boblberg får ofte henvendelser fra andre, der er i en lignende situation, og som savner nogle at bruge deres fritid med, tilføjer Anders Stæhr, medstifter af Boblberg.dk

Ligeledes finder man bobler, der fokuserer på folk med psykiske udfordringer, som søger andre at tale og mødes med. Der er blandt andet Mathilde på 17, som har haft svært ved at finde venner på grund af et angstforløb og Sarah, der lider af depression, som søger andre at snakke med, som kan sætte sig ind i, hvordan det kan føles. Igen har begge medlemmer fået henvendelser fra flere, der står i samme situation, og som gerne vil snakke med dem. Disse er blot enkelte eksempler på, hvordan Boblbergs medlemmer bruger og hjælper hinanden på kryds og tværs af landet.

Herudover er der rigtig mange eksempler på folk – både mænd og kvinder, der er ensomme, og som leder efter nye venner og veninder på Boblberg. Aldersmæssigt er alle også repræsenteret, da det både er unge og ældre, som søger nye bekendtskaber. Ofte går folk alene med deres følelser, og det kan føles enormt ensomt, hvis man ikke finder en anden at dele det med. Ensomhed kan som sagt ramme alle, og hos de unge er det hver tiende, der føler sig ensom – især unge kvinder mellem 16-24 år rammes. Også de ældres levetid påvirkes af ensomhed, og hvert år er ensomhed skyld i, at 770 dør for tidligt i Danmark. Ensomhed er et vigtigt emne at fokusere på, da mere end 210.000 danskere ofte føler sig ensomme. Derfor er Boblberg og 70 andre organisationer, foreninger, skoler, kommuner og virksomheder også gået sammen med Folkebevægelsen mod Ensomhed flere år i træk for at afholde Danmark Spiser Sammen-arrangementer i uge 17. Målet er at halvere antallet af ensomme inden udgangen af 2020.

Til arrangementerne mødes lokale over hele landet til fællesspisning for at gøre det lettere at mødes med nye mennesker og skabe nye fællesskaber.

Sammen skaber vi en forskel

Der er rigtig mange eksempler på medlemmer, der har fået en masse ud af at blive medlem af Boblberg. Blandt andet kørestolsbrugeren Thomas fra Varde, som søgte en frivillig chauffør til at køre ham til svømning en gang om ugen. Thomas modtog flere henvendelser på sin bobl og valgte at takke ja til en pensionists henvendelse. Han tilbød sin hjælp, da han søgte efter frivilligt arbejde at bruge sin fritid på. Og han blev lykkelig over, hvor givende det var at kunne hjælpe et andet menneske. For Thomas fik det også en stor betydning, han fik nemlig muligheden for at være en del af et fællesskab i svømmehallen, som han ellers ikke kunne have været en del af uden hjælp til transporten.

Platformen er med til at gøre en stor forskel ved at øge livskvaliteten for en masse mennesker i større eller mindre grad. Da vi startede i sin tid, havde vi ikke turde tro på, hvor gode vores medlemmer af sitet er til at bruge hinanden og til at mødes for at udvide deres bekendtskaber, uddyber Anders Stæhr.

Muligheden for at henvende sig til hinanden i offentlige og private beskeder gør det nemt for medlemmerne at komme i kontakt med hinanden og snakke om alt mellem himmel og jord. Kommunikation på digitale og sociale medier kritiseres ofte for at være overfladisk og uproduktiv, men fællesskabet og den indbyrdes hjælp til hinanden på Boblberg viser noget andet.

