UDVIKLING

TIDSSKRIFT OM UDVIKLINGSHÆMMEDE

NR. 2, 2. KVARTAL 2001

UDVIKLING

TIDSSKRIFT OM UDVIKLINGSHÆMMEDE

ISSN 0905-7412

Abonnement - kursussekretariat og information:

Udvikling
c/o Bureau PMP
Ladegårdsgade 44-46, 5610 Assens
Telefon 64 71 59 93
Åbent mandag - onsdag - torsdag
Kl. 13.00 - 15.00
ellers mulighed for at lægge besked
på telefonsvarer
Fax 64 71 59 92
E-mail: bureaupmp@hotmail.com

Redaktion:

Udvikling,
Falkensteenvej 1A, Gerlev, 4200 Slagelse
Redaktør Hans Christian Hansen
Hjemmeside: www.udvikl.dk

Lay-out og korrektur:

Hans Christian Hansen.

Redaktionsmedlemmer:

Hans Christian Hansen (ansvarshavende)
Vera Madsen
Helen Jørgensen
Lisbeth Bruus-Jensen
Henning Jahn
Jørn Foss
Michael Henriksen
Ib Poulsen

Oplag:

1500

Udgiver:

Foreningen UDVIKLING i samarbejde
med Forstandergruppen af 1986.
Forretningsfører Henning Jahn
Haldager Mark Vej 22
4250 Fuglebjerg
E-mail: udvikl@post8.tele.dk

Sats og tryk:

Jannerup Offset A/S, Slagelse.

Forsidebillede:

Kaja Lis Mortensen -
Molly, 2000 - Mål 28x24 cm
Motivet er hentet fra en serie af postkort udgivet af Værestedet Perlen, Aalborg, i anledning af Perlens 10 års jubilæum i 2001.

Tidsskriftet Udvikling udkommer fire gange årligt med artikler om arbejdet med udviklingshæmmede.

Udvikling blev startet i 1990 som et forsøg på at få lidt mere gang i erfaringsudvekslingen om det praktiske pædagogiske arbejde med udviklingshæmmede og interessen viste sig så stor at der var basis for at fortsætte tidsskriftet.

Artikler fra dig modtages med glæde og gerne med masser af illustrationer. Hvis du sender din artikel på diskette, skal det være i word eller word perfect. Teksten skal være indskrevet i ensartet skrifttype og størrelse for det letter arbejdet når vi skal lave lay-out.

Hvis fotos eller illustrationer leveres på diskette skal opløsningen være mindst 300 dpi og formatet skal være tif.

Du kan naturligvis fortsat levere dit indlæg som almindelig tekst og foto.
Send straks din artikel til:

Udvikling
Falkensteenvej 1A, Gerlev, 4200 Slagelse

Besøg også vores hjemmeside
www.udvikl.dk

UDVIKLING er dit blad,
så send dit indlæg.

Indhold

Almindelige jobs til udviklingshæmmede s. 4
Af Judy Lysne.

Seksualitet uanset handicap s. 7
Af Ulla Henningsen.

Gør vi det, vi tror, vi gør s. 10
Af Pia Kring Surrow og Frits Hansen.

Hvordan giver vi brugerne ordet s. 13
Af Lisbeth Bruus-Jensen.

Projekt handleplaner s. 16
Af Lotte Nielsen.

Hvad kan vi bruge konflikter til? s. 18
Af Yvonne Tangaa.

De glemte familiemedlemmer s. 20
Af Camilla Nynne Sandberg.

Om relationskompetence s. 22
Af Claes Solborg Pedersen.

Selvledelse og selvstyrende grupper s. 23
Af Pia Ryom.

Selvledelse og selvstyrende grupper s. 24
Af Birthe Stockmar.

Ledelse i det hyperkomplekse samfund s. 26
Af Annette Digmann.

NyLøn - hvordan er det gået? s. 28
Af Jan Vium.

Halsebyvænget og Ny Løn s. 30
Af Peer Jensen.

Projekt Vidensbank s. 32
Af Jørn Østergaard Bøgekilde og Mona Herskind.

Kontraktledelse, en ny styringsform s. 33
Af Erling Gregersen Nielsen.

McHjælp og omsorg s. 36
Af Bente Hansen Kermenoglou.

Djursland Folkehøjskole s. 40
Af Jørgen Buttenschøn.

Sams-Ø-Lejr 2001 s. 41
Af Harry Rasmussen.

Jobrotationsprojekt s. 42
Af Gullmai Sørensen.

Appetitvækkeren s. 44
Af Hans Christian Hansen.

Almindelige jobs til udviklingshæmmede

Af Judy Lysne, direktør, Lifeworks Services, Minnesota, USA.

Det at kunne deltage i vort samfund på en meningsfuld måde er vigtigt for os alle. Hos Lifeworks forsøger vi at hjælpe handicappede til at deltage ved at dele almindelige arbejdspladser, skabe nye relationer, træffe valg, vinde respekt og være bidragydere. (Der er ikke meget sjov ved kun at modtage). Da vi arbejder med folk i dagtimerne, er arbejdspladsen det logiske sted at finde de fleste af disse værdifulde erfaringer. I dagtimerne er folk på arbejde. Vi konkluderede, at hvis vi kunne finde jobs til udviklingshæmmede, ville de blive mere værdsatte medlemmer af samfundet.

Det lyder enkelt, og alligevel er handicappede i disse moderne tider blevet forment adgang til arbejdsmarkedet. Så det at finde jobs har været både en fornøjelse og en udfordring. Vi startede i 1985 med kun få jobs. I 2000 tjente de 559 mennesker, som Lifeworks hjalp i jobs, 3 millioner dollars til sig selv.

Nøglen til succes er at:

- Skaffe den rigtige mængde støtte til både den handicappede og arbejdsgiveren
- Opfylde virkelige virksomhedsbehov
- Omstrukturere jobs
- Finde passende jobs

Lifeworks bruger offentlige midler til at skaffe ekstra støtte på jobbet. Det er de samme midler, som vi tidligere brugte til at skaffe ydelser på støttecentre.

Støtte

En job-instruktør skaffer så meget eller så lidt støtte, som den enkelte handicappede har brug for. Nogle arbejder med små arbejdsgrupper og er til rådighed for de handicappede og arbejdsgiveren til hver en tid.

For de mere uafhængige, besøger job-instruktøren dem så ofte som nødvendigt. Job-instruktøren oplærer de handicappede på jobbet og udfører sommetider opgaverne selv, mens de handicappede lærer det.

Job-instruktørerne er også den første forbindelse med arbejdsgiverne. De tilbyder oplæring og rådgivning for at hjælpe kollegerne til at byde velkommen, støtte og tilse de handicappede. "Lifework's job-instruktører er en enestående gruppe", siger Gary Gardner, vicedirektør for menneskelige ressourcer og offentlige anliggender hos Valspar Corporation. "Alle spørgsmål behandles professionelt. Vi har et partnerskab, som vi kan skabe jobs med. Den ene del i partnerskabet er den støttede ansatte, den anden del er firmaet, men det er Lifeworks, der samler det hele."

Arbejdsgivere betaler for vore tjenesteydelser, ligesom de ville ved ethvert andet vikarbureau. Vore kontrakter dækker lønomkostninger til vore klienter, skatter samt udgifter til regnskab og marketing. Vore statskontrakter betaler for den ekstra støtte, som handicappede har brug for i arbejdet, inklusive job-instruktøren.

Opfyldelse af virksomhedskrav

Vore klienter må bidrage reelt til det arbejde, som virksomheden skal have udført. Hvis firmaet fra starten hyrer os af velgørenhed, og det viser sig, at der ikke er noget reelt arbejde, ved vi, at de vil annullere vores kontrakt. De har brug for fortjeneste for at overleve, og vi har brug for at bidrage til deres virksomhedsmål. Derfor er det vigtigt, at job-instruktøren kender arbejdet, deadlines og de evner, som de superviserede medarbejdere har.

Lu Christensen, tilsynsførende i lagerkontrollen hos Lutheran Brotherhood, et forsikrings- og investeringsfirma siger: "Jeg er blevet afhængig af deres hjælp i min afdeling til at få returordrer ud til tiden, til at samle udstyr og indsamle andre emner således, at mit personale kan få deres ordrer fyldt og afsendt".

Omstrukturering af jobs

Vi arbejder med handicappede. Hvis de kunne udfylde de eksisterende jobs, ville de allerede være i arbejde. Vores opgave sammen med arbejdsgiverne er at omstrukturere den måde, arbejdet gøres på. Vi beder om at måtte se på opgaverne, og så kommer vi med forslag til, hvordan de kan gøres anderledes.

F.eks. bemærkede vi i et firma, at mikrofilm-operatørerne i perioder måtte stoppe maskinerne for at fjerne hæfteklammer og papirclips fra de papirer, som de skulle til at filme. Vi bad firmaet om-

Dean Voss er laboratorieassistent på Valspar Corporation, som er en international virksomhed, der fremstiller maling og imprægneringsmidler i Minneapolis. Han leverer materialer, pakker og sender breve til kemikerne, og han arkiverer og tager sig af opfyldning i laboratorierne.

strukturere jobbet således, at vore Lifeworks klienter kunne fjerne hæfteklammer og clips og derved give maskinoperatørerne mulighed for at mikrofilme hurtigere. Efter lang tids forhandling gik de ind på det.

Det første år sparede firmaet 23.000 dollars i vedligeholdelse og nedbrudstid på maskinerne, fordi der ikke gik hæfteklammer eller papirclips gennem maskinerne. Job-instruktører, som er ansvarlige for at finde yderligere muligheder hos et firma, fik endelig overbevist arbejdsgiveren om, at Lifeworks ansatte også selv kunne betjene maskinerne.

Earl Cornell er tilsynsførende på montageområdet hos NuAire, producent af biologiske sikkerhedsskabe. Han siger: "Lifeworks har forenklet det hele for mig. De har fjernet presset med at få alle de små ting gjort, som skal gøres, hvis ikke en masse andet skal gå i stå".

Det kan være en fordel for firmaer at omstrukturere arbejdet, fordi nogle af de opgaver, som vores folk er gode til, er ting, som andre medarbejdere måske finder kedelige, og derfor enten gør jobbet dårligt eller forlader firmaet i utilfredshed. Vores klienter kan frigøre disse bedre kvalificerede ansatte til at udføre deres øvrige opgaver. Det tager somme tider vores job-udviklere lang tid at overbevise et firma om fordelene, med det bliver en investering, som betaler sig.

Det rigtige job til den rigtige person

Det er svært for de udviklingshæmmede at fortælle os, hvilken type job de ønsker. De har ikke erfaringen og har ofte brug for at prøve jobs, før de ved, hvad de kan lide og ikke lide. For folk med begrænset evne til at kommunikere, er observeringen af dem i forskellige jobs vores eneste mulighed for at finde ud af, hvad de synes om og gør godt.

Da vi startede med støttede ansættelser, følte vi, at hvis vi var heldige at få nogen i arbejde, skulle de være glade. Vi fandt ud af, at et job som tallerkenvasker ikke er alles drøm. Vi prøver ofte at sætte folk i forskellige jobs, før vi finder

Terry Sly til venstre er en af Lifeworks' 22 klienter hos Lutheran Brotherhood, som er en forsknings- og finansiel servicevirksomhed i Minneapolis med Lutheran Brotherhood ledere.

de rigtige omgivelser og det passende job. Vi arbejder med hver enkelt på at udvikle en karriereplan. Planen tager hensyn til personens interesser, hvad de har haft succes med, og hvad de ikke bryder sig om – dette som basis for beslutningen om, hvilken jobtype, der skal prøves.

"Handicappede kan også være frivillige!" *(Terry Sly)*

Terry Sly er en person med mild psykisk retardering, som blev anset for at være en dårlig medarbejder. Han var utilfreds med sit job på et beskyttet værksted og mødte ofte slet ikke op. Når han var der, beklagede han sig og ville have et andet job. Endelig henviste hans socialrådgiver ham til Lifeworks, og vi fandt et samfundsjob som tallerkenvasker til ham.

Han kom ud af det beskyttede værksted, og så troede vi, at han ville være glad. Men han havde fortsat problemer med at møde på arbejde, og når han var der, brugte han meget tid på toilettet i stedet for med at vaske tallerkener. Når han ikke var på badeværelset, snakkede han meget og fik ikke vasket tallerkenerne. Hans arbejdsgiver var ved at blive utilfreds, og hans Lifeworks jobinstruktør forsøgte at lære ham at være en bedre medarbejder.

Når hun var sammen med ham, lyttede hun til, hvad han sagde til folk. Han talte om sin far, sagde at hans far arbejdede på et kontor og klædte sig pænt på, når han gik på arbejde. Job-instruktøren indså, at Terry ønskede at arbejde på et kontor som sin far. Hun fandt en mulighed til ham hos Lutheran Brotherhood. Det var midt i Minneapolis, i en stor kontorbygning. Men Lutheran Brotherhood var et forholdsvis nyt firma for os, og vi ønskede ikke at sætte vores forhold på spil ved at komme med en upålidelig medarbejder.

Vi lavede derfor en aftale med Terry. Han kunne begynde at arbejde i den nederste del af bygningen sammen med en gruppe af andre Lifeworks klienter, med at pakke firmaets bonuspakker. Hvis han gjorde jobbet godt, mødte til tiden og viste os, at han kunne være en god medarbejder, ville vi forsøge at finde et kontorjob til ham, måske i Lutheran Brotherhoods tårn. Vi præsenterede ham for nogle af dem, vi arbejder med, og som har deres egne kontorrum og arbejder meget selvstændigt.

Terry ændrede sig, og snart havde han sit job. Han begyndte at møde til tiden og klædte sig kompetent. Han klarer nu simple dataregistreringer på computeren. Ikke nok med det, han meldte sig frivilligt sammen med sine kolleger på et nærliggende herberg for hjemløse. De går ned på herberget i deres frokostpause og serverer måltider. Han tog endda på en tur med sine kolleger til Syd-Amerika for at bygge huse til fattige der. Terry er bare så lykkelig. Det var ikke Terry, der var en dårlig medarbejder, der var bare ingen, der forstod, hvad han havde brug for på sit job.

Værdifulde erfaringer

At dele almindelige arbejdspladser, at vokse i forhold, at træffe valg, at vinde respekt og at være bidragydere – alt dette er mulige resultater, når vi finder det rigtige job til en handicappet. Alle i vores samfund nyder godt af produktive og ydende medlemmer. Det er Lifeworks mission at støtte samfundet og de handicappede, fordi vi lever og arbejder sammen. Vi er lidenskabeligt engageret i at skabe en ny forståelse for handicappede, så de kommer med, og deres bidrag bliver værdsat.

Seksualitet uanset handicap

Af Ulla Henningsen, konsulent på Formidlingscenter Øst, og medforfatter på den nye vejledning fra Socialministeriet om støtte og hjælp til seksualitet.

"Når et menneske lever et frustreret kærligheds- og sexliv eller totalt uden, får det vidtrækkende konsekvenser for hele følelseslivet. En ting er sikkert, alle har brug for kærlighed, og alle har brug for sex".

Citatet er fra bogen "Fugl uden vinger", som er skrevet af elleve personer med fysiske handicap. Det viser, at seksualitet er en integreret del af personligheden hos alle mennesker - også hos mennesker med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne. Mennesker med nedsat funktionsevne har dog, i modsætning til andre mennesker, ofte brug for hjælp og støtte fra andre for at få eller opretholde deres seksualdrift.

Det kan føles svært at være den person, der skal hjælpe andre mennesker i forhold til deres seksualitet, og når man skal hjælpe, vil der ofte opstå en masse tvivlsspørgsmål af både etisk og retslig art, som f.eks.: Hvad må man? Og hvad må man ikke? Eller hvordan undgår man at overskride sin egen eller brugerens grænse? Det er sådanne tvivlsspørgsmål, som den nye vejledning "Seksualitet uanset handicap" fra Socialministeriet gerne skulle være med til at besvare.

Den nye vejledning

Socialministeriet udsender den nye vejledning om støtte og hjælp til seksualitet i løbet af foråret 2001. Vejledningen erstatter den tidligere vejledning, som Socialstyrelsen udsendte i 1989. I vejledningen kan hjælpepersoner og personer med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne, få oplysninger om:

- Hvilke støtte og hælp kan der ydes til personer med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne.
- Hvilke forpligtelser og rettigheder hjælpepersoner har, når de skal yde støtte og hjælp til seksualitet.
- Den retlige ramme, således at hjælpepersoner og personer med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne kan være trygge ved henholdsvis at give og modtage hjælp.
- Nogle pædagogiske retningslinier, der kan afklare nogle af de tvivlssituationer, som hjælpepersoner må stå i, når de skal give oplæring, støtte og hjælp til seksualitet.

De overordnede intentioner i vejledningen

De overordnede intentioner i forhold til at give hjælp vedrørende seksualitet er de samme intentioner, som er gennemgående i Serviceloven. Nemlig, at hjælp skal ydes ud fra en konkret og individuel vurdering, og at udgangspunktet for hjælpen skal være personens egne behov, ønsker, normer og forudsætninger.

Hjælp efter serviceloven forudsætter også som udgangspunkt, at den pågældende person er indforstået med at modtage hjælpen. Det samme er gældende, når man skal give hjælp vedrørende seksualitet. Hjælp til seksualitet må ikke gives, uden at den pågældende person giver sit samtykke til hjælpen, og en person må aldrig presses til at modtage hjælp vedrørende sin seksualitet.

Endelig er det vigtigt, at hjælp vedrørende seksualitet gives med respekt for den enkeltes integritet og værdighed - og at hjælpen ydes på en måde, der er mindst muligt indgribende i personens intime liv.

Den retlige ramme

En person kan have brug for mange forskellige typer af støtte og hjælp til sit seksualiv. Det kan være en mundtlig vejledning om, hvilken betydning handicappet har for seksuallivet, eller en mulighed for at snakke om parforhold, onani, samleje og hjælpemidler. Nogle personer har dog brug for mere handlingsrettet hjælp, som f.eks. hjælp til onani, praktisk hjælp til samleje, eller hjælp til anden fysisk kontakt til sin partner.

Hvad må man, og hvad må man ikke

Mange hjælpepersoner er nervøse for, om de overtræder straffeloven, når de giver støtte og hjælp til seksualitet. Der er ingen problemer i at yde en mundtlig vejledning i forhold til seksuelle spørgsmål. Når der er tale om en mere konkret og handlingsrettet hjælp er følgende **tilladt:**

- Der må ydes hjælp til oplæring til onani.
- Der må ydes hjælp til personer, der ønsker samleje med hinanden.
- Der må ydes hjælp til at kontakte en prostitueret.

Det er ikke tilladt:
- at give seksualoplæring, når en person verbalt eller ved sin adfærd modsætter sig dette.
- at fungere som seksualpartner, fx ved at have samleje eller andre former for seksuelt samkvem som led i en seksualoplæring.
- at give seksualoplæring til børn under 15 år. Over for denne gruppe kan der kun gives seksualvejledning.

Samtykke til hjælp
Det er vigtigt at være opmærksom på, at man altid skal have et samtykke fra den person, som modtager hjælpen. Hvis der blot er tale om en mundtlig vejledning, er det ofte nok at få det mundtlige samtykke. Hvis der er tale om en egentlig seksualoplæring, skal der ligge en beskrivelse, der angiver karakteren og omfanget af hjælpen. Denne beskrivelse skal være ønsket og accepteret af den person, hjælpen vedrører, samt godkendt af den stedlige leder. En tommelfingerregel er, at jo mere vidtgående hjælpen er, jo vigtigere er det, at der ligger noget på skrift, som er godkendt af den person, hjælpen vedrører, den person der skal give hjælpen og lederen - således at alles retssikkerhed er sikret.

Pligt til at give hjælp
Hjælpepersoner har pligt til at vejlede om seksualitet, men kan ikke pålægges at give seksualoplæring. Hjælpepersoner skal dog sørge for, at brugeren modtager denne hjælp andet sted fra. Det kan f.eks. være fra en af de amtslige uddannede seksualvejledere. Seksualvejledere er medarbejdere inden for blandt andet social- og sundhedsområdet, der har taget en seksualvejlederuddannelse. På bostederne kan man endvidere diskutere, om det ikke vil være etisk og fagligt korrekt, at det er en person udefra, der instruerer eller støtter personen i forbindelse med seksualoplæring, da det for mange vil føles meget grænseoverskridende at modtage hjælp til seksualitet af de samme personer, som man har sin daglige kontakt med.

En måde, hvorpå hjælpepersonen kan blive bedre til at håndtere brugernes seksualitet, er at tage emnet op sammen med kollegerne. Det ville give hjælpepersonen mulighed for at drøfte retlige problemstillinger, etiske dilemmaer og andre af de ofte svære overvejelser, der kan knytte sig til temaet. I diskussionen med kollegerne får man samtidig mulighed for at afklare andre og andres holdninger og grænser, om der er brug for kursus etc. Hvis en personalegruppe har svært ved at starte dialogen om seksualitet, kan gruppen vælge at hente hjælp udefra, f.eks. hos en seksualvejleder.

Støtte og hjælp til personer uden verbalt sprog
Det kan synes ekstra svært at skulle give hjælp til brugere, der har meget vanskeligt ved verbalt at udtrykke deres ønsker, følelser og behov, og som dermed er meget afhængige af, at andre aflæser

FORMIDLINGSCEN

- Socialt udviklingsarbejde for h

deres behov. Nogle brugere uden verbalt sprog kan tilmed udsende signaler om et uforløst seksuelt behov, uden at de direkte kan give udtryk for dette. Hjælpepersoner er ofte i en vanskelig situation, når der er usikkerhed om, hvorvidt personens reaktioner og adfærd er udtryk for seksuelle frustrationer, eller om reaktionen er udtryk for en anden frustration.