Der er stadig plads til flere i fællesskabet

Boblberg oplever hele tiden interesse fra flere sider, som ønsker at indgå nye samarbejder med dem. Der er blandt andet flere regioner, som ønsker at samarbejde med fællesskabsportalen for at kunne introducere idéen for folk, der beskæftiger sig med psykiatrien og sundhedssektoren. Derudover har de for nyligt indgået et samarbejde med foreningen Danmarks Veteraner for sammen at kunne skabe et sundere og bedre liv for veteraner og deres pårørende ved at kunne udvide deres omgangskreds og fællesskaber. På den måde er Boblberg med til at hjælpe en bred skare af danskere, men der er stadig plads til, at mange flere bliver en del af fællesskabet. Vi lever nemlig i en tid, hvor folk har rigtig travlt og føler sig stressede. Og alt for ofte haster vi afsted og glemmer at være noget for og med hinanden.

Derfor er der også stadig tusindvis af danskere, der føler, at de står uden for fællesskabet, og som kan føle sig alene. Således er Boblbergs arbejde for at forbedre den mentale sundhed i Danmark stadig utrolig vigtig. Ifølge WHO vil psykiske lidelser udgøre den andenstørste byrde i 2020 for den globale sundhed. I Danmark udgør det også en stor byrde, og hvert år har det store samfundsøkonomiske omkostninger. Man anslår de samlede direkte og indirekte omkostninger for mentale helbredsproblemer i Danmark til at være 55 milliarder kroner årligt.

Internationale eksperter påpeger desuden, at man er nødt til at skelne mellem sundhedsfremmende arbejde og forebyggelse af psykiske lidelser, da forebyggelse og behandling ikke længere er nok. De foreslår derfor at sætte fokus på sundhedsfremmende aktiviteter, som kan fremme den enkeltes sundhed og folkesundheden ved at skabe rammer og muligheder for at mobilisere borgere og patienters ressourcer. Således fokuserer man ikke på sygdommene, men på at styrke den mentale sundhed. Sundhedsfremmende aktiviteter er således deltagerorienterede, dialogbaserede og målrettet både den enkelte og hele befolkningsgrupper. Boblberg arbejder ud fra et sundhedsfremmende perspektiv, hvor der fokuseres på deltagerinvolvering og på at mobilisere og udvikle borgernes sundhedsressourcer.

Ledelse i en mediestorm: Kom stærkere ud på den anden side

Af Martin Godske, adm. direktør, Habitus

Om Martin Godske

Er cand.mag i filosofi og har efterfølgende taget en master i African studies. Har først været afdelingsleder og siden gennem en årrække direktør for Habitus – det tidligere Autismekonsulenterne, der under hans ledelse har udviklet sig til en af de største sociale virksomheder i Danmark. Har desuden tidligere fungeret som seniorkonsulent hos Copenhagen Coaching Center.

Martin Godske er leder af en række private bosteder for mennesker med gennemgribende udviklingsforstyrrelser. I foråret og sommeren 2018 var hans virksomhed centrum i en række artikler i fagforeningen FOA' medlemsblad. Læs her, hvad sagen har lært ham om ledelse i en mediestorm.

Det siges, at der findes tre slags organisationer: Dem, der har været i krise. Dem, der er i krise. Og dem, der kommer i krise.
Før eller siden rammer det selv den bedste leder med den bedste medarbejderstab: Krisen.
Den ramte mig og den virksomhed, som jeg er sat til at lede, Habitus, i løbet af foråret og sommeren 2018.

Som øverste leder af en række private bosteder for mennesker, der har det meget svært, er konflikter og kritiske situationer en del af hverdagen. Hvis vi begår fejl, kan det have store konsekvenser for beboere, deres pårørende og vores ansatte. Hvis vi håndterer de fejl forkert, kan det medføre endnu større udfordringer. Sådan har det altid været.

Hvis medierne banker på, kan for mange fejl på for kort tid hos en virksomhed som vores skabe en krise.
Det var kort sagt det, der skete for mig som leder på Habitus.

Jeg vil i denne artikel prøve at sætte ord på mine oplevelser med håndteringen af krisen, herunder også omkring kommunikationen med medier, pårørende, ansatte, lederteamet og Socialtilsynet, som på det offentliges vegne holder øje med, om vi er gode nok til det, vi er sat i verden til; at passe på nogle af samfundets allersvageste medborgere.

Hvis du læser med her, er det mit håb, at du får en større forståelse for, hvad der sker med en organisation som vores, når den kommer under pres. Du vil få en indsigt i nogle af de dilemmaer, som man står over for som leder. Og du vil forhåbentlig stå med bedre kort på hånden, hvis du på et tidspunkt i dit liv eller karriere står i en kritisk situation, hvor presset stiger fra alle sider. For det gør det. Og du bliver i tvivl. Grundlæggende, erkendelsesmæssigt i tvivl om, hvorvidt du er god til det, du troede, du var god til.

Lad mig slå fast med det samme, at min beretning er personlig. Jeg har forsøgt at være så nøgtern og reflekterende som muligt. Og det er ikke min hensigt at flytte skyld over på andre – det være sig medier, Socialtilsynet eller øvrige interessenter. Og lad det også være klart fra start, at en krise naturligvis ikke er en entydig, målbar størrelse. Nogle ledere vil føle sig i krise længe før andre. Nogle ledere og medarbejdere vil slet ikke erkende, at virksomheden overhovedet er i krise. Det er derfor, at man taler om, at en krise er en social konstruktion, som foregår oppe i hovedet på de mennesker, der oplever et forløb eller en given situation som så væsentlig anderledes og ubehagelig, at man føler sig 'i krise'.

Lad os derfor sige, at en mere nøgtern definition af 'en krise' i hvert fald var til stede i vores tilfælde; krisen som en 'væsentlig forstyrrelse af en organisations/virksomheds almindelige drift' og selvforståelse.
Mit fokus som leder – og den tid jeg skulle bruge på ledelse, udvikling, retningssætning og sparring med mit ledelsesteam – begyndte i foråret at blive udfordret af en journalists mange spørgsmål om enkelte episoder på flere af vores bosteder.

Episoderne var ikke nye for mig. Og der var nogle slemme sager imellem. Sagen om en pedel, der havde haft et seksuelt forhold til en handicappet beboer. Han blev fyret. Sagen om to beboere, der ved beklagelige fejl ved vagtskifte blev glemt. Der var også sagen om en fejlplaceret låsemekanisme på en dør, som i praksis betød, at en beboer ikke ville kunne komme ud ad sin dør. En episode, der blev filmet og dramatiseret af en pårørende, som i over et år efter episoden gik til forskellige medier for at få historien 'afsat' – hvilket til sidst lykkedes hos FOA-Bladet. Det var herfra, at spørgsmålene nu begyndte at trille ind.

Her tog jeg min første væsentlige strategiske beslutning; jeg søgte ekstern hjælp hos et kommunikationsbureau. Jeg havde brug for nogen, som kunne hjælpe mig med at agere i forholdet til medierne. Og som kunne udfordre mig kritisk på mine handlinger og min kommunikation

til både ansatte, pårørende og journalister. Vi besluttede sammen at svare på journalistens spørgsmål, men sagde nej til at stille op til interview. Jeg tror, det irriterede journalisten, at jeg ikke ville tale i telefon, men kun svare per mail. Den strategi holdt vi fast ved over for den pågældende journalist gennem hele forløbet.

Det begyndte at tage meget ledelsestid at grave mig ned i de mange enkeltepisoder og tilsynsrapporter, som journalisten tog afsæt i. Det gjorde det ikke nemmere for mig, at jeg var relativt ny i jobbet. Det betød i praksis, at de fleste af hændelserne var foregået før min tid. Da jeg tiltrådte, fik jeg til opgave at rydde op i både organisation og ledelse bl.a. på grund af fortidens synder – men det var flere måneder før, journalisten var begyndt at stille spørgsmål. Jeg var altså allerede i gang med en ekstraordinær stor organisationsændring, hvor jeg havde splittet en større ledelse op i mindre ledelser. Netop for at få mit lederteam helt tæt på praksis ude på hvert enkelt bosted. For at ledelserne kunne komme meget tæt på praksis.