I de situationer, hvor en person gennem mimik og kropslige signaler udtrykker seksuel interesse, kan hjælpepersonen arbejde efter disse anvisninger:

- Hjælpepersonen må starte med at udarbejde en grundig vurdering af den enkeltes niveau, viden og behov for dermed at sikre, at årsagen til personens frustration skyldes et uforløst seksualbehov.
- Er der tale om et uforløst seksuelt behov, udarbejdes et forslag til et handlingsforløb, der hjælper personen til at få dækket sit seksuelle behov - og om muligt lære ham/hende selv at tilfredsstille sit seksuelle behov.
- Forslaget til handlingsforløbet drøftes og godkendes med den pågældende person samt den stedlige leder forud for igangsættelsen. Disse aftaler skal indgås skriftligt.
- Når handlingsforløbet igangsættes, skal der udarbejdes en protokol over den del af forløbet, som hjælpepersonerne i boformen er involeret i.

Hvis der arbejdes efter disse anvisninger, skulle både hjælpepersonen og brugerens retssikkerhed være sikret.

At skabe et positivt miljø omkring seksualitet

Hvis man er afhængig af andres hjælp i forbindelse med sit seksualliv, er det vigtigt, at der er en ramme og en åbenhed hos hjælpepersoner, der også betyder, at man kan få den hjælp. En vigtig forudsætning for at have et seksualliv er f.eks. muligheden for et privatliv. Serviceloven præciserer, at alle - uanset boform - bor i egen bolig og dermed har ret til et privatliv, hvor der er mulighed for at udfolde sig og have sit eget råderum. Et privatliv som hjælpepersonen skal respektere.

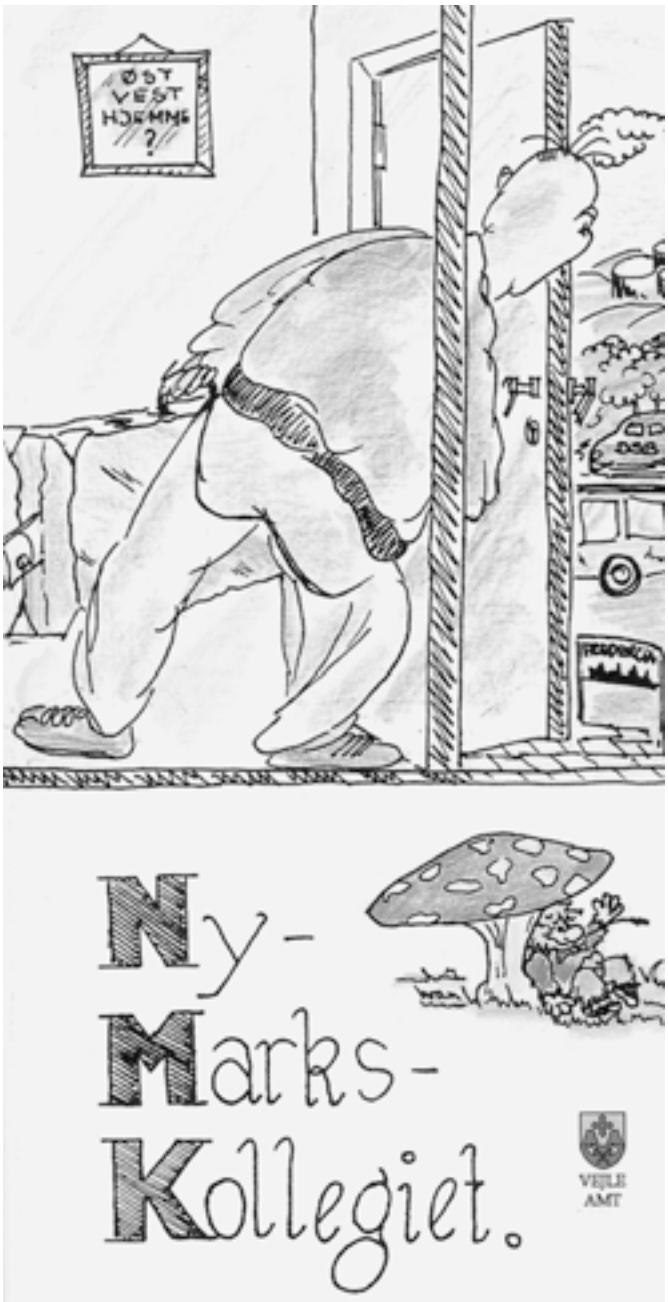
En anden vigtig forudsætning er, at hjælpepersonen i de forskellige boformer skaber et positivt og åbent miljø omkring henvendelser vedrørende seksualitet. Det kan være svært at henvende sig omkring seksualitet, og hvis man en gang har åbnet sig og fået en afvisning, kan det være svært at bede om hjælp en anden gang.

I mange boformer er det allerede en naturlig del af stedets kultur at give hjælp til beboernes seksualitet. Det er indskrevet i stedets værdigrundlag, og man kommer ind på emnet i jobsamtalen med nye hjælpepersoner. Håbet er, at den nye seksualvejledning fra Socialministeriet vil være med til at sætte seksualitet på dagsordenen i de forskellige boformer, og at vejledningen skal være med til at fjerne den usikkerhed, der kan være hos hjælpepersoner, der skal give hjælp til andres seksualliv.

Vejledningen koster 90 kroner og kan købes hos Socialministeriet til foråret.

Gør vi det, vi tror, vi gør

Af socialpædagog Pia Kring Surrow og centerleder Frits Hansen, Nymarkskollegiet, Fredericia.



Vi har på Nymarkskollegiet i Fredericia deltaget i KUBI – et projekt om brugerindflydelse på tre af Vejle Amts sociale tilbud.

Hjælp os til at blive endnu bedre! Sådan sagde Vejle Amts amtsborgmester Otto Herskind Jørgensen i sin nytårstale ved overgangen til det nye årtusinde.

Dette har man siden foråret 2000 arbejdet intensivt med på tre af amtets sociale institutioner – to bosteder og et værksted – via en spændende metode – KUBI-evaluering.

Hensigten med en KUBI-evaluering er, at bo- eller dagtilbuddet får en vurdering af indsatsen set fra brugernes, de pårørendes og medarbejdernes perspektiv.

Et karakteristika ved en KUBI-evaluering er, at det er brugerne og deres hverdag, der er i centrum for evalueringen. Det betyder, at brugernes egne oplevelser af Nymarkskollegiet er udgangspunktet for evalueringen og den udvikling, der skal ske efterfølgende.

Metoden er interviews med brugere, pårørende, medarbejdere og ledelse samt observationer ved besøg på stederne. Interviews og observationer gennemføres i løbet af 5 dage af et team, som er sammensat af brugere, pårørende og personale fra et af amtets andre sociale tilbud.

Der spørges til 7 følgende temaer (afhængig af om de er relevante for det sted, der bliver evalueret):

- Bolig og medbeboere
- Arbejde og uddannelse
- Fritid
- Selvbillede og selvbestemmelse
- Netværk
- Personalestøtte
- Rettigheder.

Evalueringen giver dermed indtryk af forskellige aspekter af brugernes hverdag, men det er vigtigt at understrege, at den ikke kan bruges til at sammenligne forskellige bo-tilbuds kvalitet.

Evalueringsresultatet kan ej heller opfattes som karaktergivning, men er alene tænkt som et arbejdsredskab der kan medvirke til at gøre opmærksom på de områder, hvor der er behov for en udvikling til gavn for brugerne.

Det særlige ved KUBI er desuden, at de værdier som danner baggrund for evalueringen er formuleret af brugere (det er jo ikke sikkert at personale/professionelle - selv med de bedste intentioner - kan ramme præcist i forhold til hvilke værdier, der er vigtige for de mennesker, som benytter de sociale tilbud).

Kollegiets baggrund for at gennemføre KUBI evalueringer var at beboerne på kollegiet er fortrinsvis unge mennesker med stort udviklingspotentiale og det faktum at vi de sidste par år selv har haft et udviklingsprojekt kørende, hvor nøgleordene har været brugerindflydelse og inddragelse.

Dette projekt har vi kaldt "WALK AND TALK" og går i alt enkelthed ud på at beboere og personale sammen tager af sted 2 dage i fysiske rammer som omfatter skov, strand og muligheder for udeliv med bål og masser af aktiviteter. Beboere og personale bliver blandet så de personer som til daglig har den tætte kontakt får nye og neutrale roller. "Walk and talk" som ordene siger, går ud på en 1 til 1 kontakt hvor der bliver snakket om ønsker til alle livets forhold. Disse ønsker og udsagn bliver skrevet ned i en lille sort bog som beboeren selv opbevarer, og som kan støtte beboeren i fastholdelse af egne krav og ønsker til indflydelse og udviklingsmuligheder

Alle disse udsagn bliver efterfølgende evalueret og giver dermed ny grobund for nye personlige mål og udvikling og dermed nye udfordringer for både personale og ledelse på Nymarkskollegiet.

Udviklingsprojektet giver os i dagligdagen nye indfaldsvinkler og nye ledetråde til hvordan vi tager hånd i hanke om beboere gennem en demokratisk proces ved inddragelse af beboerråd og beboere generelt, således at vi i fællesskab flytter os i den ønskede retning.

Dette har blandt andet ført til, at de tidligere charterture til varme himmelstrøg hovedsageligt er afløst af skiture til Norge med et højt aktivitetsniveau, kanoture på danske åer med primitiv overnatning, deltagelse i idrætslejre og overlevelsesture i de danske skove.

Vi syntes selv, at vi har været kreative, så det har fra personalets side været med stor spænding og store forventninger at vi skulle deltage i KUBI. Vi skulle i en periode på 5 dage kigges over skulderen og andre mennesker - beboere og pårørende skulle give deres mening og komme med udsagn. Ville disse udsagn være i kontrast med den virkelighed vi som personale havde opfattelsen af. Udførte vi i det daglige vores arbejde godt nok og var vi professionelle nok udfra beboernes ønsker og værdier, var vi på rette vej i arbejdet med brugerindflydelsen på Nymarkskollegiet.

Det var bl.a. det, vi ville bruge en KUBI evaluering til at vurdere/fastslå/Og hvad sagde evalueringen så ?

Det team der har evalueret Nymarkskollegiet konkluderer at vi i høj grad giver beboerne mulighed for at vælge at leve et liv, som de selv ønsker, og at den enkelte har stor indflydelse på de fleste af de valg, der foretages i hverdagen.

Teamet har desuden oplevet atmosfæren på kollegiet som hyggeligt og rar "selv om boligerne har visse mangler i forhold til dagens sædvanlige standard på kollegieområdet". Forholdet mellem medarbejdere og brugere er præget af gensidig tillid og humør.

Ud fra gennemgangen og evalueringen på kollegiet, kom Teamet med anbefalinger til udviklingsområder relateret til de 7 nævnte og undersøgte temaer.

Disse anbefalinger blev efterfølgende drøftet med både beboere og personale på kollegiet og mundede ud i følgende handleplan for udvikling af bruger indflydelsen på kollegiet.

Handleplan og valgte udviklingsområder

Bolig og medbeboere

At det diskuteres og besluttes sammen med beboerne, hvorledes og på hvilke områder den personlige selvbestemmelse i det daglige skal styrkes/udvikles.

At personalet diskuterer hvordan systemverdenen i højere grad kan "afkoloniseres" og give mere råderum til beboernes livsverden.

Det betyder at:

Vi skal diskutere og synliggøre, hvad den *enkelte* beboer skal kunne for at kunne flytte i en mere selvstændig bolig.

Og at der skal arbejdes på at udvide beboernes muligheder så beboerne i praksis ved hvad de taler om når de siger at de ønsker at bo andre steder, i andre boformer. (Ekskursioner og "undervisning").

Vi skal arbejde procesorienteret, så beboerne samtidig lærer det, der er en forudsætning for, at de kan komme ud i en mere selvstændig bolig.

Fritid / arbejde

At begrebet "det udviklende arbejde" diskuteres – og at der dermed tages stilling til om f.eks. teaterar-

bejdet skal defineres som arbejde.

Konkret skal der arbejdes med at finde andre beskæftigelsesmuligheder end de traditionelle beskyttede værksteder, og at disse tilbud præsenteres som realistiske alternativer for den enkelte.

Beboerne skal aktivt inddrages i ferieplanlægningen, hvilket indebærer at der oplyses konkret om muligheder både i og uden for kollegiets regi, herunder muligheder i ledsagerordningen.

Selvbillede og selvbestemmelse

At det diskuteres, hvordan beboerne i højere grad får indflydelse på hele deres økonomi og alle deres penge.

Der skal i forhold til den enkelte beboer arbejdes med konkrete budgetter og beboerens forståelse for hvilke muligheder og begrænsninger der realistisk er tilstede.

Netværk og personalestøtte

At det diskuteres, hvordan de beboere, der ønsker det, sikres et fortrolighedsrum, hvor de sammen med en medarbejder efter eget valg, kan tale om ting, der ikke viderebringes til andre.

Kontaktpersons begrebet (indhold og personer) diskuteres med beboerne og aftales individuelt.

Rettigheder

At det diskuteres, hvordan der iværksættes en procedure, så beboerne får kendskab til indholdet af deres journal.

At det diskuteres, hvordan beboerne får øget indflydelse på forberedelserne af statusmøderne, på hvem, der deltager i statusmøderne, og hvordan statusmøderne afvikles og hvordan nye tiltag organiseres.

Der vil blive udarbejdet ændrede retningslinier for forberedelse af statusmøderne og heri vil indgå orientering om rettigheder, gennemgang af materiale og sikring af den enkelte beboers accept af kontakt til andre myndigheder.

De ovennævnte punkter er det vi på Nymarkskollegiet har valgt at sætte fokus på i forhold til Kubi evalueringen. Vi forventer at en udvikling på de nævnte områder, vil få ganske megen afsmitning på mange af de øvrige forhold der er nævnt i rapporten.

Med andre ord, vi forventer at få parallelle og "gratis" gevinster (udvikling) sideløbende i arbejdet med de valgte udviklingsområder.

En anden gevinst der kommer hele amtet til gode, opstår af det forhold at der på tværs af de evaluerede enheder i Vejle Amt tegnede sig nogle fælles temaer.

Disse fælles, tværgående og generelle temaer, som omhandler brugernes retssikkerhed, information og kommunikation, (specielt med de svageste), er allerede nu gjort til genstand for særlig opmærksomhed i Vejle Amt, idet der er nedsat en arbejdsgruppe som har fået til opgave:

At arbejde med metoder til forbedring af brugerindflydelse ved opfølgning af de generelle temaer fra KUBI evalueringerne.

På baggrund af KUBI rapporten har vi gennem efteråret 2000 arbejdet konstruktivt udfra anbefalingerne fra teamet, og det har blandt andet udmøntet sig i nye handleplaner og strategier for beboerne og for kollegiet som helhed.

Der har været sat fokus på værdier, holdninger og handlinger, hvilket har udmøntet sig i:

Det er en værdi på kollegiet:

At have et personligt råderum hvor selvstændighed, og handlefrihed er ukrænkeligt.

At blive betragtet som ligeværdig, og bevare retten til at forpligte sig personligt.

At have tæt tilknytning til andre og kunne fungere sammen med andre.

At kunne grine og have det sjovt

Vi definerer det derfor på Nymarkskollegiet som den væsentligste værdi i det pædagogiske arbejde, at understøtte beboeren i udvikling af disse personlige egenskaber.

Det pædagogiske arbejde skal derfor tage udgangspunkt i beboerens personlige ønsker og forventninger og i beboerens positive ressourcer. Beboerens muligheder skal være i fokus, og begrænsningerne i forbindelse med opholdet på Nymarkskollegiet, både de fysiske og de personlige, skal være kendte.

Det forventes at beboeren aktivt arbejder med på egen personlig udvikling, og det personlige ansvar skal øges i takt med den personlige udvikling. Det er ligeledes et krav at man deltager i fællesskabet, da det er et af fundamenterne i tilbudet på kollegiet.

Vores rolle som pædagoger består overordnet i, at yde rådgivning og vejledning til beboeren, samt at yde nødvendig og praktisk medhjælp i de situationer der kræver det. Ligeledes forpligter vi os til i respekt for den enkelte bruger, at udføre arbejdet i overensstemmelse med de ovennævnte værdier, holdninger og handlinger.

KUBI - evalueringen har alt i alt været et spændende projekt at deltage i, vi har fået vendt og drejet mangt og meget. Gjorde vi det vi troede vi gjorde. Ja mange af tingene gjorde vi, men udviklingen fortsætter og vi er en del af den. Vi skal være visionære og skal med vel nok en af kendteste strofer "Kunne se muligheder frem for begrænsninger".

www.nymarkskollegiet.dk

Hvordan giver vi brugerne ordet

Af Lisbeth Bruus-Jensen, leder af Udviklings' kursusafdeling.

"Fyr morgendamen - giv hende et papir - ud med hende, for hun koster og jager med os".

Sådan og meget mere stod der i et brev sendt til lederen af hjemmevejlederne i en kommune. En bruger havde taget ordet, men anonymt. Byen er imidlertid ikke større, end at det var til at finde ud af, hvem brevskriveren var. Sagen blev undersøgt, og morgendamen flyttet, for det viste sig, at alle beboerne i fællesskabet var enige om, at morgendamen både jagede og kostede lidt for meget.

Det syntes hun imidlertid ikke selv. Hun mente tværtimod, at hun gjorde noget godt, når hun hjalp beboerne i fællesskabet til at komme af sted på arbejde, til at se ordentlige ud i tøjet, til at fylde maven med sund og nærende kost og sørge for, at madpakken kun indeholdt fedtfattig kost.

De fleste pædagoger griner og ser lidt forskrækkede ud, når jeg fortæller den historie, for tænk, hvis det kommer så langt ud, at brugerne kan fyre én. Hvis der virkelig bliver vendt op og ned på det hele. "Godt der er så få udviklingshæmmede, der kan skrive", er der nok nogen, der tænker. "Det er da heller ikke rimeligt at fyre folk på den baggrund", er der sikkert andre, der tænker. Men sætter man sig i beboernes sted og forestiller sig, hvorden det ville være i ens eget hjem at få sur besked på, hvordan man skal stå op, vaske sig, børste tænder osv., osv., så er det faktisk til at forstå.

Når man kigger i Serviceloven, er der god grund til at indse, at de sure morgendamers dage er talte, for som en udviklingshæmmet borger sagde på et kursus om Serviceloven:

"Jeg tror hellere, jeg vil have sådan en hjemmehjælp. De nøjes med at støvsuge og bestemmer ikke så meget".

Med nedlæggelsen af institutionsbegrebet hvorved hjælpen nu er uafhængig af bo- og servicetilbuddet, så bliver der grund til at kunne give den service, borgeren gerne vil have. Ikke mindst fordi det kunne blive økonomisk attraktivt for mange kommuner, hvis udviklingshæmmede borgere vælger den socialpædagoiske bistand fra. Det er selvfølgelig godt, hvis der ikke er et reelt behov for pædagogisk støtte, men det er jo sjældent det, der er tilfældet. Der er bare brug for, at servicen ydes, som loven påbyder, nemlig i sambejde med den enkelte borger og på en måde, så han eller hun bevarer ansvaret for så store dele af livet som muligt.

Når man skal yde en service med udgangspunkt i borgernes ønsker, melder der sig mange problemstillinger. Hvordan finder man ud af, hvad et menneske ønsker, der aldrig siger det? Eller som måske ikke engang kan sige noget? Hvad skal man stille op med ønsker, der rækker ud over bevillingerne eller mulighederne?

Fordelen ved loven er, at det ikke længere er et spørgsmål, man kan sidde overhørig, for man skal finde ud af, hvad borgeren vil. Samtidig har borgeren de samme rettigheder og begrænses af de kommunale og amtslige budgetter og politikker, som andre gør. Den individuelle plan, § 111 er et godt udgangspunkt for at organisere arbejdet nede fra og op, i stedet for oven fra og ned, og dermed give brugernes stemme betydning.

Brugerindflydelsen kræver efter min mening udvikling af både metoder, personale, organisation og af brugernes kompetence til at have magt over de dele af livet, som han eller hun rent faktisk er i stand til. Udviklingsområder der hænger sammen og påvirker hinanden.

Metodeudvikling handler i denne sammenhæng om, at den professionele pædagog gør sig overvejelser, forbereder og afprøver måder at finde frem til borgernes ønsker. Det kan være i form af struktureret iagttagelse af de respons, kommunikationshandicappede giver i hverdagen. Eller gennem indlevelse og afprøvelse af det, man tror de vil, og ikke mindst ved at anvende metoder, der ikke er verbale. Alt sammen noget, der tager tid både at forberede og udføre og derfor hænger sammen med organisationens prioriteringer af det pædagogiske arbejde. I forhold til borgere, der kan tale med ord og udtrykke sig med kroppen, er det i et vist omfang nemmere og sværere, fordi de, efter at have forstået, hvad de går ud på, begynder at stille krav om indflydelse.

"Ud me for hun og jager

En ting, der er fælles for alle mennesker, handicappet eller ej, er livsværdier. Prioriteringen af værdier og indholdet er selvfølgelig individuelt, men det gælder for stort set alle, at værdier som familie, netværk, kærlighed, sex, oplevelser, sundhed og det at have værdi for andre hører til blandt det vigtigste i livet. Med udgangspunkt i den formodning er det muligt at spørge til og få både mennesker med og uden talesprog til at udtrykke sig.

Jeg har i flere sammenhænge haft gode erfaringer med at lave kurser for brugere. På kurserne flyttes fokus fra "pædagogernes" meninger om dette og hint til andre ligestilledes meninger. Som en sidegevinst kan "stærke" brugere blive opnåelige forbilleder for mindre "stærke". Formålet med et brugerkursus er at skabe debat mellem personale og de øvrige brugere af servicetilbuddet. I fællesskab kommer de med udsagn, der udtrykker nogle af de ovennævnte livsværdier og spiller små teaterstykker, der viser, hvad de er utilfredse med og gerne vil have ændret. Overskriften på stykket viser, hvad der skal debatteres med resten af beboerne og personalet.

Omkring værdien sundhed kan man fx spørge om, hvad sundhed er for noget? Det prøvede jeg på et brugerkursus og fik hurtigt at vide, at det er at være på slankekur. Jeg spurgte så, om der var nogen, der havde prøvet. Hvilket der var. Derefter bad jeg en kursist om at vise engang, da han var på slankekur. "Hvad gjorde og sagde du, og hvad gjorde og sagde pædagogen?", spurgte jeg. Samtalen involverede hurtigt flere, hvorefter de i fællesskab byggede følgende historie op.

Hvordan kan man selv lære at styre sin slankekur?

Fire beboere sidder til bords - en pædagog deler mad ud.

Pæd. Spis jeres fisk med ben i.
I kor Ad - vi vil have pommes frites.
Pæd. I skal holde jeres slankekur - op på vægten.

De skiftes til at gå på vægten.
Pædagogen siger følgende:
Du vejer for meget.
Du skal have motion.
Det er slut med pommes prites.
Du er for tyk.

Beboer Skal vi have noget til kaffen
Pæd. I bliver for fede, og I skal heller ikke købe slik og kage på arbejde
I kor Det er vores egne lommepenge.

Formålet med dette stykke var at vise denne beboergruppes utilfredshed omkring slankekure til deres personale. Stykket gav anledning til, at beboerne fik fortalt, at de ikke ville have, at slankekure skulle foregå, så det kunne opleves som tvang. Temaet slankekure blev på denne måde et område, der blev spurgt ind til i de individuelle planer. Hvorefter der blev mulighed for konkret at finde ud af, hvordan den enkelte ville eller ikke ville have hjælp til slankekure. Det interessante var, at de fleste gerne ville have hjælp, men det var måden, det foregik på, der skulle laves om.

Hermed bevæger vi os videre op i organisationen, for når slankekure er noget, borgeren selv bestemmer, så kræver det, at personalet udvikler sig til at afgive magten til at definere, hvad der er godt og sandt og hvornår.

I den forbindelse kan man for øvrigt hente hjælp i nogle af de udsagn, der kom omkring personalestøtten:

d hende
n koster
med os”

Det er værdifuldt, at pædagogerne:

- Taler pænt til mig
- Kun siger en ting af gangen, så jeg ikke bliver forvirret og stresset
- Hjælper mig med det, jeg ikke kan finde ud af selv
- Hygger sammen med mig
- Er gode til at lave mad
- Hjælper mig med at holde kontakt med mine venner
- Kan noget, som jeg også synes er sjovt - fx spille musik.

Når man skal måle kvaliteten af netop dette botilbud, vil det selvfølgelig være en god ide at spørge beboerne om, hvordan det står til med ovennævnte udsagn omkring fx personalestøtten.

Når man spørger borgerne om, hvad de mener, og hvordan de vil have hjælp, så kan man også være sikker på, at det giver anledning til både vanskeligheder og glæder. Vanskeligheder fordi de tit bliver rigtigt glade for at vise deres utilfredshed og bestemmetrang, glæde fordi de faktisk får udtrykt store og små ønsker og begynder at realisere dem.

Effekten af brugerkurset er også, at debaten har været offentlig og dermed ikke kan glemmes, man kan ikke komme hjem fra kursus og gå videre som sædvanlig, for det er allerede anderledes. Derfor er processen umådelig væsentlig. Man ville gøre sig selv en bjørnetjeneste ved at bruge værdiudsagn fra en anden gruppe borgere og overføre til sit eget servicetilbud, fordi halvdelen af effekten er, at borgeren prøver med sin krop og stemme at tage retten til at definere samtalen. Yderligere er det en værdi i sig selv, at de andre brugere af servicetilbuddet ser og hører, at man kan vise, hvad man mener.

Brugernes kompetence til at bestemme skal med andre ord udvikles. Det er en færdighed, der for manges vedkommende hverken er indarbejdet i kroppen, blikket, sproget eller viljen, og som ofte heller ikke omfatter betydningen af gensidighed i relationer til andre ligestillede. Her er efter min mening en fornem pædagogisk opgave, der ikke kan løses af hjemmehjælperen.

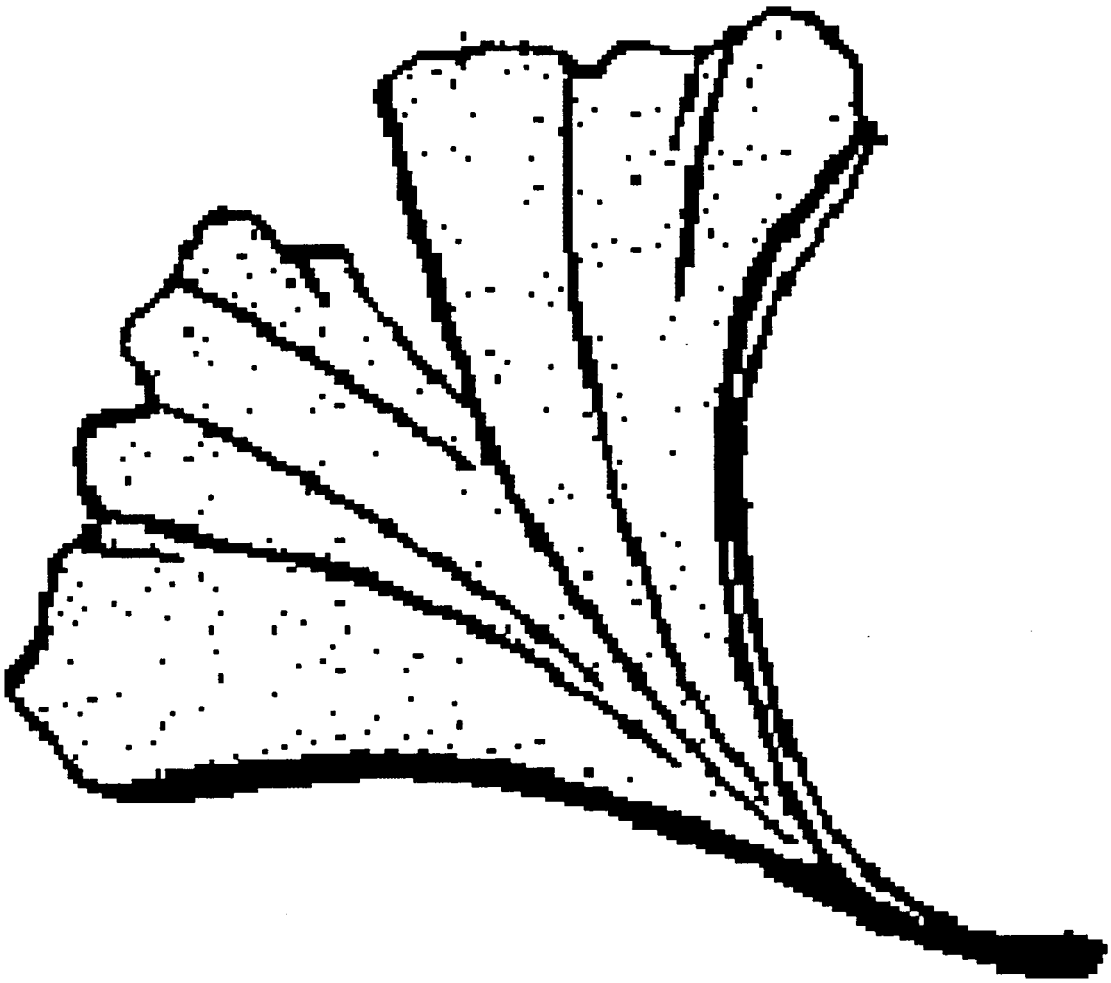
De forandringer, der på denne måde kommer fra brugeren, kan ikke undgå at få afsmittende effekt på organisationen, hvis man vel at mærke tager budskaberne alvorligt. Alle de steder, jeg indtil nu har set ved borgerne godt, hvem i personalet han helst vil til fodbold med, og hvem han vil have klippet negle af, og det er sjældent den samme.

Det næste år bliver spændende, for mange steder har man nu fået lavet planerne og tildelingen af hjælp i følge § 110. Hvis de er lavet med reel brugerindflydelse, så burde vi snart se afsmitningen i organisationerne. Mit bud på den udvikling, organisationerne står overfor, er, at det vil medføre mere temaarbejde, færre kontaktpædagogordninger, fleksibel arbejdstid og udbygget samarbejde på tværs af botilbud, beskæftigelses- og fritidsområdet.

Det er nødvendigt i omstillingen fra livstilrettelægger til livshjælper at synliggøre det socialpædagogiske arbejde. Fagets kvaliteter bør fremmes, så det tydeligt adskiller sig fra andre omsorgsfag. Derfor bør supervision stå på ønskelisten i håb om, at det kan blive spændende og lærerigt frem for stressende og nedbrydende at være pædagog i forhold til en bruger, der nu er borger.

Projekt handleplaner

Af projektleder Lotte Nielsen, Viften, Slagelse



Et projekt om udarbejdelsen af individuelle planer for beboerne på Bo & Servicetilbuddet Viften i Vestsjællands Amt.

Et kort resume:
I efteråret 2000 fik jeg en henvendelse fra Viften, om jeg havde lyst til at indgå i et samarbejde omkring udarbejdelsen af individuelle planer samt § 110 skemaer, for alle 30 beboere bosiddende på Viften.

Jeg blev ansat som projektleder i en tidsbegrænset periode på et halvt år, hvor min opgave primært var at medvirke som uvildig interviewer i forbindelse med udarbejdelsen af servicelovens § 111 planer og § 110 skemaer. - Udvikle et interviewskema i samarbejde med en mindre medarbejdergruppe, (som tidligere havde arbejdet med området) og gennemføre interview sammen med beboerne.

Sideløbende skulle jeg beskrive processen og komme med et bud på det videre arbejde efter projektets afslutning.

Beboernes kontaktperson eller en anden medarbejder skulle medvirke som bisidder og sikre at beboernes ønsker blev inddraget, hvilket især henvendte sig til de beboere med en meget begrænset kommunikation.

I forhold til metoden var det personalegruppen og/eller kontaktpersonens ansvar at arbejde og udvikle metoder i det daglige, så ingen var i tvivl om beboernes egne ønsker.

Min opgave var som uvildig interviewer at medvirke uden nogen forudindtagede meninger

og forventninger til hvilke svar beboerne ville fremkomme med, i forhold til deres egne ønsker, drømme og visioner.

Vi begyndte at gøre os nogle overvejelser om hvilke områder/ emner et interview kunne indeholde og kom frem til følgende:

Det skulle være spørgsmål som relaterede til hverdagslivet, dette fordi man kun kan foretage valg og få indflydelse på sit eget liv ud fra den erfaringsverden man har kendskab til og befinder sig i. Dermed ikke sagt at vi ikke troede på at beboerne ville fremkomme med andre ønsker drømme og visioner.

En anden indfaldsvinkel var at tage udgangspunkt i sit eget liv, det der er vigtige værdier for mig og som også er alment vigtige for andre må vel også være vigtige for de mennesker, som bor på et Bo og Servicetilbud.

Det første udkast til overskrifter i et interviewskema kom til at se således ud.

- Egne ønsker, drømme og visioner
- Hverdagslivet
- Arbejdslivet
- Fritidslivet
- Det sociale liv
- Den personlige hjælper
- Helbred/hjælpemidler
- Botilbud
- Udviklingsområder
- Andet

Til hver hovedoverskrift blev der formuleret underpunkter der indgik som hjælpespørgsmål.

Spørgsmålene var bredt formuleret og åbnede mulighed for individuelle svar.

Vi fandt hurtigt ud af at der var et behov for at udarbejde en vejledning til interviewskemaet, hvor det bl. a. fremgik at spørgsmålene kunne omformuleres eller andre spørgsmål kunne stilles alt efter hvad der var vigtigst for beboeren at tale om.

Et eksempel på et af områderne i relation til "Fritidslivet" er:

4.) Fritidslivet - interesser.

Ønsker du at komme på ferie? Rejsemål og på hvilken årstid?
Ønsker du at gå på aftenskole, klubber, cafè -aftner m.v.
Har du nogle specielle, personlige interesser, du gerne vil udvide?
Ønsker du at deltage i fritidsaktiviteter? F.eks. natur, sport, film, musik, teater eller kirkegang?
Ønsker du at deltage i andre kulturelle tilbud? Eller andet?

Beboeren har besvaret ovenstående spørgsmål:
nej ja delvist
Notater:

Opgaven gik ud på at registrere og tydeliggøre hvem der besvarede spørgsmålene og hvem der fremkom med ønskerne. Beboerne blev oplyst om at ikke alle ønskerne nødvendigvis kunne opfyldes, men at alt var "tilladt" at ønske sig.

Der blev udarbejdet et informationsmateriale til kontaktpersonen eller den bisidder, som beboeren havde haft mulighed for at vælge, om hvad deres opgave var, som f. eks. sikre at beboerne gav sit samtykke til at få udarbejdet en skriftlig plan - aftale med beboerne om der var familie eller andre som skulle inviteres med. - Informere beboeren om hvornår mødet skulle afholdes og hvad det gik ud på og meget mere.

Også et behov for information til familie og pårørende blev aktuelt, idet de naturligvis skulle vide at jeg var til stede ved interviewene, og hvad min opgave gik ud på.

Vi vedlagde folderen fra LEV "Kommuner og andres forpligtigelser til at udarbejde handleplaner", som var et godt informationsmateriale.

Andre områder som vi beskæftigede os med i forløbet var:

- Værgemål
- Sagsbehandlingstid:
- Hvem skulle have planen/ ejerskab?
- Hvilke indsats områder blev synlige?
- Viftens Servicedekleration
- Opsamling af §111 planer og §110 skemaer.
- § 110 skemaer - vi valgte at anvende det allerede udarbejdede materiale fra Vestsjællands Amt.
- Ny information til medarbejderne
- Hvem skulle være bisidder til §110 møderne
- Kontaktpersonens jobfunktion/ revideret
- Nyt journalsystem
- Opfølgning af planer
- Og meget mere

I slutningen af forløbet blev der planlagt 2 opfølgningsdage for hele personalegruppen.

Her blev projektforløbet kort gennemgået og efterfølgende havde vi en debat om de erfaringer og oplevelser, som vi havde fået gennem hele forløbet.

Også emner som beboernes medvirken og ønsker, -bisidders medvirken, - interviewers rolle, - gruppernes involvering, forandringsvilje og holdningsændringer blev gennemgået. Og til sidst drøftede vi hvorledes arbejdet med planerne kunne fortsætte og hvilke fremtidige opgaver der lå hos ressourcepersonerne.

Vi nåede målet, at gennemføre i alt 62 interviews, og beskrive processen og dermed også de erfaringer vi havde fået på godt og ondt, og der er ingen tvivl om at det har været en lærerig proces for både beboere, medarbejdere og mig.

Det kan kun anbefales at ansætte en udefrakommende ressourceperson til at løse en bestemt opgave.

Yderligere oplysninger kan fås ved henvendelse til Lotte Nielsen. E-mail: 163ln@vestamt.dk

Hvad kan vi bruge konflikter til?

Af innovationskonsulent Yvonne Tangaa, TrivKon, Vejle.

Yvonne Tangaa: "At se livet fra den lyse side skader ikke synet".

De blinde og elefantproblemet

Hinsides Ghor lå der en by. Alle dens indbyggere var blinde.

En konge ankom med sit følge til et sted tæt ved denne by. Han havde sin hær med og slog lejr i ørkenen. Han havde en mægtig elefant, som blev brugt i angreb og til at øge folkets ærefrygt. Befolkningen var ivrig efter at opleve elefanten, og nogle af de blinde fra dette så lige blinde samfund var så besat af nysgerrighed, at de løb ud for at finde den.

Da de ikke vidste noget om elefantens form, famlede de sig frem og samlede oplysninger ved at berøre den.

Alle troede nu, at de vidste noget, fordi de hver især havde følt på en del af elefanten.

Da de kom tilbage til deres by, trængtes folk ivrigt om dem.

Alle var nysgerrige efter at høre sandheden fra dem, der heller ikke kendte den. De spurgte til elefantens form og lyttede til alt, hvad de fik fortalt.

Den mand, der havde følt elefantens øre, blev spurgt om elefantens beskaffenhed. Han sagde: "Det er en stor, ru ting, flad og bred som et tæppe".

Og den der havde følt på snabelen sagde: "Den er som en lige, hul pibe, frygtelig og ødelæggende".

Den der havde følt på dens fødder og ben sagde: "Den er mægtig og fast som en søjle".

Hver især havde de kun følt på en del af mange. Alle havde fået en forkert opfattelse. Ingen af dem kendte helheden. Alle forestillede sig noget forkert. Og sådan kunne de jo skændes om, hvem der sad inde med sandheden.

Hver især havde de skabt et dyr, som ikke eksisterede. Det, de havde fundet, havde de sat ind i en begrebsverden, som de kendte i forvejen. De havde gjort en del af sandheden til hele sandheden.

Vi er alle sammen blinde til en vis grad, hvad angår virkeligheden.

Måske er det der, den egentlige konflikt ligger. Måske kommer vi aldrig helt over denne blindhed, måske er vi ikke udviklede nok til at forstå alting?

Men selv om vi er delvis blinde, så lad os alligevel gå i gang med at undersøge alle tilgængelige dele af elefanten, så vi ikke skaber størrelser, som ikke eksisterer, og som skræmmer os.

At ville beskrive det usynlige er selvsagt vanskeligt. Det kan ses af ovenstående Sufi-historie.

Fra hver sit ståsted har de blinde en del af sandheden, selv om deres oplysninger dog tilsyneladende var modstridende.

Hvis de havde lyttet til hinanden i stedet for kun at tro på sig selv, ville de have fået et meget mere nuanceret billede af elefanten og være kommet et skridt nærmere sandheden. De ville have opdaget, at elefanten havde mange flere aspekter, end de troede.

Ingen er i stand til at se hele virkeligheden på én gang.

Hvad kan vi gøre for at skabe forandring?

Hvis vi flytter os en gang imellem og prøver at se det fra den andens synsvinkel, så har vi chancen for at få udvidet vores forståelse. At noget er usynligt, er ikke det samme, som det ikke eksisterer.

Vi møder ofte den teori, at kun det vi kan se og føle, eksisterer.

Engang troede man, at jorden var flad. Den så jo sådan ud. Opdagelsen af, at den var rund, ændrede totalt vores virkelighedsopfattelse.

Og således dukker der stadig nye opdagelser op, som hele tiden er med til at ændre vores syn på verden, og hvordan ting hænger sammen.

Det daglige objektive, logiske sind er måske det sidste område af det totale sind, der kan "fatte" noget. Når det fatter noget, er det på en meget selektiv måde. Det er

nemlig farvet og filtreret af vores kulturelle, religiøse, uddannelsesmæssige, sociale og familiære baggrund.

Hvad er en konflikt egentlig?
Det er, når vi mennesker opfatter virkeligheden på vidt forskellig måde. Og tror, at den anden ser og opfatter det samme som jeg.

Indianerne har et ordsprog, der siger: "Du kan først forstå mig, når du har gået i mine mokkasiner".

Hvad er det, konflikterne vil med os?
Den vil have os til at forstå, at vi alle er underlagt nogle vilkår, der kræver en ny forståelse for at kunne ændre ved det, der er konflikten. Vi må forstå, at der er filtre, der forhindrer os i at blive mere "seende". Vi må finde en vej væk fra blindheden.

Hvordan?
Den logiske, venste hjernehalvdel har begrænsninger. Der er mange ting, som ikke fattes logisk.

I dag erkender man, at det skal opleves, for at man kan forstå en sammenhæng. Logikken har ofte en begrænsning.

Derfor må vi i langt højere grad tillade os selv at bruge den højre intuitive hjernehalvdel. Vi skal kort sagt blive bevidst om den intuitive indfaldsvinkel.

Kroppen har i de fleste tilfælde registreret konflikten, før den bryder ud. Der kommer kropsforandringer. Du kan mærke varmen stige op i kroppen, hjertet banker, du får kuldegysninger, du gaber (for at skaffe mere energi til kroppen). Halsen snører sig sammen, du får lyst til at flygte (for nu er det ubehageligt). Signalet er en pause, toiletbesøg, hente noget at drikke, rejser sig fra stolen. Kroppen bliver kort sagt urolig.

Hvorfor er en konflikt gavnlig?
Først og fremmest så mærker du din krop, blive meget mere intens og til stede. Det får dig skubbet i en ny retning.

Det kan sammenlignes med at skubbe til en gammeldags grammofon, så den skifter rille. Du skifter rille, kommer i et andet spor og ser konflikten fra en lidt anden synsvinkel.

Det er tit meget små forandringer, der skal til, før det giver en forskel. Bare at flytte dig fysisk nogle få meter kan være utrolig virkningsfuldt.

En konflikt er altså med til at holde dig levende og i kontakt med din intuition på en mere intensiv måde. Og giver det skub, der skal til, for at tingene flytter sig.