Midt i den cocktail lå krisens og krisehåndteringens største strategiske udfordring: Journalisten begyndte at publicere sine artikler baseret på beskrivelser af hændelser, som mestendels var foregået før min tid for over et år siden, og som dels beskrev en anden virksomhed og dermed virkelighed, end den jeg aktuelt sad med. Ja, det var nogle møgsager – derfor fjernede vi en række centrale ledere og medarbejdere. Ja, det var nogle grimme anmærkninger fra Socialtilsynet – derfor strammede vi op på såvel procedurer som på dokumentation. Og mens de dugfriske nygodkendelser af vores mindre bosteder samt uanmeldte besøg fra socialtilsynet viste klar fremgang og forbedring, ja så begyndte historierne i FOA-bladet at udkomme på nettet, til stor harme for en række mennesker, der naturligvis troede, at hverdagen i Habitus generelt var præget af svigt, forglemmelser, seksuelle overgreb og almindelig skalten og valten med svage menneskeskæbner.
Øvrige medier tog sagerne op og refererede fra FOA-bladet. Kun Danmarks Radio (DR) satte egne kræfter ind for at høre en pårørende til en af de glemte borgere. Her bekræftede de svigtet, men sagde også, at vi håndterede sagen godt, og at de igen var glade for at have deres voksne barn plejet af os. Jeg valgte selvfølgelig også at lade mig interviewe af Danmarks radio.

I løbet af nogle uger voksede presset, og mængden af spørgsmål udefra hobede sig op. Bekymrede spørgsmål fra pårørende. Nye spørgsmål fra journalister fra både radio og TV. Spørgsmål fra de kommuner, hvis borgere er anbragt og bor hos Habitus. Spørgsmål fra ansatte og lederkolleger om, hvorfor vi ikke kunne svare igen på upræcishederne. Og om vi skulle finde os i de journalistiske stramninger og entydige udlægninger af sagen, når nu man også kunne læse i diverse rapporter fra Socialtilsynet, at vi i Habitus skabte væsentlige fremskridt i livskvaliteten hos beboerne. Og at vores egne trivselsundersøgelser viste tårnhøj tilfredshed med at være ansat hos Habitus – på trods af meget store organisatoriske ændringer midt under tilfredshedsmålingen.

Og så begyndte en række øvrige spørgsmål at melde sig på banen. Inde i mit hoved. De spørgsmål, jeg stillede mig selv morgen, middag, aften, weekend og af og til om natten. De mere eksistentielle spørgsmål. Eller med andre ord; selvransagelsen. De spørgsmål lød cirka sådan her – og lyder af og til endnu:

'Er vi helt sikre på, at kvaliteten er, som vi vil have, at den skal være?'
'Har vores etiske kompas vist os i en forkert retning?'
'Omverdenen råber, at det ikke er i orden. Har jeg ikke fået bragt det i orden?'

Jeg havde ellers taget godt fat i mine ledelsesmæssige beslutninger. Jeg havde skåret ned på størrelsen af de enkelte botilbud. Lagt an til, at ledelserne skulle tættere på praksis. Afskediget en del mennesker.
Men jeg kom i tvivl. Og tænkte meget. Jeg er uddannet filosof, så hvis ikke dette her skulle få mine tankebaner i omløb, hvad skulle så?
Efterfølgende har jeg reflekteret over, at man i en sådan situation kommer i en form for erkendelsesteoretisk skizofreni. Det betyder, at man får svært ved at rumme det, som opfattelsesmæssigt står langt fra hinanden. På den ene side står en almindelig omverden, der pludselig skal forholde sig til voldsomme beskrivelser og udpluk fra tilsynsrapporter omhandlende menneskers stærkt problemskabende adfærd. Den verden og det miljø har været en stor del af mit arbejdsliv. Siden jeg var 20 år, har jeg arbejdet med et miljø med stærkt problemskabende adfærd dvs. med mennesker, der i afmagt og frustration kan finde på at bide, sparke og slå i et omfang, der for de fleste mennesker i det "normale" samfund er uforståeligt – og det har vi hele tiden sagt til os selv; at det kan vi forstå på Habitus. Det kan vi rumme. Dem kan vi rumme. Vi kan rumme alt.