Hvad er det, vi vil med konflikten?
Vi vil holde os selv til ilden og skabe udvikling. Vi vil lære at gøre det svære meget lettere. Vi vil forstå, at der er nogle filtre, der skal fjernes, for at vi kan se vores egen og andres virkelighed med nye øjne.

Hvad er det, vi kan bruge konflikten til?
Lær af konflikten og hils den velkommen som en ven, der vil dig noget godt og ikke som en fjende, der skal bekæmpes. Leg ikke længere struds og stik ikke hovedet i busken. Tiden er ikke længere til, at vi lader, som om der ikke er konflikter. Tiden er for kort til gentagelser.

Det er egentlig meget simpelt.

Det handler om vilje fra begge parter til at ville se og dermed tage ansvar for, at der er noget, der trænger til at blive set på med andre øjne. Det handler om indstilling til at ville forandring. Al forandring kommer indefra.

Du skal selv åbne døren. Håndtaget sidder på den indvendige side, så når først du selv har åbnet din dør og jeg min, kan vi mødes i et fællesrum.

Hvorfor skal vi egentlig udvikle os? Kan vi ikke bare få lov til at være, som vi er?
At arbejde med selvudvikling er naturligvis ikke løsningen på alt. Det er et valg, som skal komme fra en indre følelse af, at det er nødvendigt. Et ønske om at udvikle sig ud af fastlåste mønstre og finde frem til indre fred.

I alle mennesker findes en trang til indre frihed og sandhed. Vi kan undertrykke denne trang for en tid, men det kan ikke vare ved. En dag banker den voldsomt på døren.

Formålet med selvudvikling er ikke at lave sig selv om. Formålet er at blive den, man er - dybest set.

Udgangspunktet kan ikke være, at der er noget forkert ved én. Udgangspunktet er at ville finde sig selv lige præcis, som man er.

Energi er altid i bevægelse. Den står ikke stille. Hvis der er blokeringer i vores energisystem, så forstyrres den naturlige bevægelse, og det forhindrer en dybere kontakt til os selv og dermed vores måde at udtrykke os på.

Selvudvikling og humor
Al udvikling starter ved dig selv. Det handler om at forfine følesansen og åbne for energierne, som ikke er i bevægelse.

Det indebærer at acceptere alt, hvad man møder hos sig selv, at stoppe al fordømmelse, at holde op med at hamre sig selv oven i hovedet, hver gang man ser en "fejl".

Jeg tror ikke, man kan arbejde med sig selv uden en stor portion humor. Slip selvhøjtideligheden og le lidt oftere ad dig selv.

Loven om ressonans
De gamle urmagere vidste, at: To bornholmerure der står i samme lokale vil efter et stykke tid begynde at svinge deres penduler med samme frekvens.

På samme måde vil det være med to menneskers energifelt. De vil også reagere efter loven om ressonans, hvis de ikke kæmper imod.

Så lad os få synkroniseret vores ure og huske på:

At se livet fra den lyse side skader ikke synet!

De glemte familiemedlemmer

Af pædagogstuderende Camilla Nynne Sandberg, Jægerspris Socialpædagogiske Seminarium.

For nogle af beboerne på Danhøj er personalet det eneste netværk, de har. Det er dem, de kommer til, når de er kede af det, og det er dem, de deler deres glæder med, for ofte har de ikke andre.

På bo- og servicetilbuddet Danhøj i Holbæk er netværk og sociale relationer for øjeblikket i højsædet.

En del af beboerne på Danhøj er ved at være "oppe i årene", hvilket har betydet, at der i flere tilfælde har været dødsfald i den nærmeste familie. Dette har betydet, at døden pludselig er noget, som man er nødt til at forholde sig realistisk til.

Nogle beboere har endda måttet sande, at den øvrige familie ved eksempelvis forældrenes bortgang har meldt ud, at de ikke ønsker yderligere kontakt med den udviklingshæmmede bror eller søster.

Bl.a. dette har gjort, at personalet på Danhøj har valgt at arbejde med et indsatsområde, der skal resultere i en styrkelse af den enkelte beboers netværk, da de har måttet sande, at forældrene i mange tilfælde har været det eneste bindeled mellem det udviklingshæmmede familiemedlem og resten af familien.

"Det kan godt virke som en meget hård skæbne, når der er en beboer, som pludselig må se i øjnene, at han eller hun ikke længere er ønsket i familien, men man er nødt til at se sagen fra flere sider", mener Ulla Larsen, som netop er kontaktpædagog for en af de beboere, der står i denne situation. "Der er utrolig mange aspekter i det, når en familie fravælger kontakten til den udviklingshæmmede. Udviklingshæmmede mennesker "fylder" meget og har altid gjort det, så hvis man som søsken-

Pædagogstuderende Camilla Nynne Sandberg: "Det er ikke noget sjældent syn, at en beboer hver eneste dag, en hel uge i træk, har været i postkassen uden held efter et brev eller bare et postkort med en lille hilsen, som en bror eller søster har lovet at sende".

de har været vant til, gennem hele sin barndom "at blive skubbet til side", fordi der var en bror eller en søster, der krævede al forældrenes opmærksomhed, er der måske ikke noget at sige til, at man bærer nag og ikke længere kan magte at have den person i sit liv. Men derfor kan det godt være hårdt at være vidne til, at de mennesker, som måske allermest trænger til omsorg og nærhed, er dem, der får mindst", slutter Ulla Larsen.

For de beboere, som har et yderst spinkelt eller i nogle tilfælde slet intet netværk, bruges der mange ressourcer på at skabe nogle sociale relationer til mennesker uden for institutionerne. Det kunne bl.a. være til andre udviklingshæmmede, som beboeren eventuelt har haft kontakt med på et andet tidspunkt i livet.

Man har tidligere forsøgt at etablere nogle kontakter via Røde Kors' besøgsvens-ordning, men det viste sig at være en dårlig idé, da dette projekt lod til at kræve nogle mennesker, der besad nogle helt andre kvalifikationer.

"De besøgsvenner, Røde Kors sender ud, er vant til at være sammen med normalt fungerende ældre mennesker og er slet ikke rustet til det stykke arbejde, som kræves i det her tilfælde", udtaler Solveig Mengers, som er pædagog på Danhøj. "Det er vores oplevelse, at der er stor forskel på at være sammen med fru Hansen nede i byen og udviklingshæmmede beboere, som godt kan virke voldsomme, hvis man ikke lige ved, hvordan man skal forholde sig", slutter hun.

Det har været nødvendigt at udvælge disse "netværkspersoner" med stor omhu, da det kræver nogle specielle kompetencer at "tackle" disse mennesker i en given situation og samtidig få nogle succesfulde relationer, som både beboer og "netværksperson" kan have glæde af.

En "netværksperson" kan også være en person, som den udviklingshæmmede betaler et vist beløb for at tilbringe tid sammen med. Samværet med denne kan strække sig fra et par gange om måneden til et par gange om året (fx ved højtider) alt efter, hvilken beboer de har kontakt med. Der betales for socialt samvær, som bl.a. kan bestå af forskellige udflugter, men i høj grad handler det om at hygge og at "være sammen".

Disse "netværkspersoner" kan naturligvis aldrig erstatte den oprindelige familie, men de gør et flot stykke arbejde, og dette betyder alverden for den person, som får glæde af deres selskab.

"Vi har besluttet at lave et registreringsskema for hver beboer, som skal hjælpe os med at få overblik over, i hvor stor grad beboeren har et netværk, som han eller hun er tilfreds med", siger Solveig Mengers. "Det kan nemlig være meget forskelligt fra beboer til beboer, hvor stort et behov de har for at være sammen med andre mennesker. Vi forsøger at gøre det ved at registrere, hvor tit beboeren får post, telefonopkald og besøg af familie og venner, og hvor ofte beboeren tager kontakt med sin omgangskreds", slutter hun.

Personalet på Danhøj har selvfølgelig en fornemmelse af, hvordan det står til med beboernes kontakt til folk uden for botilbuddet, men de mener, det er vigtigt at gøre noget ekstra ud af at få klargjort det mere præcist, da det er et emne, der optager de udviklingshæmmede meget i hverdagen.

Ofte er der en eller flere beboere på Danhøj, der går rundt dag efter dag og venter på brev fra en af deres nærmeste. Og når det ikke sker mere end 6-7 gange om året, at der kommer et brev eller telefonopkald fra familien, så kan det være så som så med tålmodigheden. Derfor er det ikke noget sjældent syn, at man på Danhøj og sikkert også på mange af landets andre institutioner hører fortvivlelse og gråd i stemmen på en beboer, som hver eneste dag, en hel uge i træk, har været i postkassen uden held efter et brev eller bare et postkort med en lille hilsen, som en bror eller søster har lovet at sende.

Dette er måske værd at huske på i "sin travle hverdag", så man ikke glemmer, at der sidder et familiemedlem et eller andet sted i landet og venter på at høre fra én?

Når man først har set, hvilken glæde et brev kan skabe hos disse mennesker, kan det ofte være svært at forstå, hvorfor så mange ikke kan afse de to minutter, det tager at skrive et lille kort og fortælle, at man har det godt!

Tænk at kunne glæde et andet menneske så meget og kun ofre så lidt tid på det!

Litteraturliste:

Hansen, Hans Christian: Udviklingshæmning og socialt netværk. Forlaget Udvikling 2000.
Jensen, Henrik Førby: Tom alene i verden, artikel i Dagbladet Aktuelt 6/9-2000.
Jensen, Henrik Førby: Udviklingshæmmede får aldrig besøg, artikel i dagbladet Aktuelt 6/9-2000.

Om relationskompetence

Af cand. pæd. psyk. og konsulent ved Kempler Instituttet Claes Solborg Pedersen

Min daglige arbejdsplads er en primærkommunal Heldagsskole for elever fra 8-13 år med sociale og følelsesmæssige vanskeligheder. Eleverne kommer med hver deres særlige historie, men et fællestræk for dem er, at de næsten alle er kommet i klemme i deres familiers måde at forvalte relationerne mellem børn og voksne på.

Inspireret bl.a. af Jesper Juuls bog "Dit kompetente barn" har vi på Kempler Instituttet i de senere år været optaget af kvaliteten af de mellemmenneskelige relationer, særlig i forholdet mellem børn og voksne. Opfattelsen af børn som kompetente individer, der er i stand til at gøre opmærksom på deres behov lige fra fødslen , har naturligvis også ført til overvejelser over , hvilke begrænsninger denne kompetence måtte have: For det første er små børn ikke i stand til at drage omsorg for sig selv, og for det andet er de ikke i stand til at tage ansvar for familiens trivsel, det vi måske kunne kalde "lugten i bageriet". Det er de voksnes ansvar at sørge for dette, eller sagt med andre ord, at tage vare på relationerne.

Børn tilbringer i dag meget tid sammen med andre voksne end deres forældre; Per Schultz Jørgensen har peget på, at hvor en 16-årig i 1950´erne i gennemsnit havde tilbragt 7000 timer i skole og daginstitution, er tallet for 1990´erne helt oppe på 25000 timer ! Vi ved også, at den aldersgruppe, der tilbringer flest timer i institution, er børn i alderen fra 3-6 år – for ikke at nævne de hårdest ramte børn og unge, der enten på grund af fysiske eller psykiske handicap tilbringer en stor del af deres opvækst på døgninstitutioner. Det er således vigtigt, at alle voksne omkring barnet eller den unge bliver sig deres ansvar bevidst, hvad enten det drejer sig om forældre eller professionelt personale.

Jesper Juul definerer "relationskompetence" således:
Pædagogens evne til at "se" det enkelte barn på dets egne præmisser og afstemme sin egen adfærd herefter uden dermed at fralægge sig lederskabet (det pædagogiske håndværk) og som pædagogens villighed til at påtage sig det fulde ansvar for relationens kvalitet (den pædagogiske etik).

(www.yourcompetentchild.com/articles-danish)

Kerneydelsen på skoler og institutioner for børn og unge er først og fremmest at drage omsorg, og det sker ved, at de voksne tager vare på relationerne.

Børnene indenfor mit fagområde kaldes i dag "AKT-børn", dvs. børn med problemer indenfor områderne Adfærd, Kontakt, og Trivsel. (læs undervisningsministeriets synspunkter på undervisningen af disse børn i temahæftet af samme navn fra 2000). Kært barn har mange navne: For et halvt år siden kaldtes de som sagt børn med sociale og emotionelle vanskeligheder, før det "samspilsramte" (et dækkende udtryk!), og før det igen det der stadig hænger ved, "adfærdsvanskelige": Nåeh, du arbejder med adfærdsvanskelige børn …

Begrebet falder fint i tråd med århundreders traditioner for at give børnene selv ansvaret, når noget går galt. Hos os søger vi i stedet at definere adfærdsvanskeligheder som et udtryk for, at vores børn igennem alt for lang tid har samarbejdet med alt for vanskelige vilkår, som de på godt og ondt er blevet tilbudt af de voksne rundt omkring sig. Når eleverne ikke mere kan samarbejde, fordi deres personlige integritet er nedbrudt, udskilles de (paradoksalt nok) af fællesskabet. Vores arbejde består derefter i at drage omsorg for det enkelte barns integritet, og samtidig lære barnet at tage vare på den på en sådan måde, at barnets personlige og sociale relationer bliver så frugtbare og tilfredsstillende som muligt. Hertil kræves kompetente voksne !

De voksnes relationskompetence må udvikles gennem kendskab til den grundlæggende balance mellem personlig integritet og samarbejde, viden om udvikling af selvværd, opmærksomhed på kontakt og grænser og meget mere.

Udover det selvfølgelige indhold af mere faglig karakter som kendetegner enhver skole, handler relationskompetence for os om at medarbejderne også fastholder et fokus på processerne mellem børn og voksne, og på, at ansvaret for relationerne helt er de voksnes.

Selvledelse og selvstyrende grupper

Af arbejdspsykolog Pia Ryom, BST, Århus.

Pensionat Arendalsvej er en institution for psykisk og fysisk handicappede i Silkeborg. I forbindelse med en udvidelse af institutionen blev jeg kontaktet af ledelsen for som konsulent at drøfte mulighederne for en ændring i organisationsstrukturen. Ledelsen havde på tidspunktet for kontakten med mig afholdt en temadag for hele personalet hvor de havde arbejdet med temaet – hvilke ønsker har vi til ledelse af institutionen. På denne temadag var der fremkommet ønsker om et øget egetansvar i forhold til arbejdet og mere selvledelse.

På denne baggrund holdt vi, ledelsesgruppe og konsulent det første arbejdsmøde. På dette tidspunkt bestod arbejdspladsen af to afdelinger med hver sin afdelingsleder, hvoraf den ene var stedfortræder og en forstander. Ved den udbygning af institutionen der var i gang ville en traditionel løsning være at ansætte en til to afdelingsledere yderligere. På første arbejdsmøde var det da også klart at ledelsen tænkte i mere traditionelle baner, så da konsulenten foreslog en hel ny struktur, der med udgangspunkt i de funktionelle arbejdsgrupper skulle være selvstyrende grupper med en flad ledelsesstruktur, var reaktionen i første omgang en afvisning af dette – men et løfte om at gå hjem at tænke over det. Det gjorde ledelsen og kom tilbage på næste arbejdsmøde med et forslag der gik på en mere traditionel løsning. Dette er en typisk reaktion i organisationer, at skønt man ønsker en fundamental ændring kommer man let til at foreslå "mere af det gamle samme", utrygheden og uvisheden overfor fundamentalt nye måder at gøre kendte ting på findes hos os alle. På mødet arbejdede vi med denne frygt og ledelsen fik meget lyst til at prøve den model konsulenten havde foreslået, både fordi de kunne se store muligheder for sig selv i modellen og fordi den faldt meget i tråd med de ønsker personalet havde til ledelse.

Den første grovskitse-model blev dernæst fremlagt i Samarbejdsudvalget og medarbejderrepræsentanterne var begejstrede.

I arbejdsgruppen begyndte vi derpå at udvikle modellen ved at tale om de selvstyrende gruppers kompetence og udvikle på ideér til ledelsens rolle og struktur i den nye organisationsmodel.

For at kunne holde fast i princippet i selvstyrende grupper var det klart at ledelsesstrukturen skulle markant ændres; Fra en traditionel afdelingsledelse og forstanderfunktion blev ideén at arbejde med en smal ledergruppe med konsulentfunktion overfor de selvstyrende grupper. Ledelsesfunktionen blev delt i 3 hovedfunktioner; Den visionsskabende funktion, den pædagogiske udviklings funktion og den samarbejdsmæssige funktion – hertil kom en deling af de økonomisk-administrative ledelsesfunktioner på de tre ledere. Af hensyn til Århus Amts ønsker til ledelse er der stadig formelt en forstander og stedfortræder. For at afklare opgaver og roller har ledelsen holdt en del arbejdsmøder – både selv og med konsulenten. I definitionen af ledelsens nye arbejdsopgaver og arbejdsmåder har Samarbejdsudvalget været inddraget i hele processen.

I det videre arbejde med de selvstyrende grupper har Samarbejdsudvalget været med til at definere den kompetence der skulle være i grupperne – og de områder grupperne nu selv skulle varetage.

De opgaver grupperne nu har er:

- vagtplaner
- ansættelse af vikarer
- indkøb
- medicin
- kursusbudget
- fælleskasse

For at sætte grupperne i stand til at kunne arbejde med disse opgaver har hver gruppe dels fået et kursus med konsulenten dels fået et kursus fra ledelsen i vagtplaner. For at styrke forbindelsen mellem ledelse og de selvstyrende grupper har hver gruppe valgt sig en gruppeansvarlig, hvis opgaver er dels at være bindeleddet mellem gruppe og ledelse, dels at sikre at gruppemøder afholdes. Herudover har alle i grupperne fået et ansvarsområde uddelegeret (jf. gruppeopgaverne).

Institutionen består nu af 5 pædagogiske selvstyrende grupper og en teknisk-administrativ selvstyrende gruppe.

Selvledelse og selvstyrende grupper i praksis

Af forstander Birthe Stockmar, Pensionatet Arendalsvej, Silkeborg.

Forstander Birthe Stockmar.

I denne artikel vil jeg med praktiske eksempler fra hverdagen beskrive dilemmaer og muligheder i forhold til selvledelse og selvstyrende grupper på pensionatet Arendalsvej i Silkeborg. Udgangspunktet er Pia Ryom's artikel "Selvledelse og selvstyrende grupper" i dette nummer af Udvikling. Jeg lægger ud med et eksempel, der handler om at lade kaos få "rum" før handling.

Ledelses-/konsulent teamet ser et tiltagende problem i en af grupperne med en beboer. Vi er afventende i cirka 1 uge, for at lade gruppen selv komme i "kaos", og selv handle eller bede om konsulent bistand, (idet dette er aftalt i den ny struktur, det her omtalte er 14 dage efter opstart).

Ugen efter beder gruppen den pædagogisk ansvarlige leder om, at deltage i gruppemødet. Denne leder-/konsulent kommer tilbage til ledelses-/konsulent teamet og er foruroliget, da det ikke kun drejer sig om en beboer, men også de øvrige beboere, forældre og personalets angst for den meget voldelige adfærd, der har udviklet sig, idet beboeren akut har fået det betydelig psykisk dårligere.

Ledelses/konsulent teamet enedes straks om, at sende bud efter ekstern pædagogisk supervision i psykiatri og psykiater bistand - uden om gruppens medvirken - og at vi alle tre i ledelses-/konsulent teamet vil deltage, med hver vores funktion, da alle aspekter i organisationen var til stede, den syge beboer, de øvrige beboere, forældregruppen og medarbejdere.

Dilemmaet var her, at vi ikke først havde fået den selvstyrende gruppe til at handle, ved at lade gruppen reflektere gennem en dialog med os, men at vi handlede på deres vegne. Men gruppen er selvfølgelig kvik og konfronterede os med problematikken omgående. Denne 50% af de fastansatte informerede vi cirka 3 dage senere om hvorfor, og erkender overfor gruppen, at her må ledelses-/konsulent teamet tage ved lære fremover.

Vi fortæller, vi er bekymrede for de øvrige beboere, den pågældende beboer, hendes og de øvrige beboeres forældre og ikke mindst for dem som pædagoger i gruppen.

Her kom en klar lettelse, da de straks havde tillid til vores motiv, og de fortæller åbent om deres frustrationer og angst for dette kaos, men er på grund af tiden de fik, blevet mere klar i deres holdninger til problemerne. En uge senere bliver der på formøde til L.M.E.D-udvalgsmøde uddelt roser til ledelses-/konsulent teamet

for deres tackling af problemet, trods fejl i proceduren.

Mulighederne var i ledelses-/konsulent teamet, at vi kunne se og fornemme episoder i helikopterperspektiv, hvor der tidligere altid var personlig involvering på mindst en leder i sådanne problemstillinger. Nu var vi også personlig involveret, men ud fra et andet perspektiv. Derfor bliver bearbejdningen mere professionel, skønt - som tidligere nævnt - fejl i fremgangsmåden.

Vi var i ledelses-/konsulent teamet også klar på hvem, der skulle handle på hvad, udfra vore tre forskellige stillingsbeskrivelser i teamet.

Et andet dilemma og muligheder var ansættelse af ny service medarbejder til vikardækning i rengøring/madlavning. Der er i alle grupper udpeget en person til disse ansættelser, hvordan de i grupperne vil tackle dette, må denne person være ansvarlig for. To personer indrykkede og udformede annonceringen i samarbejde med sekretæren. De talte i telefon med utrolig mange mennesker og udpegede tre personer til samtale. De to medarbejdere viste rundt i organisationen, og kom også forbi ledelses-/konsulent teamets kontor, hvor to af os var til stede. Vi hilste kort og de fortsatte rundvisningen og samtalen.Da de to medarbejdere var færdige med alle tre samtaler, kom de til os, for at høre om vor mening. Vi var tæt på at kommentere, men fik de to medarbejdere til at reflektere ved at stille de rigtige spørgsmål. Det sker tit at vi falder i, i rollen som rådgiver, og derved ikke inspirerer og udvikler den enkelte medarbejder til at vokse i egen opgave.

Alle ansatte skal have muligheder fremfor begrænsninger, så de vokser i dette fælles ansvarsfulde job.

Vi i ledelses-/konsulent teamet skal undgå at udøve magt/kontrol uden grund. Hvis ikke denne del af organisationens omlægning kommer til at fungere, gør vi konstant medarbejderne til hjælpeløse personer, der altid skal have "Far´s" accept.

Den selvstyrende servicegruppe ved præcis, hvad de har brug for og hvem de vil have kemi med ved disse ansættelser, fremfor et ledelses-/konsulent team, der har anden baggrund og viden. Ved denne organisering er det min klare fornemmelse, at ansvarsbevidstheden ved ansættelser og ved eventuel "forkerte" valg, giver en læring til næste ansættelser, og at der også er accept og forståelse i ledelses-/konsulent teamet for disse "forkerte" valg, da disse også tidligere selv har lavet fejl i ansættelser. Hvis de beder os om at gå ind i opgaven bliver det i form af en dialog, hvor vi stiller udfordrende og refleksive spørgsmål, men svarene skal de selv finde. Dette har skabt et større engagement og villighed til, at det skal lykkes og at alle kan.

Vi er alle tænkende mennesker i en organisation, der kan handle og beslutte, men dog ikke ændre hinandens opfattelser, men derimod tage ved lære af hinandens holdninger og erfaringer.

Endelig er der det dilemma for mig personligt, at jeg ikke i ledelses-/konsulent teamet har opgaven for den pædagogiske del i organisationen, som gammel erfaren "rotte" gennem 33 år

Dette er uddelegeret på en af de to andre i teamet. Der bruges megen dialog herom i ledelses-/konsulent teamet, da det selvfølgelig er den primære opgave i vor organisation. Derfor også alles ansvar.

Min opgave nu er, at gå ind og vejlede, supervisere og støtte den anden medarbejder og ind i mellem bekymre mig og give udtryk herfor, så der sker en læring for denne medarbejder, fremfor at overtage mine holdninger og ideer. Der er også store fordele ved at frigøre sig selv noget mere, da der herved kan opstå tid til fordybning og dygtiggøre sig på andre områder.

Da ledelse i dag handler om mangfoldigheder og ekspertviden på mange felter (især på mindre institutioner, hvor der ikke er ansat flere eksperter/faggrupper, som på de få store institutioner i landet). Bevidstheden om mit overordnede ansvar overfor Amtet er ikke blevet mindre ved denne omlægning, snarere tvært imod. Jeg afgiver noget kontrol, men får til gengæld en meget mere engageret medarbejdergruppe og organisationen udviser stor ansvarlighed.

Forarbejdet har været en lang proces på cirka 2 år, for mig endnu længere, og den endelige opstart er kun 3 måneder gammel. Vi lærer alle nyt hver dag, der vil ske en løbende evaluering i det næste år, og alle har indstillingen og viljen til denne forandring. Det værste, der kan ske er, at vi går tilbage til traditionel ledelsesform, men vi udvikler os daglig til gavn for hele organisationen, så der vil altid være en ny læring og viden.

På det personlige plan har jeg allerede nu lært, at det nok er bedre at lave en sådan udvikling i en "rolig" periode i en organisation og ikke samtidig med en udvidelse af pladstal og nybyggeri, men havde udviklingen så haft samme gode effekt?

Jeg citerer Peter Lang:

/Al udvikling sker på kanten af kaos/.

Det ville jo være nemmere at "lulle" sig i søvn ved det, der ser ud til at fungere, men hvis vi som institution skal overleve med de forventninger det offentlige system har til os, må vi være på forkant både med Servicedeklarationer, Mål- og Strategi, Værdigrundlag m.m., ellers overtages dette område af andre private initiativtagere. Da bekymres jeg for vore beboeres fremtid, da indhold og faglighed hurtigt vil overskygges af effektivitetskravene. Der skulle gerne være en sammenhæng - også i dette århundrede - som så flot er set indenfor de sidste 30 år.

Ledelse i det hyper-komplekse samfund

Af Annemette Digmann, Uddannelsesafdelingen, Århus Amt.

Baggrund for projektet

Der er flere årsager til, at jeg i februar 2000 påbegyndte et forskningsprojekt om ledelse.

For det første har jeg i mange år beskæftiget mig med emnet: både ved at uddanne mig til leder, ved at være leder og ved at uddanne/træne andre til at blive det - eller blive bedre til det.

En anden årsag er, at jeg for flere år siden - da der var mange bøger om lærende organisationer og forandringsprocesser i organisationer på markedet - fik den erkendelse, at der i meget af den gængse litteratur ikke var en begrebsmæssig forståelse af de emner man beskæftigede sig med, med det til følge at handlingsforslagene var mangfoldige, men også stereotype og for en stor dels vedkommende - lineære. Jeg fik samtidig den erfaring at hvis man havde et teoretisk begreb om det man beskæftigede sig med: f.eks. om organisation, læring og forandring, så ville ens praksis blive så meget mere enkel. Gælder også når emnet er ledelse ?

For det tredje var jeg blevet optaget af hvad der var tænkt om ledelse tidligere. Jeg satte mig derfor for at læse teorierne fra Taylor og frem. Det blev dog kun til enkelte af de klassiske hovedværker: Taylor, Fayol og Weber - fordi litteraturen er så enorm - suppleret med værker, der repræsenterer Human Relations og Human Ressource Management. Der eksisterer utallige definitioner på hvad ledelse er - og en del undersøgelser af, at ledere gør noget andet, end det der defineres som ledelsesarbejde. Samtidig har stort set alle ledelsesteorier en generisk tilgang og tager ikke højde for at offentlig ledelse foregår i en særlig offentlig kontekst.

Det kan derfor være spændende at undersøge, om der kan opstilles særlige modeller for god offentlig ledelse?

For det fjerde lagde jeg mærke til to ting - når jeg var sammen med ledere i Århus Amt: lederne havde ofte den moderne ledelseslitteratur stående på hylderne og de talte ofte også om ledelse i disse termer - indtil vi begyndte at forholde os til praksis. Så blev det tydeligt at der var forskel på den ledelse, der beskrives i bøgerne og det, der bedrives i virkeligheden.

Det andet forhold jeg bemærkede var at ledelse var under forandring. I amtet har vi igennem adskillige år arbejdet med læreprocesser i organisationerne og det har vist at ledelsesopgaven og -rollen ændrede sig - uden at vi klart kunne sige hvad ledelse udviklede sig til.

For det femte oplever jeg at ledere i Århus Amt generelt taler meget lidt om ledelse og at bevidstheden om ledelse ikke er særlig stor. Jeg har selv den idé, at den måde ledelse udøves på har stor betydning for effektiviteten og kvaliteten af opgaveløsningen. Det kunne være relevant at undersøge om det holder. Har det overhovedet betydning for opgavernes løsning om der er ledelse til stede og skal det i så fald være en særlig form for ledelse? På Novo Nordisk har man regnet ud at et IT-nedbrud koster 1 mill. kr. i timen. Gad vide hvad et ledelses-nedbrud koster ?

Disse fem forhold førte til, at jeg formulerede et forskningsprojekt med det fokus at undersøge hvad ledelse egentlig er ? om det er teorierne, der er forud for virkeligheden - eller det er omvendt - og om de 'grandiose' teorier kan frembringe en ny og anderledes forståelse af hvad ledelse er, sådan som det udspiller sig i dagligdagen.

Projektet udspringer herudover af mit eget behov for at finde ud af hvad ledelse er - teksten bliver således min egen erkendelsesproces - en måde at gøre mig min verden klar.

Mit mål er ikke at kunne sige hvad ledelse er eller hvordan det skal være i fremtiden, men at igangsætte refleksioner om ledelse, så det udvikler sig både i praksis og på begrebsplan.- måske kan vi endda udvikle en lokal teori om ledelse. Det er vigtigt for mig, at Århus Amt også får forsket i emner, der drejer sig om det, der udspiller sig mellem mennesker i vores organisationer, fordi forskning kan være med til, at vi udvikler en dybere forståelse af vores praksis. Århus Amt skal som organisation selv være teori- og begrebs-udviklende; ikke kun med henblik på videnskabelig erkendelse, men også for at forbedre praksis. Nogle af vores undersøgel-

ser om rekruttering og fastholdelse af medarbejdere viser, at 16% af medarbejderne rejser pga. ledelse. Hvad tallene konkret dækker over ved vi ikke - men der er brug for at få kastet lys på området.

Når ny viden - som i dette projekt - udspringer fra praksis, så er det desuden et mål, at etablere en dialog mellem teori og praksis.

Formål

I min oprindelige projektbeskrivelse fra foråret 1999 opstillede jeg 3 formål med projektet:

For det første vil jeg undersøge hvad ledere i Århus Amt forstår ved ledelse og hvordan de udøver ledelse. Består dét at udøve ledelse i højere grad af en tavs viden end af en bevidst viden? Hvordan kan man få kontakt med denne viden og hvad sker der hvis og når den tavse eller ubevidste viden bliver italesat ? Jeg vælger således at hente viden fra empirien, i stedet for at bruge empirien til at illustrere en teori.

For det andet vil jeg lægge forskellige teoretiske optikker ned over den umiddelbare viden, der kommer ud af undersøgelsens bud på hvad ledelse er.

En case eller et interview kan forstås på en måde ud fra en Foucault- eller en Freud vinkel og hvis vi vælger Luhmann eller Wittgenstein som referenceramme så kan vi se og forstå noget andet.

Pointen er, at for at forsøge at begribe hvad ledelse er, så må man benytte sig af forskellige fags forståelser. Der skal eksempelvis inddrages psykologisk teori, filosofi, sociologi ligesom forskellige grundsyn på hvad videnskab er, skal inddrages. Min påstand er at hvis man kun benytter sig af en optik, så får man ikke det hele med.

For det tredje vil jeg undersøge om der i forbindelse med afdækningen af punkt 1 og 2 opstår en ny forståelse af hvad ledelse er og om/hvordan denne viden kan omsættes til praksis.

Formålet med at berige den empiriske tilgang med forskellige teoretiske perspektiver, er - med henblik på at opstille hypoteser om ledelse i en stor offentlig organisation - for herefter enten at udvikle en lokal teori om ledelse i Århus Amt ud fra den forståelse at en god model/teori gør det lettere at begribe fænomenet ledelse og at udøve dette - eller være nødt til at opgive tanken om ledelse som et normativt begreb i et stor differentieret organisation.

Projektet er et af flere erhvervsforsknings projekter i Århus Amt. Der er således nedsat en styregruppe bestående af amtsdirektøren og personalechefen. Det giver nogle naturligvis nogle metodiske problemer at forske i sin egen organisation. De behandles under metodeafsnittet.

Det er styregruppen, der har udpeget de konkrete områder, som empirien skal tage udgangspunkt i.

Formålet for Århus Amt er at finde ud af:

- om man kan identificere en ledelsesform eller -former, der fungerer bedre end andre,
- hvordan viden om dette i så fald kan omsættes og implementeres i organisationen.
- hvordan vi kan sikre at der sker færrest mulige ledelses-nedbrud
- at få udviklet bevidstheden om ledelsesudvikling og ledelsesvilkår.

Når man sætter fokus på et område, så udvikler det sig. Det er vanskeligt - måske umuligt - at undgå. Så forskningsprojektet har yderligere fået den betydning - ud over at blive klogere på fænomenet ledelse - at den ledelsesudøvelse, der forskes i - i sig selv - emergerer. Selv om projektet kun er 1 år gammelt, så findes ledelse i den form, som er afdækket hos de interviewede, ikke længere. De driftsområder, der har deltaget er ikke forblevet uberørt - og det har bl.a ført til at ledelse er blevet sat på dagsordenen efterfølgende.

En beskrivelse af dette udviklingsforløb omfattes dog ikke af dette projekt.

Den udvikling er også sket for mig selv - i og med - at jeg (der selv er leder) kontinuerligt får spejlet min ledelse - og får mulighed for at overveje og eksperimentere med denne, således at den indsigt, jeg opnår i forbindelse med forskningsprojektet, omsættes til handling i Uddannelsesafdelingen.

Det er således opstået en udviklingsspiral i forhold til min egen ledelsespraksis: den viden og erfaring jeg har om ledelse bliver udfordret i projektet. Disse provokationer eller forstyrrelser sætter gang i ledelsesmæssige eksperimenter og handlinger - der fører til refleksioner og ny viden, der igen kan udfordres.

Dette er en case i sig selv - men også den må beskrives andet steds.

Men dét, at projektet sætter gang i overvejelser, der fører til nye dialoger og handlinger, og så videre ... det sker for alle involverede i dette projekt.

Du kan løbende følge med i projektsresultaterne på hjemmesiden:

www.uddannelsesafdelingen.dk

Ny løn - hvordan er det gået?

Af amtskredsformand Jan Vium, Socialpædagogernes Landsforbund, Vestsjællands Amt.

Alle taler om vejret, men ingen gør noget ved det? Robert Storm Petersen. Giver det også association til at jeg tør sige: Alle taler om ny løn, men ingen gør noget ved det?

Måske lidt bastant sagt, men omvendt er det også et indtryk, jeg i nogen sammenhænge kan få. Der er nu gået næsten 3 år siden startskuddet lød, og de første lønstatistikker også på SL´s område begynder at tegne sig. Umiddelbart får de ikke nogen til at falde på halen. Vi får samlet set, hvad "der tilkommer os" matematisk set, og med en overvægt på ledere og mellemledere.

Og samtidig ser vi, at mange aftaler tit forhandles på plads med en forsinkelse på et år, ja endda nogle gange med mere end 2 års forsinkelse. Så løntabeller skal i det lys tages med et gran salt, og måske vil vi først efter 6-8 år kunne se et mere reelt billede af udviklingen. Et forbandet langt perspektiv at skulle se dette i, men nok ikke urealistisk. Måske vil vi først om 10 år kunne vurdere, om 1. april 1998 reelt også var en skæringsdato, der gjorde en forskel på udviklingen af de offentlige lønninger.

Derfor tror jeg lige nu, at det mest givende vil være at analysere og arbejde med de processer, der ligger rundt om og til grund for den decentrale løndannelse. KTO og ARF besluttede da også ved igangsættelsen af Ny løn, at der skulle ske en følgeforskning, der kan belyse udviklingen i denne nye måde at anvende løn på.

Denne forskning løber over 3 år og forventes afsluttet i indeværende år. Der har ikke været meget oplyst om denne forskning. Og det er begrundet i, at en løbende offentliggørelse af foreløbige resultater ville kunne medvirke til at skabe metoder og resultater bundet op i forskningen selv. Altså en Rosenthal effekt. Derfor foregår forskningen som en lukket forskning. Det er derfor heller ikke muligt her, at give entydige resultater. Omvendt er det til gengæld muligt at sige noget om de temaer, der rører sig i udviklingen af Ny løn. Temaerne er nok ikke ukendte for de, der i dagligdagen er tæt på Ny løn, men jeg skal her forsøge at sætte dem lidt i en sammenhæng.

At træde i karakter

Der synes at være kommet en ro over Ny løn. Starten af perioden var præget af en eufori og en række både meget negative og meget positive forventninger. De første "børnesygdomme" har meldt sig og ikke alle stadier er overstået. Barnet er, om man kan sige det sådan, ikke helt rask endnu.

Lønnen som begreb er blevet afmystificeret. Den var alligevel ikke så farlig, men omvendt levede den heller ikke op til forventningerne. Parterne er blevet mere lønbevidste og oplever ikke lønnen så konfliktuel mere, men er nok fælles om en vis grad af mathed og forvirring.

Der stilles derfor nu større krav til ledelse og kompetenceudvikling. Men omvendt var lønnen jo heller ikke tænkt som et selvstændigt redskab til fremme af produktionen.

Forestillinger om lønredskabet

Der synes at være en række forskellige opfattelser af, hvad lønnen kan understøtte. Hvilke af disse elementer, der vil udvikle sig, og hvilke, der vil komme til at leve en hensygnende tilværelse, vil den endelige forskning måske kunne give et bud på. Oplistningen af elementer er derfor ikke udtryk for nogen prioritering, lige som andre elementer kan vise sig under vejs i forløbet.

- Markedsløn – Udbud og efterspørgsel. Hvad kommer en pædagogmangel til at betyde for udviklingen af lønnen?
- Resultatløn – Bonus til teamet for opnåede resultater. Vil begrebet finde sin plads på den pædagogiske arbejdsplads og vil det slå mere igennem for udvalgte faggrupper frem for andre?
- Personlig løn – At belønne den enkelte ansatte har været en forkætret mulighed. Vil dette forandre sig?
- Værdiløn – Vil vi komme til at se, at lønrelationerne mellem forskellige faggrupper vil forandre sig på en anden måde, end de centrale overenskomster hidtil har været udtryk for?
- Funktionsløn – Løn i forhold til opgaven. Hvordan vil denne udvikling ske. Bliver det en labyrint eller et anvendeligt instrument til fremme for organisationsudviklingen?
- Kvalitetsløn – Vil lønnen reelt udvikle sig objektivt i forhold til faglige kompetencer?

Samarbejde og forhandling
Samtidig med igangsættelse af Ny løn er de fleste amter og kommuner overgået til lokalt funderede medarbejder indflydelses systemer.

Hvad vil dette komme til at betyde for måden at forhandle løn på. Mange beslutninger ligger eller vil komme til at ligge på den enkelte arbejdsplads. Her under også kompetencen til at forhandle Ny løn. Det er meget forskelligt, hvor langt ud ad denne vej, man går i de enkelte amter og kommuner, og det vil måske også ende med at være lige så forskelligt, hvor vejen stopper.

Så hvordan vil de lokale medindflydelsessystemer medvirke til at sætte rammen og dagsordenen for temaerne omkring de lokale lønforhandlinger? Og hvordan vil de lokale lønforhandlinger medvirke til at sætte rammen og dagsordenen for de lokale medarbejder indflydelses systemer?

Vil aftalerne udvikle sig individualiseret og konkret eller kollektivt og forhåndsaftalt? I dag et meget åbent spørgsmål.

Aktørerne
I landskabet rundt om lønnen befinder sig en række aktører, som afhængig af decentraliseringsgrad i disse år udvikler nye roller. Andre elementer end Ny løn spiller ind her. Lønnen kan ikke ses isoleret. Men med den decentrale lønforhandling skærpes de traditionelle roller tydeligere end ved aftaler af mere blød karakter. Hvad kommer disse nye tiltag samlet til at betyde for de nye roller, ikke mindst på institutionsniveau?

- Institutionslederen vil måske sætte andre krav til aftalesystemet, end de "traditionelle forhandlere". Krav om fleksibilitet eller flere bindinger? Krav om færre aftaler eller flere regler?
- Mellemlederen sættes i et dilemma. Skal mellemlederen solidarisere sig med institutionslederen eller med sine nærmeste medarbejdere og her skabe gruppedannelser?
- Tillidsrepræsentanten sættes i et dilemma. Skal tillidsrepræsentanten forfølge ledelsens idealer, kollegernes ønsker eller fagforeningens politikker? Bliver tillidsrepræsentanten institutionslederens med- eller modspiller, eller er det to sider af samme sag?
- Den menige medarbejder bliver mere opmærksom på løn. Betyder det øgede krav til tillidsrepræsentant og fagforening? Eller betyder det individuelt pres på lederen? Og hvad betyder det for samarbejdet?

Hvor motiverende er løn egentlig?
Et godt spørgsmål, som mange forsøger at besvare. Samstemmende for mange undersøgelser op gennem 90´erne er, at løn oftest kommer ind på en pæn 4. plads. Godt arbejdsmiljø, et udviklende arbejde og medindflydelse på egen arbejdssituation er alle 3 stærke konkurrenter. Og kan man egentlig stille det sådan op, eller er det alle 4 elementer, der tilsammen skaber den gode arbejdsplads?

Man kan isoleret stille sig selv spørgsmålet: Hvor mange kroner skal der til, før man "letter røven". Er en pædagog og en leder reelt til salg. Er de unge eller de ældre lettest at motivere med løn? Hvor meget ekstra engagement kan man købe for 500 kr. om måneden? Og for 3.000 kr?

Svarene kender vi ikke endnu, men de fleste institutionsledere har erfaringer med dette. Hvad siger medarbejderne og hvad tænker institutionslederen selv? Som institutionsleder/arbejdsgiver? - Som lønmodtager?

Ny løn – rationelt eller irrationelt?
Og var det ikke også Robert Storm Pedersen, der sagde, at det er svært at spå om fremtiden? Men hvad tænker vi selv? Og hvad vil resultaterne og forskningen sige?

Jeg selv er aktuelt mest optaget af, hvordan aktørerne på lønbanen vil lade lønspillet udvikle sig. Bliver det en fodboldkamp med en hård dommer, eller bliver det et flydende spil, hvor dommerens job bliver en retrætestilling.

Sagt på en anden måde: Bliver det en relativt udynamisk traditionel lønkamp, der blot har udskiftet de få centrale aktører med tusindvis af nye lokale aktører? Eller bliver det muligt at skabe et udviklingsmiljø, hvor de lokale aktører reelt dynamisk vil finde deres egne ben at stå på?