Men det kunne vi ikke. Vi begik fejl. Og de fejl blev nu i detaljer beskrevet i offentligheden.

Egentligt tankevækkende, hvad der skal til, for at man som organisation blev voldsomt forstyrret i ens egen selvforståelse. Et kritisk blik udefra kan accelerere denne proces utroligt hurtigt.

Derfor er der også kommet noget godt ud af sagen. Og det vil der fortsat gøre for vores vedkommende. Vi har nemlig stillet flere og grundigere spørgsmål til os selv, end vi har gjort før. Vi har fået en stærkere kritisk bevidsthed omkring vores egen selvopfattelse. Nogen gange tvinger krisen organisationer og mennesker til netop dét.

Nu er det oplagt at reflektere over, om jeg føler, at vi er blevet udsat for en hetz. Om jeg føler, at mine medarbejdere og vores virksomhed er blevet uretfærdigt behandlet?

Det korte svar er nej. Jeg ærgrer mig ikke over, at de gamle sager er beskrevet i medierne.
I det længere perspektiv kan jeg godt frygte, at politikere og andre beslutningstagere kommer til at tage for hurtige beslutninger på baggrund af flygtige beskrivelser i fx medier. Eller pga. såkaldte shitstorme på sociale medier.
Men inderst inde ved jeg, at historien om vores virksomhed og masser af de bosteder, som er derude i Danmark, er, at vi har reddet mennesker fra ulykkelige tilværelser. Givet dem et værdigt liv trods deres voldsomme udfordringer.

Fem gode råd fra Martin Godske – sådan leder du din organisation igennem krisen

1. Sørg for at kommunikere meget. Og så oprigtigt med medarbejderne som muligt. Overvej evt. at søge ekstern bistand. Brug kommunikation til at binde virksomheden sammen. Giv et præcist billede af den spejling, som omverdenen nu giver din organisation. Også selv om det er hårdt.
2. Undgå at forskyde problemet og finde fejl hos andre. Reflektér over de kritikpunkter, der rent faktisk nu rammer os og er ude i omverdenen.
3. Gør det meget klart, hvem der kommunikerer indadtil og udadtil. Skab en kultur og en organisation, der ikke begynder at sprække med udsagn og udtalelser i alle afkroge.
4. Grin engang imellem – gør en dyd ud af det emotionelle overskud. Over for din ledergruppe, dine medarbejdere og dig selv i spejlet.
5. Sæt pris på, om omverdenens opmærksomhed skaber en platform for, at du kan gå din organisation, dens kultur og dens værdier nidkært efter i sømmene. Så kommer du stærkere ud på den anden side.

Samstyrken har succes med beskæftigelse på handicapområdet

Af Afdelingsleder Linda Uhre Langvad og Centerleder Kurt Berthelsen

Linda Uhre Langvad

Kurt Berthelsen

Samstyrken i Varde kommune er en lille solstrålehistorie om udviklingen i beskæftigelsen inden for det offentlige handicapområde.

En historie, vi er glade for at have været med til at forme, men også en historie om, at vi stadig møder udfordringer i civilsamfundet. Det er vores erfaring, at nogle lokale samfund har været gode til at tage imod vores ønske om integration, mens det i andre fortsat er hårdt benarbejde. Der, hvor integration er lykkedes, er de samfund, hvor udviklingshæmmede har været synlige i bybilledet igennem flere årtier. Der er de en naturlig del af befolkningen; man kender dem og er derfor ikke bange. Man kan vel ligestille det med de udfordringer, flygtninge/indvandrerintegrationen lider under i dele af udkantsdanmark. Hvis der ikke er nogle, der tager dem i hånden og indlemmer dem i den danske kultur, bliver de ved med at være fremmede i et andet land.