Er opgaven i det hele taget mulig?

Ny løn tænkes ofte ind som en rationel måde at anvende lønstyring og løndannelse på. Men offentlige institutioner er ikke som private virksomheder med en produktion. Private virksomheder kan ledes, og lønnen styres, ud fra et snævert rationalitets begreb.

Men det offentlige styres ikke på samme måde rationelt. Her er det irrationaliteten der råder. Og dette positivt ment. Amtsråd og kommunalbestyrelser er politisk drevne, og dermed skal den enkelte institution arbejde under denne styreform. Politisk virksomhed styres af irrationelle kræfter. Værdier, sympatier, antipatier og behovet for det politiske niveaus kokreering og overlevelse.

Netop dette er fundamentet i politik og forskellen mellem offentlig service og privat produktion. Derfor er det for mig indlysende, at vi ikke kan kopiere det private arbejdsmarkeds rationelle lønformer, men at vi i stedet skal udvikle vores egen offentlige lønform. Irrationel og forhåbentlig meget mere dynamisk end den kendte private.

Derfor er det uhyre vigtigt i disse første år af Ny løn at være yderst opmærksom og undersøgende på de processer, der udvikler sig mellem menneskene på de offentlige arbejdspladser. Ny løn er nok den sværeste opgave, vi vil komme til at se i mange år. Men også en meget stor udfordring. Og det skal lykkes.

Halsebyvænget og Ny Løn

Af forstander Peer Jensen, Halsebyvænget, Korsør.

Halsebyvænget er et bo- og servicetilbud i følge servicelovens § 92 for 12 udviklingshæmmede intelligensmæssigt velfungerende voksne beboere med svære psykiske problemer, der medfører aggressiv, voldsom, udadrettet adfærd. Der bor seks beboere i hver sin afdeling. På botilbuddet er der ca. 25 fuldtidsansatte medarbejdere i forskellige stillingskategorier.

Halsebyvænget drives af Vestsjællands Amt og skal bl.a. løse den specielle opgave for amtet at modtage kriminelle udviklingshæmmede.

I Vestsjællands Amt har der været udstrakt decentralisering siden 1991, et koncept, der hele tiden har udviklet sig, således at efterhånden ganske få spørgsmål afgøres på Amtsgården i Sorø. Konceptet har været "Mål og rammestyring".

Lokalløn, decentral løn og Ny Løn har hele tiden været udlagt decentralt på amtets institutioner for alle ansatte, bortset fra ledernes lønspørgsmål, der forhandles med direktionen.

For at følge det decentrale koncept har Vestsjællands Amtsråd udlagt en pulje lønkroner til forhandling af lokalløn, decentral løn og senest Ny Løn på de enkelte institutioner, puljen har hele tiden været en %-del af lønrammen.

I denne proces har SL også udviklet sig decentralt i Vestsjælland, således at tillidsmanden på de enkelte arbejdspladser har kompetence til at indgå aftaler om Ny Løn med ledelsen.

På Halsebyvænget har vi siden 1995 arbejdet særdeles aktivt med udviklingen af en lokal personalepolitik, der følger og videreudvikler den overordnede personalepolitik for alle ansatte i Vestsjællands Amt.

I dette arbejde har det været naturligt at beskrive løndannelsen på Halsebyvænget, fordi Ny Løn bruges i en personalepolitisk sammenhæng med henblik på at skabe de optimale løn- og arbejdsforhold for de ansatte.

Dette synspunkt er ikke kun dikteret af et ønske om at udvikle de bedste forhold for de ansatte, men er helt klart en ledelsesstrategi for at fastholde medabejderne på Halsebyvænget. Historien har vist, at jo større personaleomsætning vi oplever på arbejdspladsen, er forvirring og stagnation i beboergruppen det eneste resultat. En erkendelse, de fleste formodentlig har gjort.

For at sikre størst mulig ro og kontinuitet for medarbejdere og beboere på Halsebyvænget, har vi derfor valgt at smide slagordene "Fedterøvstillæg m.v." væk og se de nye lønmuligheder i et positivt udviklende lys.

Lønmuligheder og løndannelse

For at sikre kvalificerede ansøgere bygges oven på grundlønnen et "fastholdelses- og rekrutteringstillæg", der udløser en generel højere løn på Halsebyvænget ved ansættelsen for alle stillingskategorier ca. 500,- kr. brutto pr. måned.

Vi ønsker at af(be)lønne en hel del særlige kompetencer, fordi hele vores arbejdsplads, også som bolig, er afhængig af medarbejdere, der ønsker at tage et selvstændigt ansvar og har mulighed for at træffe de nødvendige beslutninger her og nu.

Dette for at sikre, at beboerne ikke oplever deres hjem præget af døgntjenestens svøbe, nemlig ubeslutsomhed, fordi alle skal tages i ed. Vi ønsker at skabe handlefrihed, der kan give muligheder for store udfoldelser i det daglige liv for beboerne på Halsebyvænget.

Den ledelsesmæssige strategi for at underbygge dette koncept er følgende faktorer:

- høj uddelegering til den enkelte medarbejder.
- definition af nøglefunktioner, der kan bestrides af medarbejderne.
- ansvar og udfordringer i arbejdet giver større tilfredsstillelse for hver medarbejder.
- lønnen skal kunne underbygge øget ansvar og større arbejdsindsats.
- uddannelse der giver kompetence til det øgede ansvar.
- alle tillæg er pensionsberettiget.

I dette lys har vi arbejdet i vores kompetente udvalg med afvikling af retningslinier for ansvars- og kompetenceudvikling & løndannelse via Ny Løn for medarbejderne på Halsebyvænget. Dette har vi kunnet gøre, fordi vi er decentrale både som arbejdsgiver, Vestsjællands Amt, og forhandlingsmodparten SL også har decentralt forhandlingsmandat via vores tillidsmand.

Hovedtanken bag disse retningslinier har været, at det skal være legitimt for alle medarbejdere at søge større udfordringer i det daglige arbejde bl.a. ved at påtage sig større ansvar.

For at udøve et større ansvar skal man kunne søge uddannelse som middel til større kompetence for at løse de nye opgaver, ansvaret byder på. Via disse muligheder skal den enkelte medarbejder kunne sætte sig personlige arbejdsmæssige mål, således at tilfredsheden med det daglige arbejde og Halsebyvænget som arbejdsplads øges.

De ledelsesmæssige overvejelser i denne forbindelse har været præget af et ønske om en positiv udvikling samt et meget stærkt ønske om at undgå de negative følger som f.eks. misundelse, mobning, intern splid, sladder om "rundsave på albuerne", og derfor har følgende faktorer været vigtige:

- en kultur af respekt for den enkeltes faglighed.
- stor enighed om vejen frem på personalemøder og SU (MED) møderne.
- høj grad af troværdighed i hele processen samt i tildeling af Ny Løn og kurser.
- meget stor åbenhed og synlighed i mulighederne for alle.

Derfor har vi udarbejdet vores folder, så alle mulighederne er offentlige for alle medarbejderne på Halsebyvænget og for eventuelle ansøgere, der måtte ønske det, som et aspekt i en ansøgningssituation.

Status p.t. på Halsebyvænget er, at vi er nået til en forbedring af grundlønnen. Funktionslønnen bruges meget aktivt i forhold til vore "nøglepersoner", der løser særlige opgaver, og principperne for kvalifikationslønnen er beskrevet, hvilket har udløst den første kvalifikationsaflønning. Vi skal drøfte resultatlønnen, men dette begreb er alle, også vi, noget usikre på.

Projekt Vidensbank

Af Jørn Østergaard Bøgekilde, Bøgildhus, Ikast, og forstander Mona Herskind, Enghuset, Herning.

Vidensbank, et paraplysamarbejde
"Projekt Vidensbank" er et pædagogisk forsøgsprojekt, hvor der deltager fire botilbud fra Ringkjøbing Amt, Lynghuset Aulum, Birkehuset Brande, Bøgekilde Ikast, Enghuset Herning og Ikast Seminariet. Der er nedsat en styregruppe bestående af repræsentanter fra de fem ovennævnte.

"Projekt Vidensbank"s vigtigste opgave er personaleudvikling og formidling af viden og erfaringer interaktionelt mellem boenhederne samt boenheder og seminariet indbyrdes. Dette for at øge dynamikken og engagementet og - hvad der er allervigtigst - til glæde og gavn for vores beboere.

Vi havde fat i et stor dyr
I vores lederforum har vi ofte talt om det uudnyttede potentiale, der ligger i pædagogernes viden på de fire respektive botilbud, og sandsynligvis også i alle andre botilbud i amtet. Ud fra en erkendelse af, at den brede og - i praksis afprøvede - viden ligger hos personalegruppen, ønskede vi som et led i personaleudviklingen at opsamle denne viden og gøre den mere bevidst. Men ikke bare det, vi ønskede også at skubbe på for udvikling af nye tanker og ideer. Ikast Seminariet hørte om ideen og kunne godt se sig selv som medspiller.

Repræsentanter fra botilbudene og Seminariet mødtes, og famlede sig frem til en fælles forståelse. Denne "famling" tog et halvt års tid og er 2,5 år efter endnu ikke afsluttet. Den praktiske virkelighed på botibudene skulle spille sammen med de forskellige teoretiske indfaldsvinkler fra Seminariet. Men alle vidste, at vi havde fat i et stort dyr.

Formål
- *Bedre livskvalitet for beboerne*
- *Bedre kvalifikationer hos den enkelte medarbejder*
- *Bedre kvalitet i det pædagogiske arbejde*
- *Bedre pædagoguddannelse*
- *Bedre faglig bevidsthed hos den enkelte medarbejder*
- *Bedre udnyttelse af ressourcerne*
- *Bedre forståelse institutionerne og seminariet imellem*
- *Bedre undervisning på seminariet gennem erfaringsudbygget viden*
- *Bedre studerende som har arbejdet med udviklings- og projektarbejde*
- *Bedre synliggørelse og accept af det pædagogiske arbejde i offentligheden*
- *Bedre opnåelse af hovedsigtet med nye lønformer, at skabe bedre grundlag for udvikling.*

Vi blev enige om dyrets farve, størrelse og lugt, hvilket har været en forudsætning for at kunne arbejde videre.

I botilbudene havde vi "råvarerne", pædagogerne med en stor og bred praktisk viden. På Seminariet havde man lærerkapaciteten til at "klæde" pædagogerne på, til at kunne opsamle og blive bevidste om denne viden, så den kunne blive formidlingsegnet. Den cirkulære tankegang i form af studerende, som blev uddannet til pædagoger, som kom ud og arbejdede som praksispædagoger for derefter at vende tilbage som undervisere, tiltalte Seminariet. Samtidig ønskede vi som botilbudsledere, at der blev undervist mere i praksispædagogik.

Støtte fra Ringkjøbing Amt og Ikast Seminariet
Men det koster jo nogle penge at udvikle og drive en Vidensbank. Vores grundholdning har hele tiden været at skaffe midler/ressourcer, så medarbejderne ikke bare skulle løbe stærkere. Det er lykkedes. De kan få udbetalt en løn, eller vi kan aflønne en vikar, mens de arbejder i projekterne.

"Projekt Vidensbank" finansieredes i årene 1999 og 2000 dels af Ringkjøbing Amts udviklings- og omstillingspulje, dels af Ikast Seminariets forsøgs- og udviklingspulje. Finansieringen i 2001 er lig de to foregående år.

På sigt er det vores håb at komme på amtets og seminariets "finanslov".

I samarbejde med Ikast Seminariet udviklede vi formidlingsmoduler for pædagoger, som arbejdede med projekter. I løbet af det første år udarbejdedes syv projekter, hvor de involverede pædagoger efterfølgende er i stand til at tage ud og undervise.

Sideløbende er der udarbejdet en pjece på hvert projekt ligesom de er offentligt tilgængelige på internettet.

Vores håb er efterfølgende, at andre med sammenfaldende problematikker eller af interesse vil gøre brug af dette, således at "den dybe tallerken" ikke skal opfindes flere gange.

I marts afholdtes på Ikast Seminariet en temadag, hvortil 3-4 repræsentanter fra alle § 92 boformer i Ringkjøbing Amt er inviteret til et informationsmøde, således at de har mulighed for at byde ind med projekter.

På længere sigt er visionen at inddrage flere og flere botilbud og med tiden at "Projekt Vidensbank" bliver amtsdækkende eller måske ligefrem landsdækkende?

Kontraktledelse, en ny styringsform?

Af forstander Erling Gregersen Nielsen, Bo- og naboskab, Suså, Storstrøms Amt.

Hvad er kontraktledelse/dialogaftaler, eller hvad det nu hedder rundt om på arbejdspladserne?

Begrebet er grundlæggende blot udtryk for at en bestyrelse, en virksomhedsejer indgår en skriftlig aftale med "arbejdspladsen" om fx antal produkter, der skal leveres til en given tid, med en given kvalitet og indenfor aftalte rammer (bygninger, økonomi, fagligt niveau mv.).

Man indgår aftalen, underskriver den, og i aftalen fremgår det, med hvilke hyppighed og på hvilken måde man måler og vejer, om man indfriede kontraktens ordlyd.

Så enkelt er det, eller så let kan man komme omkring arbejdet med begreber som kontraktledelse/dialogaftaler.

Hvis tingene anskues så snævert, så bliver kontraktledelse/dialogaftaler ikke en del af et redskab, som bl.a. skal være med til at sikre ledelsen engagement, fokus på kunder og medarbejdere, alles deltagelse, løbende forbedringer og fokus på facts.

Kontraktledelse/dialogaftaler er faktisk et fælles udgangspunkt for en løbende udvikling frem for udvikling i "stød og ryk" (hovsa-udvikling).

De komponenter, der indgår i forbindelse med etablering af kontraktledelse/dialogaftaler, kan/bør have sit afsæt i det værdigrundlag, som det politiske og forvaltningsmæssige niveau lægger vægt på. Det betyder, at man skal have klarhed over, hvilken mission, vision og værdier, der kendetegner ikke blot egen arbejdsplads, men ogå koncernen (amtet eller kommunen).

Hvad kan bl.a. udledes af kontraktledelse?

Spørgsmålet om, hvorfor vi skal indgå kontrakter, melder sig - naturligvis. Lad eventuelt samarbejdsudvalget udarbejde en analyse (swot-analyse) og få overblik over, hvad en kontrakt hos jer betyder. - Få styr på:

De stærke sider ved kontrakten (fx har vi noget at arbejde hen imod).

De svage sider ved kontrakten (fx stille-dage).

Eksterne muligheder (fx Benchmarking med andre private/offentlige).

Trusler (fx opgaverne udliciteres, og vi skal byde ind på lige vilkår?).

Mine personlige erfaringer med begrebet kontraktledelse og dialogaftaler er indhøstet i Københavns kommune og som leder af et Bo- og naboskab i Storstrøms amt.

Bo- og naboskabet har pr. januar 2001 fremsendt forslag til indgåelse af dialogaftale med dels det politiske udvalg og dels med direktøren for Social- og psykiatriforvaltningen.

På min arbejdsplads, som består af et amtsligt tilbud til ca. 50 borgere, fordelt på § 92, § 73, støtte og § 88 tilbud med ca. tilsvarende medarbejderantal fordelt geografisk indenfor Suså kommune, og i øvrigt Suså kommune som en interessent for vort virke, blev opgaven vedr. tilblivelsen af forslag til dialogaftale grebet således an:

Hvordan gjorde vi, og fik vi alle med?

Samtlige brugere fik mulighed for via temadage at udtrykke de ønsker og forventninger, der var for en kommende periode (kontraktperioden).

Samtlige medarbejdere deltog i en temadag, hvor udgangspunktet var brugernes ønsker og forventninger som en del af medarbejdernes bud på kontrakten.

Samarbejdsudvalget (MED-udvalget) afsatte to dage til at gennemgå ledelsens oplæg (udarbejdet fra pind 1 og 2 samt amtets standardpinde for deres krav til indhold).

Herigennem fik vi tilrettelagt materialerne således, at man både søgte at matche krav og standarder, som amtet ønskede skulle indgå i kontrakten og de krav og ønsker, institutionerne og boligerne ville byde ind med, når man skulle etablere en kontrakt.

Kontraktens komponenter er delt op i emner, der relaterer sig til brugerne, ressourcerne, bostederne, medarbejderne og ledelse (vi kommer kompasset rundt), og lader os måle på det (bl.a. selvevaluering fra Den danske Kvalitetspris anvendes).

Processen i arbejdet betød, at vi blev nødt til at stoppe op og sætte fokus på, hvordan vi var organiseret (alle niveauer), hvilke opgaver varetager vi, generelt og i de enkelte funktioner/enheder.

Hvilke mål og rammer styres der efter. Herigennem blev ledelsen og medarbejderne mere bevidste om egne ønsker og muligheder for at ændre dagligdagen og omverdenens krav til os. Det gælder politiske beslutninger, budgetrammen og budgetkrav, til serviceniveau og kvalitet.

Etableringen og arbejdet indenfor dialogaftalen/kontraktledelsen stiller øget krav til dialogen internt i organisationen og imellem de interessenter, der er en del af den virksomhed, Bo og naboskaber skal levere sine ydelser til (bl.a. Suså kommune).

Det er vigtigt, at virksomhedens medarbejdere bliver inddraget fra processens start, så de får indflydelse og dermed ansvar for kontraktens mål og prioriteringer. (Det er trods alt dem, der i det daglige skal udmønte deres del af kontrakten).

Ledere og medarbejdere i kontrakvirksomheden skal i fællesskab opstille mål på udvikling i virksomheden, udpege indsatsområder og gå i dialog med ledelsen af koncernen (socialdirektøren). Når man begynder at arbejde indenfor begreber som kontraktledelse/dialogaftaler, er det vigtigt at huske, før man går i gang, at:

Det 1. udkast til selve kontrakten skal være udarbejdet af institutionen/virksomheden som et oplæg til en videre forhandling. Jo mere initiativ, som lægges hos virksomheden, jo større engagement vil ledelsen og medarbejdere føle. Og når kontrakten er udarbejdet, er virksomheden selv sikret det, at den ligger tæt på virksomhedens virkelighed og på brugernes ønsker.

Det er vigtigt, at den administrative ledelse (socialdirektør og forvaltning) går aktivt og tidligt ind i processen, så virksomheden kender de overordnede rammer og frihedsgrader, den skal arbejde inden for. Virksomheden/institutionen skal vide, hvilke ønsker og krav den administrative ledelse har til kontrakten. Det skal ikke

glemmes, at det er den administrative topledelse, som jo er det politiske udvalgs garant for, at de politiske visioner afspejles i en del af en virksomheds udøvelse af sine forretningsområder.

Gode råd,
når en kontrakt skal på banen
Standard disposition:

I forbindelse med etablering af virksomhedskontrakten / dialogaftalen i Storstrøms amt var der udarbejdet en generel disposition for indhold i kontrakten, der indgås med Storstrøms amt.

Alle kontrakter skal følge den. Indholdet i denne disposition skal selvfølgelig sikre balancen imellem de politiske udmeldte mål og koncernens (Amtets) valg af indsatsområder eksempelvis personalepolitikker m.v. Herigennem sikres, at koncernens ønsker og profiler tilgodeses. Det betyder ikke, at der ikke er plads til, at virksomheden kan præge kontrakten.

Standarddispositionen er tænkt som et hjælperedskab, når man skal i gang med 1. kontrakt (faldgrubber kan undgås). Jeg er bekendt med de redskaber, Storstrøms amt og Københavns kommune har udarbejdet ifm. kontraktledelse, og i begge materialer påpeges styrkerne og faldgrubberne, når man skal i gang med kontraktstyring/ledelse/dialogaftaler.

Det er ikke blot vigtigt, at "topledelse og det politiske niveau" præger dele af kontrakten, men lige så vigtigt er det, at arbejdspladsen sikrer at komme helt rundt om egne bidrag (omfang/afgrænsning), afklaring af, hvad der skal ind i kontrakten, hvorfor, hvordan og ikke mindst er det vigtigt at have afklaret redskaberne for målinger og dets omfang og hyppighed. Husk at kontrakten er arbejdspladsens redskab for udvikling og vækst FOR ALLE, d.v.s. ledelsens engagement, fokus på kunden/brugeren, pårørende og medarbejderne, alles deltagelse, løbende forbedringer og fokus på facts er grundlaget for, at det lykkes.

Er kontraktledelse et overgangsværktøj?
Hvad skal afløse kontraktledelse/dialogaftaler om to år eller senere?

Kontraktledelse og brug af disse redskaber ser jeg mere som et ledelsesværktøj til brug for at være på omdrejningshøjde med de ledelsesværktøjer og måder, virksomheder i det private som i det offentlige fremover vil skulle organiseres og arbejde indenfor.

Hvis ikke man som leder skal være leder af et hensynkende skib, som enten går på grund eller synker, fordi den nye arbejdskraft søger derhen, hvor virksomhedens måde at drive dagligdagen på er i samklang til de unges krav til en moderne, tidssvarende arbejdsplads, så er vi nødt til at følge med de udviklinger af de redskaber, der kendetegner morgendagens arbejdsmarked.

I det perspektiv ser jeg kontraktledelse/dialogaftaler som et redskab på vejen mod en ny tid - en ny tid, hvor de nye medarbejdere stiller krav om kendskab og accept af virksomhedens mission, værdier, udfordringer, arbejdsformer (frihedsgrader) og muligheder, og hvor personlig udvikling indgår, når medarbejderen skal vælge og vrage i det store udvalg af spændende arbejdspladser/opgavetyper (løn gør det ikke alene - heller ikke ny løn), når morgendagens medarbejdere skal bydes/"lokkes" indenfor. Kontraktledelse/dialogaftaler er et godt spejl, hvor kunderne, medarbejderne og lederne kan se, hvordan balancen er imellem holdninger og handlinger.

Styrkerne ved arbejdet med virksomhedskontrakter / dialogaftaler er bl.a., at den enkelte arbejdsplads i højere grad får klargjort sin mission, vision, sit værdigrundlag, sine forretningsområder m.m.

Morgendagens virksomhed vil i meget højere grad blive betragtet som virksomheder, hvor viden og videnledelse er kendetegnet for virksomheden og arbejdspladsen.

Hvad skal vægtes i fremtiden? Kunne det være arbejdsglæde, personlig og professionel udvikling sammen med gode og spændende kolleger, dygtige ledere, der er nyskabende og forretningsorienterede og spændende opgaver. Et sted, hvor frie, voksne mennesker selv vælger at være, fordi de har lyst til det, og fordi det udvikler.

Vi går fra klare rammer og pres til flydende rammer og individuel støtte. Vi går fra ord og systemer til handling, forandring og udvikling.

Måske er dette løsningen for den nuværende periode, hvor kontrakterne toner frem som redskabet, der sikrer sammenhæng i mission, vision, værdier og dermed afsættet til vidensamfundet og nye måder at "være sammen på".

Erling Gregersen Nielsen kan kontaktes ved henvendelse til Storstrøms amt, Bo- og naboskab Suså.

E-mail: bnsusaa@stam

McHjælp og omsorg

Af cand. scient. soc. Bente Hansen Kermenoglou, Vestsjællands Amt.

Gennem de sidste år har jeg arbejdet med implementering af "Lov om social service" og "Lov om retssikkerhed og administration på det sociale område". Min opgave har været at deltage i implementeringen af socialreformen både på det administrative niveau i forvaltningen og gennem udviklingsarbejde være med til implementere lovgivningen i det yderste led, altså der hvor borgeren møder systemet gennem frontmedarbejderne.

Loven indeholder mange målsætninger og konkrete bestemmelser om at styrke retssikkerheden og sikre den enkelte borgers indflydelse på tilbuddet, at synliggøre de sociale tilbud og tilrettelægge dem ud fra den enkeltes behov. Alle disse idealer svarer umiddelbart til mange af de intentioner, vi har haft i vores arbejde gennem de sidste årtier, nemlig intentioner om brugerinddragelse, om at gøre det pædagogiske arbejde synligt, at den enkeltes behov skulle være udgangspunktet for vores arbejde og at sikre borgernes rettigheder overfor systemet.

Lovene præciserer at information, brugerindflydelse og kvalitetskontrol danner rammen for den enkelte borgers forhold og rettigheder. Målene til at nå dette er kvalitetsstandarder, individuelle tildelinger, tilbud om planer, øget skriftlighed og ankemuligheder.

Vi står med en socialreform, der bærer mange af de intentioner, vi har arbejdet for. Intentioner om, at mennesket skal komme i centrum, at de gamle stive normer og rutiner skulle afløses af menneskelige relationer, værdighed og accept af det anderledes og unikke i hvert enkelt menneske. Men vi oplever også at socialreformen kan bruges til andet end det vi mente var rigtigt. Den kan også være et led i en udvikling, som vi ikke havde tænkt os, nemlig pædagogisk arbejde, hvor kvantiteten og overholdelse af standarder og normer bliver begrænsende og nedværdigende for det enkelte menneske. Der er også tale om at hjælpen, omsorgen og det pædagogiske arbejde måles, således at mennesker bliver tal. Dette medvirker til, at menneskene kommer ned i kasser, hvor de skal indpasse sig efter standarder m.m.

I det daglige arbejde har jeg ofte mødt dilemmaerne i socialreformens modstridende intentioner. Som studerende på Den sociale kandidatuddannelse har jeg sammen med Anne Skov fået mulighed for mere systematisk at undersøge intentionerne om bl.a. individualisering og standardisering. Jeg vil gerne uddybe nogle af de tendenser lidt nærmere.

Er hjælpen og omsorgen til de svageste ved at blive McDonaldiseret?

Max Weber analyserede allerede i begyndelsen af dette århundrede rationaliteten og bureaukratiet, hvorledes de indvirker på organiseringen og tilrettelæggelse af tilbuddene.

For at analysere disse tendenser i nutiden, har vi set på hvad George Ritzer skriver i bogen "McDonaldiseringen af samfundet". Med McDonaldisering mener Ritzer

"den proces, hvorved fast foodrestaurantens principper bliver dominerende i forhold til flere og flere sektorer i såvel det amerikanske samfund som resten af verdenen".

Ritzer giver på baggrund af Max Webers teorier et bud på 4 grundlæggende dimensioner af rationaliseringstendenser i nutiden:

- effektivitet
- kalkulerbarhed
- forudsigelighed
- kontrol over mennesket

Effektivitet defineres som at vælge det optimale middel til et givent mål. Det optimale middel findes meget sjældent, så det optimale betyder snarere et forsøg på at finde det bedst mulige middel, eller at søge efter et bedre middel til at nå et bestemt mål.

Servicelovens bestemmelser om kvalitetsstandarder har mange elementer af effektivisering. I bemærkningerne til loven står, at kvaliteten af hjælpen skal forbedres, derfor skal der fastsættes regler om, at den enkelte kommunalbestyrelse skal træffe detaljeret beslutning om indhold, omfang og udførelse af hjælpen efter §71-73, samt følge op på disse beslutninger.

Effektiviteten indeholder flere vigtige elementer:

- Strømlining af processen
- Forenkling af procedure
- Kunden sættes i arbejde

Strømlining af processen

Strømlining af processerne forstås, som ensretning og enkelthed i processen (produktionen).

Der udarbejdes mange procedurer for, hvorledes man skal

"behandle" mennesker. På botilbud for voksne handicappede er der som oftest ugeplaner, dagplaner, beskrivelser af hvorledes og hvornår der vaskes, bades, spises o.s.v. Socialreformen strammer op på procedurer, som fx tildelings- og sagsbehandlingsprocedurer, gennem deres direkte og konkrete krav til udformning i standarder og skemaer. Personalet har ikke den samme frihed til at vælge at gøre noget andet. Borgeren har retskrav på den tilkendte indsats, mens kommunen eller amtskommunen har interesse i, at tilbuddet ikke indeholder mere, end hvad der er tildelt, fordi det vil blive svært at kalkulere med udgifter og andre ressourcer.

Alle kommuner og amtskommuner skal efter servicelovens §110 udarbejde skemaet til brug for afgørelser om tildeling af personlig hjælp og pleje m.v. efter kapitel 14.

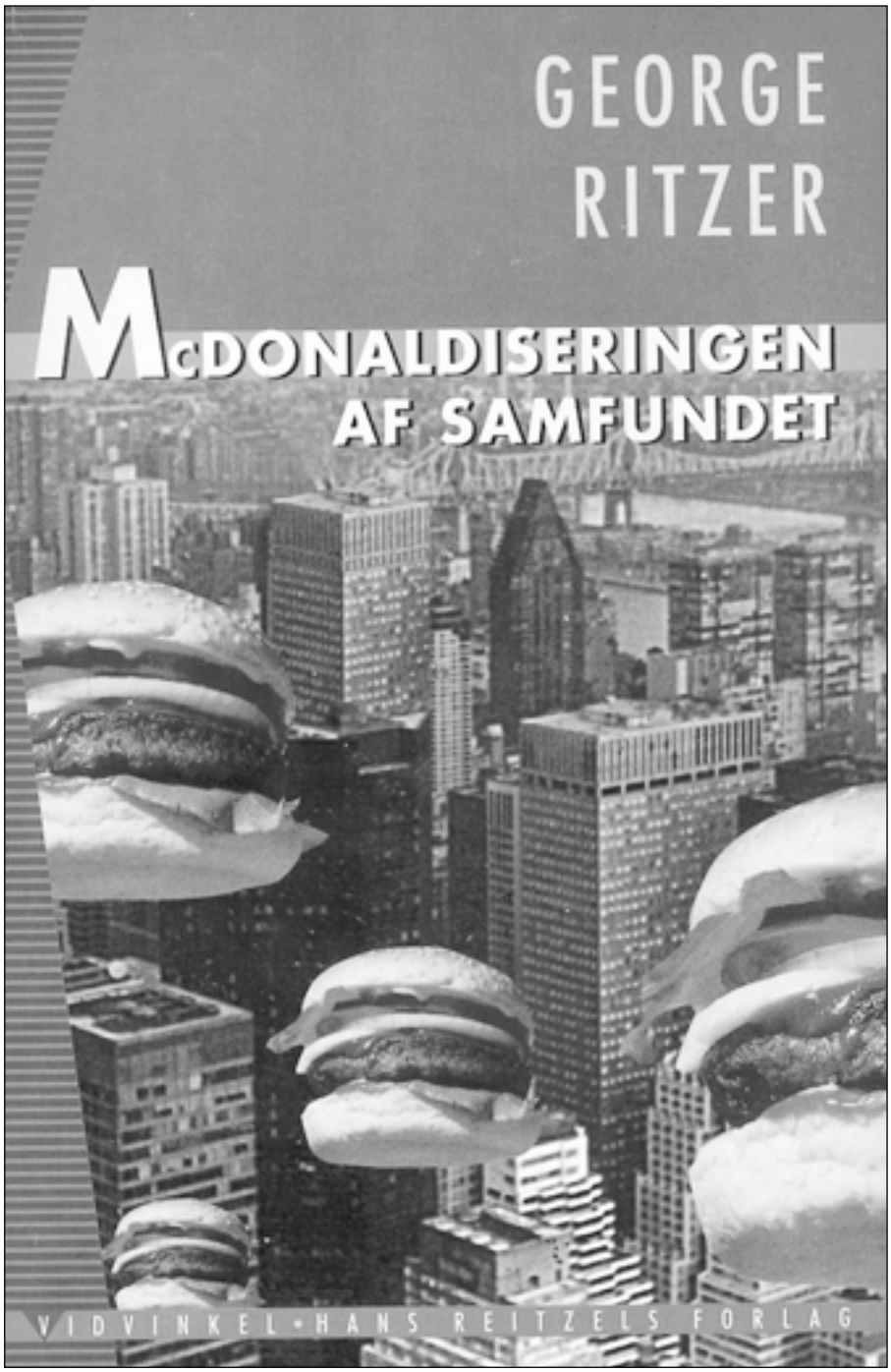
"Skemaet skal som minimum indeholde oplysninger om hvilken opgaver hjælpen omfatter, formålet med hjælpen, og for hvilken periode hjælpen gives."(Vejledning. Serviceloven: 31).

Forenkling af produktet

Forenkling af produktet betyder, at den vare, der kommer ud af processen, ikke er unik. *"Få ingredienser … enkle at tilberede (lavet) … på én bestemt måde, der fører til et bestemt resultat.*

Alene det faktum, at der skal laves standarder og skemaer, nødvendiggør en forenkling af produktet. Det er ikke muligt at beskrive alle de forskellige faktorer, der har indflydelse på kvalitetsstandarden og den enkeltes individuelle behov. Derfor bliver det forenklinger og rationaliseringer, der bliver normen.

Målsætningerne i serviceloven og det retlige krav om at få en plan for hjælpen og plejen, skal ske indenfor de samme ressourcerammer eller med færre ressourcer end tidligere. Denne begrænsning i ressourcerne skubber også i retning af forenkling. Forenklede procedure og begrænsninger i det daglige arbejde er hverdag for frontmedarbejderne. Planlæggerne planlægger hvorledes man rationelt kan forenkle procedurerne og der er fare for, at der ikke gives plads til frontmedarbejderens umiddelbare skøn og vurderinger.



"Er hjælpen og omsorgen til de svageste ved at blive McDonaliseret? For at analysere disse tendenser i nutiden har vi set på, hvad George Ritzer skriver i bogen McDonaliseringen af samfundet".

På botilbud for voksne handi-

cappede har det i mange år været arbejdet for, at maden skulle laves der hvor borgerne boede, således at dette kunne blive en del af den oplevelse, man kunne tilbyde beboerne - lugten, smagsprøverne, de små opgaver o.s.v. Gennem det sidste år har der været en del snak om det ineffektive ved at lave mad i hvert lille hus med f.eks. 5-6 beboere. Administrationen mener, at det er bedre at lave et stort fælles køkken, hvorfra alle beboernes mad kan komme. Det ville være en mere effektiv produktion, måske kunne beboerne få flere retter at vælge imellem o.s.v.

I de fleste kommuners hjemmepleje er dette sket for mange år siden. Du kan ikke få hjælp til at lave din mad, hvis du ikke selv kan.

Kunden sættes i arbejde

Det betyder, at den der modtager ydelsen i højere og højere grad selv skal være med til at producere nogle af delene. På McDonald skal man selv hente maden på en bestemt måde, man skal selv putte i affaldskurv o.s.v.

Hvis vi igen kikker på formålsbestemmelserne i serviceloven står der i §1 stk. 2:

"Formålet med hjælpen efter denne lov er at fremme den enkeltes mulighed for at klare sig selv eller at lette den daglige tilværelse og forbedre livskvaliteten".

§1 stk. 3 står der:

"Hjælpen bygger på den enkeltes ansvar for sig selv og sin familie ... "(Vejledning. Sociale tilbud til: 21)

Formålet med at yde hjælpen er, at borgeren selv skal sættes i arbejde, borgeren skal selv klare sig. De mange eksempler på udviklingsplaner, træningsprogrammer for handicappede er alle gode eksempler på, at man skal lære, så man selv kan udfører arbejdet. Spisetræning, opvask, toilettræning o.s.v. Med dette formål for øje, er der mennesker der gennem 10-15 år af deres liv, har toilettrænet uden resultat. Det normative argument for, at det skulle være en god ide, står i den efterfølgende sætning i lovens målsætning: "at lette den daglige tilværelse og give livskvalitet" (Serviceloven §1 stk.2). Det har det sikkert også gjort for mange, men det virker sikkert ikke sådan efter 15 års toilettræning.

Kalkulerbarhed

Kalkulerbarhed skal forstås som *"en orientering mod det, der kan tælles."* Kalkulerbarheden indebærer, at der rettes fokus på kvantificeringen. Kan det tælles, vejes og måles.

Den økonomiske styring af det sociale område er højt prioriteret. Denne satsning på ressourcestyring, betyder at kalkulerbarheden bliver vigtigt i implementeringen af reformen. Det kan klart ses i socialreformen bl.a. i bemærkninger til ændringsforslag til serviceloven (kvalitetsstandarder):

"Kvalitetsstandarden skal indeholde en beskrivelse af det serviceniveau (indhold og omfang), som kommunalbestyrelsen træffer beslutning om. Kvalitetsstandarden skal indeholde en så præcis beskrivelse, at der samtidig opstilles operationelle mål, som indsatsen skal bedømmes på".

Nogle kommuner opstiller allerede nu tidsmål for, hvor lang tid det tager at vaske et toilet og at hjælpe med at spise o.s.v. På denne måde kan der laves en beregning af, hvor meget tid medarbejderen skal bruge hos den enkelte borger. Vurderer medarbejderen, at der en dag er behov for at lave om på det, der er kalkuleret med, skal dette indberettes til administrationen. Det kræver tid og en ekstra indsats og det lægger op til, at den enkelte medarbejder ikke skal tage den slags vurderinger. Det fremmer et system, hvor medarbejdere ikke tænker og reflektere over deres indsats.

Processen i retning mod kvantificering var i gang inden socialreformen, men lovens krav om operationelle mål og de politiske budskaber om effektivisering præciserer kravene om kalkulerbarhed.

Forudsigelige

Rationalisering indebærer øgede bestræbelser på at sikre forudsigeligheden. Dette sker bl.a. gennem: (Ritzer:112):

- disciplin, bl.a. som planer og skemaer
- orden, bl.a. som øget skriftlighed
- systemer, bl.a. som øgede ankemuligheder
- rutine, bl.a. som standarder
- metodisk fremgangsmåde, bl.a som standarder.

Mennesker i et sådan system foretrækker ofte at vide, hvad de kan forvente på forskellige tidspunkter og i forskellige omgivelser.

Set fra brugernes synspunkt sikrer forudsigeligheden en ro i de daglige aktiviteter. Forudsigelighed sikrer også, at behovet for forsyninger, personale, omsætning og indtjening er kendt. Men til gengæld fører det nemt til åndssløvende rutiner.

For mennesker, der har behov for hjælp til store dele af deres liv, er det selvfølgelig godt at vide, hvad man har ret til at få hjælp til. Når man ikke kan vaske sig selv, er det godt at være sikker på, at der kommer en for at hjælpe med at vaske. Hvis man har spildt en masse mad på gulvet og ikke selv kan feje det op, og først er bevilliget fejning om 3 dage, så er det vel vigtigere at få fejet op her og nu, end at vide hvornår man har ret til en fejning.

Når der bliver lavet standarder som gælder bredt, kan man på forhånd vide, hvad der kan forventes og hvad man ikke skal forvente. Samtidig har det ofte en tendens til, at standardiseringen foregår på et lavt niveau, eller ikke giver mulighed for at tilgodese specielle individuelle behov, fordi forudsigeligheden gør tilbuddet ens hver dag og alle steder. Standarder kan være med til at menneskene tilpas-

ser deres behov til disse og dermed forsøger at leve op til at modtage service efter den standard, der er vedtaget.

Ritualiseringen gennem rutiner og manuskripter er netop noget af det, som standarder og skemaer kan føre til. Disse manuskripter kan blive magtbaser, og give mulighed for kontrol af interaktionen mellem mennesker. Servicen (hjælpen) skal ikke ydes ud fra menneskelige relationer, men ud fra standarder og rutiner. Verden bliver mere forudsigelig, hvis vi skal følge forskrifterne og menneskerne må leve op til denne forudsigelighed og ikke bryde normerne.

Kunden (borgeren der har brug for hjælp og pleje) ensrettes dermed nemt til en forudsigelig adfærd. De ser signalerne, de strukturelle begrænsninger, det påvirker borgerens normer og ensretter behovet. Alle behandles ens, hvis de har behov for den samme målbare ting. Skal du hjælpes med bad, så er standarden o.s.v.

Menuen, eller rettere de muligheder der er for hjælp bliver færre. De ting, der er nævnt på skemaet, er den menuliste, der kan gives hjælp ud fra. Man kan ikke vælge noget, der ikke er på menulisten (skemaet). Måske kommer der flere retter på menukortet, men alle retterne er standardiserede. På McDonald betyder det, at der ikke kan købes en rød bøf i burgeren, selvom der er mange at vælge imellem. Der er fare for, at medarbejderen ikke mere vælger den metode der passer borgeren, medarbejderen, konteksten det foregår i og de særlige forhold, der gør sig gældende i dag eller for den pågældende person.

Kontrol

Kontrollen af både medarbejdere og borgere skærpes gennem regler, procedurer og teknikker. Det er nemt at se, om procedurerne overholdes og det bliver ligegyldigt, om det giver bedre kvalitet at undlade at overholde reglerne, fordi kvaliteten primært bliver noget, der kan måles kvantitativt.

Der bliver behov for medarbejdere, der ikke reflekterer over deres arbejde, men alene udfører rutiner og procedure. Der er ikke behov for medarbejdere med høj uddannelse, men ufaglærte arbejdere, der kan skiftes ud og som bare følger rutiner, der er enkle og derfor nemme at overtage.

Ritzer citerer Taylor for at sige: ”At anvende mennesker med minimal intelligens og minimale evner” (Ritzer:147) Men også veluddannede lader sig standardisere og følger meget snævre vejledninger. McDonaldiseringen er på dette område endnu mere udtalt end Taylors teorier forudså.

Det nye i lederens opgave bliver at ændre sig fra at have menneskelige færdigheder, evner og viden og til at følge en rækker ikke menneskelige regler, reguleringer og formler. Individets data skal kontrolleres gennem observationer og nye kategoriseringer.

De ansatte får ikke mulighed for at bruge deres færdigheder og evner, som er irrationelle set fra en organisations synsvinkel. De bliver forhindret i at tænke. Det er nemt at skifte medarbejdere. Det umenneskeliggør også kunden, borgeren, der f.eks. fodres som kvæg efter faste rutiner og procedurer. Det har en negativ effekt på menneskelige relationer. Det kan også betyde en ny disciplinering af borgerne eller måske en stempling eller ny marginalisering.

Afslutning

Denne artikel skal betragtes som et provokerende indlæg til debat om de udviklingstendenser der er i gang i samfundet - udviklingstendenser der i høj grad kan præge indsatsen overfor de svageste borgere og som på længere sigt kan have negative konsekvenser. Vi skal som ledere og frontmedarbejdere være aktive i debatten og dermed være med til at sætte dagsordenen for udviklingen gennem synliggørelse af muligheder og problemstillinger.

Jeg ser ikke så sort på fremtiden, men er enig i, at det kan blive virkelighed i den yderste konsekvens. Jeg ser muligheder, for en udvikling, som ikke i samme grad er begrænsende eller hæmmende for det enkelte menneske. Jeg tror på at standarden og skemaer kan blive redskaber til en dialog med de svageste borgere om deres behov og ønsker. Jeg tror at standarder kan blive inspiration til “menuer” og sikrer, at borgernes ønsker tages alvorligt, kan det blive en god ramme for indsatsen for de svageste.

Men det kræver en aktiv indsats. Det var bare det jeg ville sige!

Litteratur:

Ritzer, George. *McDonaldiseringen af samfundet.* Åbyhøj: Vinvinkel. Hans Reitzels forlag. 1996.