Da vi er et beskæftigelsestilbud til udviklingshæmmede borgere, er det naturligvis inden for erhverv, at vi satser på integrationen.

Vi er stadig fremmede for mange, fordi vi nogle steder har haft en tendens til at lukke os om os selv. I ulande skal der oplyses fra den vestlige verden. Her er det os, der som uland skal ud og oplyse.

Historien er, at trods den spæde start, så er alle vores tiltag med til at gøre borgerne synlige og mindre fremmedgjorte for den civile befolkning lykkedes. Indtil 2010 var vi ikke gode til at "mænge" os med det omkringliggende samfund. Borgerne arbejdede på beskyttede værksteder og var nogle steder en del af en produktion, som vi hentede ind fra private virksomheder. Borgerne havde stort set ikke kendskab til virksomhederne eller sågar, hvad meningen med produktionen var.

På andre værksteder blev borgerne indskrevet i et samværs- og aktivitetstilbud. Produktionen var hovedsagelig trævarer og vævede viskestykker. Et par gange om året blev der afholdt åben markedsdag for offentligheden. Det var kun ved disse lejligheder, at udviklingshæmmede og borgerne fra civilsamfundet havde mulighed for at mødes. Vi tænkte ikke over, hvad denne udelukkelse fra civilsamfundet havde af konsekvenser på sigt, både for udviklingshæmmede borgere og borgere uden udviklingshæmning.

For vores vedkommende skete forandringen i kølvandet af en undersøgelse, hvor en interesseorganisation havde interviewet nogle udviklingshæmmede omkring deres ønsker om fremtiden. Her var én af konklusionerne for den yngre del af målgruppen, at de ikke ønskede deres fremtidige beskæftigelse udelukkende på et beskyttet værksted.

Vi valgte at lytte til borgerne, og efterhånden fik vi etableret praktiksteder på lokale virksomheder. Virksomhederne påtog sig og tager stadig et stort socialt ansvar ved at integrere udviklingshæmmede borgere.

Praktikkerne gjorde borgerne synlige blandt de mennesker, der arbejdede på virksomhederne, men ikke nødvendigvis i bybilledet. Derfor åbnede vi brugsting/kunst butikker, hvor egne produktioner blev solgt.

I marts 2016 åbnede vi en ny butik midt i gågaden i den indre by, og om kort tid åbner vi den næste overfor byens torv i en oplandsby. Vi var klar over, vi kunne støde på udfordringer ved at mænge os ude i lokalbefolkningen. Det er stadig en udbredt opfattelse, at det er det private erhvervsliv, der får hjulene i det offentlige til at dreje rundt. Når vi som et offentligt tilbud efterligner det private erhvervsliv, er de private indimellem skeptiske. For er vi konkurrenceforvridende? Skal vi tjene på noget, der er etableret på grundlag af skatteborgernes penge? Skal vi ikke bare blive, hvor vi er og fortsætte med det arbejde, vi har forstand på?

Vi mener, det er en forældet opfattelse, fordi det i dag ikke er kommunernes intentioner indenfor offentlig styring. Men vi ved også, at vi selv må

tage ansvar for at udbrede kendskabet til vores bevæggrunde i erhvervslivet. I bund og grund er vi stolte af det, vi laver. Det giver sammenhæng og mening i arbejdslivet for både udviklingshæmmede borgere og for det pædagogiske personale. Vi kan sagtens se os selv i øjnene og følge den røde tråd, der er mellem vor kommunes værdier og visioner om samskabelse, ordentlighed og mod.