Krogstrup, Hanne Kathrine. *Brugerinddragelse og organisatorisk læring i den sociale sektor.* Århus: Forlaget Systime A/S. 1997.

Bogen udkommer på Dafolo i foråret:
Bente Hansen Kermenoglou og Anne Skov
“Serviceloven
Individualisering og standardisering
McDonalisering af omsorgen”

Dafolo A/S
Tlf. 9620 6666
Fax. 9843 1388
E-mail: dafolo@dafolo.dk

Djurslands Folkehøjskole

Af Jørgen Buttenschøn, formand for Højskolekredsen, Risskov.

Djursland Folkehøjskole er en højskole under etablering. Det er en højskole også for mennesker med handicap.

Lyst til et højskoleophold?
Alle har ret til at komme på højskole, men for mennesker med udviklingshandicap har det været svært at blive optaget på de eksisterende folkehøjskoler.

Derfor har en kreds af interesserede fra hele landet besluttet at oprette en højskole, der også modtager mennesker med handicap.

Vi er meget forskellige - men vi har det fælles ønske, at også mennesker med handicap skal kunne få et højskoleophold.

Vi har søgt Undervisningsministeriet om godkendelse af højskolen og arbejder i øjeblikket med at udvikle et spændende undervisningstilbud omfattende almindelige højskolefag.

"Udgangspunktet er, at Djursland Folkehøjskole skal tilrettelægge og gennemføre undervisning, der tager sit udgangspunkt i den enkelte elevs aktuelle ståsted og situation og videre, at undervisningen skal bidrage til øget forståelse for, at fremtidens samfund giver en reel plads til alle.

Djurslands Folkehøjskole skal være åben for alle, der ønsker at udvikle sig personligt, videnskæssigt og socialt.

Det almene skal være grundlaget for det mere specielle.

Brug af IT skal være en integreret del af undervisningstilbudet, ligesom der satses på global forståelse og international orientering". (Citat fra Kredsen bag Djurslands Folkehøjskoles vedtægter). Vi håber at kunne starte Djurslands Folkehøjskole i efteråret 2001 på Råmosegården, der i øjeblikket er ved at blive renoveret med moderne værelser med bad, fællesområder og tidssvarende undervisningslokaler.

Der vil fra starten blive 40 elevpladser på fuldt årskursus.

Sideløbende vil vi tilbyde en række kortere og længere højskolekurser - alle som internat.

Priser og datoer vil først kunne oplyses, når den endelige godkendelse foreligger, men interesserede er meget velkomne til at henvende sig allerede nu.

Har du lyst til at være med i kredsen bag Djurslands Folkehøjskole? Så kan du blive medlem for et engangsbeløb på kun 100,- kr.

Vil du vide mere, så kontakt Jørgen Buttenschøn, formand for Højskolekredsen, 8240 Risskov. Telefon 86 17 67 66.

Djurslands Folkehøjskoles Website:

www.raamosegaard.dk

Sams-Ø-Lejr 2001

Af Harry Rasmussen, Kirsebærhaven, Slagelse.

Tilmeldingskupon til Glenn Quinland:

Jeg / vi tilmelder mig / os til

Sams-ø-lejr 2001

Antal brugere: _____

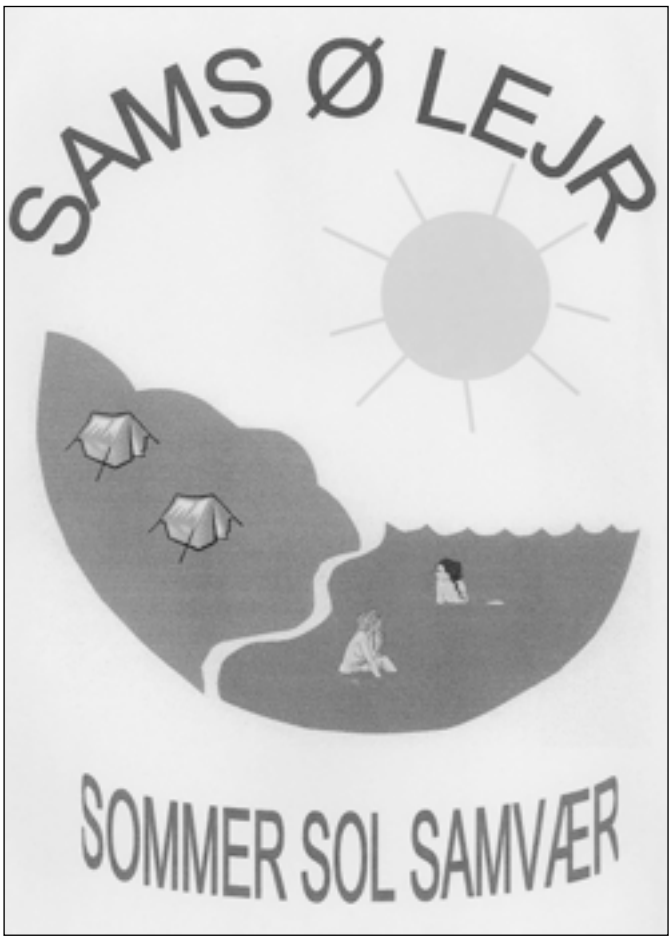
Antal hjælpere: _____

Navn: _____

Adr.: _____

Post nr.: By: _____

Tlf.: _____



Sams-Ø-Lejr 2001 afholdes i uge 24 fra den 11. juni til 15. juni 2001.

Ø-lejr for voksne udviklingshæmmede.

For 12. gang vil Sams-ø-lejrens smukke natur danne rammen om årets billigste, mest spændende og sjoveste ferie.

I Nordby ved Ballebjerg på Samsø, sover vi i store telte, laver mad, griller, bader i en skurvogn, danser og fester. Gøgl, bål, sang og hyggeligt samvær nyder vi under åben himmel.

Vi sørger for, der hver dag bliver tilbudt noget spændende på lejrpladsen. Du/I skal bare komme ud af teltene og være med til at bestemme indholdet, hvor kun din fantasi sætter grænser for løjerne.

At bo i telt kan være koldt, især om natten, der kan oså komme nogle gevaldige byger, så medbring masser af varmt tøj, nathue og sovepose samt varmt underlag til natten. Men husk også solcremen.

Al rengøring og madlavning klares i fællesskab, mor er ikke med til at rydde op efter nogen af os.

Har du behov for hjælp, må du tage din egen hjælper med.

Har du spørgsmål, kan du ringe til Glenn før kl. 15.00 på telefon 32 54 39 99. Tilmeldingsfrist uge 20. Kan kun ske ved at sende kuponen til: Glenn Quinland, Koloritten, Nyrnberggade 23, 2300 København S.

Prisen for kost og logi og aktiviteterne i hele ugen er: Brugere 900 kr. og hjælpere 450 kr.

Jobrotationsprojekt

Af Gullmai Sørensen, Fuglerkær Udviklingscenter.

Ni ugers efteruddannelse - næsten gratis!

Jobrotationsprojekt - ny viden og inspiration til personalegruppen.

- Supplement til bostedets kursusbudget.

Fire bosteder for voksne med varig nedsat funktionsevne i Vejle Amt afvikler fra august 2000 til juli 2001 et jobrotationsprojekt økonomisk støttet af det Regionale Arbejdsmarkeds Råd (RAR).

I Vejleregionen har fire amtskommunale bosteder, Arbejdsmarkedsrådet, AF og Kolding Pædagogseminarium sammen udarbejdet et jobrotationsprojekt. De fire amtskommunale bosteder, der deltager, er Fuglekær Udviklingscenter og "Postens Vej" i Børkop, Bredballe Bofællesskab i Vejle og Nymarkskollegiet i Fredericia.

Projektet går i korthed ud på, at 21 ledige først får 10 ugers special tilrettelagt undervisning, med det formål at kunne indgå i pædagogernes arbejdsfunktioner på de fire bosteder. Derefter er der 63 pædagoger fordelt på de fire bosteder, der i tre omgange af ni ugers varighed efteruddannes på Kolding Pædagogseminarium

Styregruppen, der har været nedsat til at koordinere projektet fra idefasen, indsamlede pædagogernes og ledelsens ønsker til efteruddannelsens indhold på de fire bosteder. Ønskerne blev omformet til ni ugers skema i tæt samarbejde med projektleder og lærere på Kolding Pædagogseminarium.

De ni uger har fået følgende indhold:

- Sociologi og moderniteten
- Neuropsykologi og neuropædagogik.
- Psykologi og pædagogik i år 2000
- Skriftlig formidling, kommunikation
- Kendskab til IT
- Etik og menneskesyn
- Implementering af ny viden og projekt.

Jobrotationprojektet giver de pædagoger, der har arbejdet fuldtids i tre år mulighed for at søge orlov til efteruddannelsen. Samtidig giver den nogle ledige mulighed for at finde ud af, om de ønsker at arbejde med mennesker indenfor handicapområdet. Fra projektets start til slut har den ledige arbejdet i 41 uger.

De indvendingerne der har været imod projektet har drejet sig om det rimelige i, at en ufaglært overtog faglært arbejde. De fire TR- repræsentanter var indforstået med projektet, ud fra en vurdering af at fordelene opvejede ulemperne. Vurderingen var, at det er muligt at holde det faglige niveau i afdelingen, når en af pædagogerne er væk.

Den inspiration, fornyet viden og energi, som bliver tilført afdelingen og personalegruppen, er det værd.

Mens denne artikel skrives er den anden rotation godt i gang og begejstringen er stor:

"Det er så godt at være tilbage på et seminarium, og kunne koncentrere sig om alt det spændende teori der er" - "Man får virkelig lyst til at læse mere og finde ud af mere!"

Og dem der har været af sted og er kommet tilbage til bostedet igen:

"Hvor er det rart at få sat ord på det man går og laver"

"Man bliver ladet op når man er væk ni uger fra sin arbejdsplads".

"Hvor er det et privilegium at kunne koncentrere sig så længe om sin faglighed."

Det suveræne ved denne model er, at der kan komme tre pædagoger af sted fra samme boenhed, samtidig med at man er sammen på tværs af bostederne, både i egen organisation og med tre lignende bosteder. Det giver en optimal sammensætning i forhold til at få den nye viden implementeret på den enkelte boenhed og i den enkelte organisation. Modellen skaber også netværk og kendskab til lignende pædagogiske arbejdssteder.

De ledige (rotationsvikarerne) er også begejstrede. De prøver kræfter med helt nye arbejdsområder, de bliver kastet ud i opgaver og situationer, som de ikke kender og lærer nyt om sig selv og de mennesker de skal være med til at skabe livskvalitet for. De fleste er spændte på, om der bliver noget arbejde efter at projektet er afsluttet. Om der er arbejde eller ej, så har de ledige i al fald 41 ugers arbejdserfaringer med mennesker med varig nedsat funktionsevne. Det er et godt udgangspunkt at søge et lignende arbejde på.

Projektet må så langt siges at være en succes, både når vi spørger pædagogerne, og de ledige. Så er der ingen tvivl: Det er det hele værd !

Kolding Pædagogseminarium undersøger i samarbejde med socialforvaltningen i Vejle Amt mu-

lighederne for at starte et lignende projekt i overskuelig fremtid.

Yderligere oplysninger på Kolding Pædagogseminarium, projektleder Lisbet N. Hansen e-mail adr.: lisbeth.noerregaard.hansen @koldingsem.dk eller
Tlf.. 75 53 02 33

Fuglekær Udviklingscenter: souschef Gullmai Sørensen, e-mail adr.: dgs@fuglekaer.vejleamt.dk
Tlf.: 7586 6411

Øverst: Souschef Gullmai Sørensen, Fuglekær Udviklingscenter, Børkop, Vejle Amt.
Nederst: Projektleder Lisbeth N. Hansen, Kolding Pædagogseminarium.

Appetitvækkeren

Af Hans Christian Hansen.

Udviklingshæmmede og alkoholmisbrug

Antallet af udviklingshæmmede i Danmark anslås til at være 20.-22.000. Heraf har ca. 3 % et alkoholmisbrug. Rapporten "Udviklingshæmmede og alkoholmisbrug" er en opsummering af et arbejdsseminar om emnet i 1999. I rapporten behandles blandt andet, hvordan man kan forhindre eller mindske, at udviklingshæmmede bliver misbrugere, ligesom behovet for at udvikle forebyggelses- og behandlingstilbud diskuteres.

Rapporten er udarbejdet i samarbejde mellem Videncenter om Alkohol og Formidlingscenter Øst af Nina Bjørner og Ulla Henningsen.

Udviklingshæmmede og alkoholmisbrug.

Nina Bjørner og Ulla Henningsen.

Rapporten kan købes ved henvendelse til:

Formidlingscenter Øst

Nørretorv 30,2., 4100 Ringsted.

Tlf. 57 67 46 46. Fax 57 67 08 22.

E-mail: fc@fc-east.dk

Seksualitet uanset handicap

Socialministeriets nye vejledning "Seksualitet uanset handicap" er nu på vej i trykken.

Vejledningen kan downloades på www.fc-east.dk/seksualitet. Den trykte udgave af vejledningen kan allerede nu bestilles gennem boghandleren eller gennem Statens Information, e-mail: sp@si.dk til en pris af 90,- kr.

Specialpædagogik

Tidsskriftet for specialundervisning og anden socialpædagogisk bistand "Specialpædagogik" udkommer med seks numre om året og bringer artikler og andet stof med relation til specialundervisning og anden Specialpædagogisk bistand for småbørn, folkeskoleelever og voksne.

Abonnement for 2001 kr. 392,-.

Tegning af abonnement sker ved henvendelse til:

Lis Cronberg

Valbygade 12, Valby, 3200 Helsinge.

Tlf.+fax: 48 79 36 39.

E-mail: ekspedition@specialpaedagogik.dk

Systemet set fra et forældreperspektiv

Bogen "Der er ikke nogen, der kommer og fortæller, hvad man har krav på" er en opsamling af en undersøgelse foretaget af Socialforskningsinstituttet. Undersøgelsen, der er gennemført af seniorforsker Steen Bengtsson og stud. scient. adm. Nina Middelboe belyser, hvordan forældre til børn med handicap oplever det offentliges indsats. Undersøgelsen bygger blandt andet på information fra spørgeskemaer og kvalitative interviews med forældre. En mor til et barn, der er handicappet, fortæller for eksempel: "Jeg kan huske, da vi fik vores søns diagnose, at vi

fik at vide, at der ville blive en person, som skulle fungere som en slags blæksprutte, som vi kunne ringe til, og så tog denne person sig af resten. Det skulle give os plads til at leve et så normalt liv som muligt med vores søn. Der var bare ingen, der fortalte, at denne blæksprutte var mig".

Bogen, der koster kr. 145,- inkl. moms, kan bestilles ved henvendelse til:

Socialforskningsinstituttet,
Herluf Trolles Gade 11, 1052 København K.
Telf. 33 48 08 00.

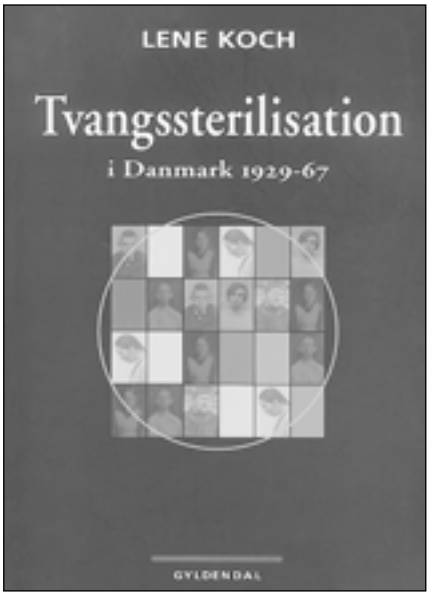
Fra sovesal til egen bolig

Irma Tofts' bog "Fra sovesal til egen bolig" er en historie om forsorgens udvikling fra dårekisterne til de store centralinstitutioner og endelig til vore dages små boenheder. Bogen, der tager udgangspunkt i Viborg Amt, rummer en række vigtige og intense øjenvidneskildringer fra brugere, pårørende og medarbejdere.

"Fra sovesal til egen bolig"
Irma Toft
Udgivet af Viborg Amt 2000
Bogen kan købes hos:
Socialforvaltningen, Viborg Amt,
Skottenborg 26, 8800 Viborg.

Tvangssterilisation

Lene Kochs bog "Tvangssterilisation" i Danmark 1929-67 er en gedigen undersøgelse, der bygger på en gennemgang af ca. 13.000 steri-



lisationssager. Undersøgelsen dokumenterer, at tvangsmæssig sterilisation blev anvendt overfor tusindvis af danskere. I 1920'erne og 1930'erne var der både videnskabelig og politisk tilslutning til at gennemføre lovgivning, der muliggjorde tvangssterilisation af åndssvage. Det var åndssvageloven fra 1934, der udgjorde lovgrundlaget for tvangssterilisation af åndssvage. Tvangslovens sterilisationsbestemmelser blev formelt først afskaffet i 1967.

Lene Koch har tidligere publiceret bogen "Racehygiejne i Danmark 1920-56".

Lene Koch
Tvangssterilisation i Danmark 1929-67
415 sider
Forlaget Gyldendal.

Down Syndrom

Bogen "Down Syndrom" af Göran Annerén, Iréne Johansson og Inga-Lill Kristiansson er udkommet i en dansk udgave. Bogen henvender sig til både forældre og professionelle. Den sætter fokus på den særlige opmærksomhed og indsats, der er nødvendig for, at barnets ressourcer kan udfoldes. Og den giver konkrete anvisninger på, hvad man som forældre og professionel kan gøre for at udvikle for eksempel motorik og sprog.

Göran Annerén,
Iréne Johansson,
Inge-Lill Kristiansson
Down Syndrom
- en bog for forældre og personale
Forlaget Munksgaard.

POP OG VISE FESTIVAL 2001

Brejning den 9. maj

Pladsen er åben fra kl. 12

Kom, se og hør dem, vi holder af:

Birthe Kjær	kl. 13
Keld og Hilda	kl. 14
Bjørn og Johnny	kl. 15
Kisser og Søren	kl. 16
Jan og Sonnyboy's	kl. 17
Midt om natten	kl. 18

Kl. 20-24 spiller **Petmic's**
sammen med **Kisser og Søren**
i forsamlingshuset.

Billetprisen er stadig kun kr. 125,-
Billetsalg starter den 29. marts.
Bestilling på tlf. 7586 2222

Mad og drikke købes for absolut rimelige priser på pladsen.
Arrangør: Fuglekær - Trindvold - Postensvej - Bo-Horsens - Møllegården

Forlaget Udvikling

Digitale billeder - en nødvendig kommunikations-form
Af Lisbeth Bruus-Jensen og Poul Hansen.

Bogen henvender sig til forældre til handicappede, pædagoger og studerende. Den er skrevet på baggrund af mange års erfaring med brugen af digitalt kamera sammen med handicappede med kommunikationsvanskeligheder på værkstedet Åmosen i Vestsjællands Amt. Bogen kan benyttes som et arbejdsredskab, der både forklarer anvendelsen af digitalkameraet og de psykologiske og pædagogiske overvejelser, der ligger bag.
Pris 150 kr. inkl. moms + forsendelsesomkostninger.

Udviklingshæmning og socialt netværk
Af Hans Christian Hansen.

I bogen giver forfatteren en indføring i, hvordan opfattelsen af udviklingshæmmedes sociale netværk har udviklet sig historisk. I den forbindelse illustreres blandt andet det frivillige arbejde med netværk som besøgs- og pakketanterne har udført. På baggrund af danske og internationale undersøgelser dokumenteres værdien og vigtigheden af, at udviklingshæmmede har socialt netværk, og der gives anvisninger på metoder og hjælpemidler, som pædagogisk personale og støttepersoner kan anvende, når de skal hjælpe og vejlede udviklingshæmmmede med at udvikle og bevare socialt netværk.
Pris kr. 150 inkl. moms + forsendelsesomkostninger.

Mediepædagogik
Redaktion Lisbeth Bruus-Jensen.

Demokrati og ytringsfrihed - hæfte om arbejdet med mediepædagogik med udviklingshæmmede. Udgivet i samarbejde med Landsforeningen LEV.
Pris kr. 30 inkl. moms + forsendelsesomkostninger.

Bøgerne kan bestilles på
Forlaget Udvikling, c/o Bureau PMP, Ladegårdsgade 44-46, 5610 Assens.
Telefon 64 71 59 93, fax 64 71 59 92, e-mail: bureaupmp@hotmail.com

SJÆLLANDSFESTIVALEN

Konferencier: MEK PEK

ONSDAG den 30. maj 2001

14.00 - 02.00

SWEETHEARTS

BRD. OLSEN

THE BEATLES STORY

BIRTHE KJÆR

Michael Learns To Rock

FESTFYRVÆRKERI

NATBAR - LEVENDE MUSIK

TORSDAG den 31. maj 2001

10.00 - 21.00

BRUGERBANDS
Calle · Kenneth Sloth · Solsikkeband

ROLLO & KING

DE AFSKYELIGE SNEMÆND

KANDIS

JODLE BIRGE

SJÆLEPRIS

LARS LILHOLT

VI SES IGEN

Forbehold for programændringer • Sted: Rosenkildevej 83 • 4200 Slagelse

Billetbestilling: **58 38 70 07 · www.sjaellandsfestival.dk**

Dagspris: kr. 140;- • Camping/overnatning incl. morgenmad: kr. 40;-

Ved forsalg kr. 140,- • Ved èntre på dagen kr. 160,-

En festival med *SJÆL*