Som nævnt åbnede vi i marts 2016 en butik midt i gågaden. En butik med arbejdende glas- og keramikværksted. Vi kunne forhandle os frem til en favorabel husleje, idet udlejer stod med flere tomme lejemål i gaden. Vort mål er at synliggøre borgerne i civilsamfundet, og som en ekstra gevinst kan vi komme ud af vores evige dilemma med pladsmangel pga. stigende tilgang af borgere. Det er både de borgere, der har mulighed for at være en del af produktionen og borgere med vidtrækkende handicaps, som vi har en overvejende stor tilgang af. Ved åbningen blev vi taget godt imod af de handlende i gaden. Fyldte butikslokaler tiltrækker flere kunder. I befolkningen er der til stadighed en lille skepsis. Det er dine og mine skatteborgeres penge, der finansierer huslejen til den gode beliggenhed, og så synes man generelt også, at vores varer er lidt for dyre. Det er borgerne, der laver produkterne, og derfor forventes det, at prisen er lav.

Et års tid efter overtog vi driften af en pølsevogn på Torvet. Da kommunen spurgte, om vi var interesseret, var det fordi, der ikke var nogle private, der på det tidspunkt ytrede ønske om at overtage driften. Men påstande om, at vi er inkompetente, lød, fordi vi var uden erfaring, og fordi medarbejderne var udviklingshæmmede– og hvad så med hygiejnen? Påstande om konkurrenceforvridning lød igen, fordi det er skatteborgernes penge, der finansierer driften.
Som novice og ekstra sårbar pga. borgergruppen er vi selvfølgelig meget bevidste om, at en enkel lille fejl kan have store konsekvenser for vores integration ude i civilsamfundet. Derfor er det også meget vigtigt for os at hente al den erfaring fra det private arbejdsmarked, vi kan, for at forhindre og forebygge faldgruberne. Vi er kommet godt i gang med et personale, der har ekspertise og uddannelse indenfor både det håndværksmæssige og det pædagogiske felt.
Vi indbyder til samarbejde med private leverandører og brander os på kvalitet og lokal patriotisme frem for en billig pris. Tilbudsvarer lader vi de andre butikker om. Nej, vi er ikke konkurrenceforvridende, og vi er ikke billige, men kunderne får til gengæld en god historie om varens oprindelse og fremstilling og en unik betjening i kraft af vores borgergruppe med i prisen.
Så er der påstanden om, at butikkerne med den gode beliggenhed bliver finansieret af skatteborgernes penge. Ja, men vi mener faktisk, vi sparer skatteborgerne for penge. Ved salg af varer finansierer vi selv huslejen til butikkerne, hvor vi omvendt skulle have søgt en bevilling for at få mere fysik plads. Vores pølsevogn er selvfinansierende med to ansatte på 30 timer. Vi køber ude-

lukkende råvarer lokalt, bl.a. hos slagter og bager, som dermed oplever øget branding og fortjeneste. Vi oplever os ikke som et offentligt tilbud, der er finansieret af det private erhvervsliv. Vi oplever os som én stor butik og medfinansiør af de offentlige ydelser. Endnu et eksempel er vore andre serviceydelser som have og anlægsarbejde.
For nyligt kunne man i medierne læse og høre påstande, som igen omhandler, at det offentlige skal holde sig ude af de faggrupper, hvor det private marked kan florere. Man kan i stedet stille sig spørgsmålet, om det ikke er lige så godt, at vi også udfører og tjener på den slags arbejde, når overskuddet finansierer udvendigt og indvendigt vedligehold på de kommunalt ejede bygninger eller er med til at bevare servicestandarden for udviklingshæmmede.
Nye styreformer i kommunerne giver ikke køb på velfærden. Tværtimod. Men den opfordrer og udfordrer os på, at vi alle er med til at tage et fælles ansvar.
Udviklingshæmmede, fagprofessionelle og private virksomheder – et trekløver med udviklingsmuligheder
Den handicappolitik, som Serviceloven bygger på, lægger vægt på at nedbryde de barrierer i det omgivende samfund, som et menneske med udviklingshæmning møder, for at opnå ligestilling.

Der er et ønske om at fremme udsatte gruppers integration i samfundet ved at indføre en formålsbestemmelse i Serviceloven, som har en målsætning om at skabe sammenhængende og helhedsorienterede tilbud, hvor det tilstræbes at give det enkelte menneske et mere selvstændigt liv.

Dette har vi tillagt stor vægt i Samstyrkens kerneydelse:

> *Samstyrkens kerneopgave er at fremme og motivere til et meningsfuldt og selvstændigt liv for den enkelte borger, hvor borgeren kan mestre mest muligt. Forudsætningen for at nå dette mål er, at vi arbejder tværfagligt – med metoder målrettet den enkelte borger, og at vi via relationsarbejde sikrer omsorg, tryghed og udvikling.*

Vi er i Samstyrken optaget af det dilemma, at det offentlige system i stigende grad mistænkes for ikke at være effektivt nok. Vi skal være søgende efter nutidsmuligheder for integration af borgere med et udviklingshandicap. Hvordan kan vi være med til at opfylde Servicelovens krav og bestemmelser samtidig med tiltag, der giver merværdi for udviklingshæmmede borgere og borgere uden udviklingshæmning?

Fakta om Samstyrken

Samstyrken er Varde Kommunes tilbud til udviklingshæmmede. Vi har botilbud, STU, §85-støtte, §103/104 beskæftigelse, butikker, støttecentre, samt aflastning til børn og voksne. Der er 190 fastansatte fordelt i 8 afdelinger på 18 matrikler.
Samstyrkens kerneopgave er at fremme og motivere til et meningsfuldt og selvstændigt liv for den enkelte borger, hvor borgeren kan mestre mest muligt.

Forudsætningen for at nå dette mål er, at vi arbejder tværfagligt – med metoder målrettet den enkelte borger, og at vi via relationsarbejde sikrer omsorg, tryghed og udvikling.

Samstyrkens værdigrundlag danner baggrund for, at vi handler, hvorfor vi handler, og hvordan vi handler. Vores værdier skal ses som en fælles referenceramme og sikre, at vi udfordrer "plejer" og gamle vaner – værdierne skal være med til at sikre, at vi bevarer åbenheden og dialogen, at vi bliver ved med at undre os sammen og stille spørgsmål til hinanden og os selv. Den fælles referenceramme skal sikre, at vi hver især – og i fællesskab – reflekterer over vores handlinger – at vi får et fælles værdimæssigt ståsted, så vi kan begrunde vores handlinger.
Hjemmeside: www.Samstyrken.dk

FlemmingTrap.dk
Betydningsfuld rådgivning til Botilbud

HØJT SPECIALISERET RÅDGIVNING TIL BO- OG BEHANDLINGSTILBUD UNDER LOV OM SOCIALTILSYN

Virksomhedens vision er at være bo- og behandlingstilbuddenes foretrukne eksterne rådgiver, når det handler om, at skabe værdi og kvalitetsudvikling af bo- og behandlingstilbuddet.

Virksomhedens mission er at yde kvalificeret strategisk, juridisk, økonomisk, faglig, ledelses- og organisationsudviklingsrådgivning til private og offentlige bo- og behandlingstilbud, samt kommunale myndighedsområder.

Vores værdigrundlag er gennemsyret af, at vi er ambitiøse og professionelle. Ikke bare på egne, men også på vores kunders og borgernes vegne.

Vi ønsker gennem en stærk faglig professionel virksomhedsrådgivning, at medvirke til, at den høje kvalitet og effektivitet i udviklingen af borgeres trivsel og udvikling i botilbuddene fastholdes og udvikles.

KONTAKT

Flemming Trap
2860 1296
Flemmingtrap@flemmingtrap.dk
www.flemmingtrap.dk

SOCIAL UDVIKLING
Social- og ledelsesfagligt tidsskrift · 4-2018