



Lederne har ørerne rettet mod borgernes ønsker

Hvordan bringer man borgernes ønsker til deres hverdag i spil? På Voksenbøgen i Aalborg er en vigtig del af opskriften, at ledelsen skaber rammerne. At give borgerne større medindflydelse har krævet dialog og udveksling af erfaringer på tværs af afdelinger, og at ledelsen har turde at give slip.

Fokus på borgernes ønsker

På botilbuddet og bostøtte Voksenbøgen i Aalborg vil man gerne blive bedre til at lade borgerne sætte dagsordenen og styrke samarbejdet mellem ledelse, medarbejdere og borgere. Det er en del af deres 5-årige strategiplan. Derfor har Voksenbøgen sat fokus på at skabe rammer, der styrker borgersamarbejdet. Ledelsen er bevidst om, at det er *deres* ansvar at holde øjne og ører åbne og tage udgangspunkt i borgernes ønsker og drømme på Voksenbøgen.

For at lykkes med det har Voksenbøgen nedsat en styregruppe, som består af den overordnede leder og de enkelte afdelingsledere fra botilbuddet og fra bostøtten. Gruppen er ansvarlig for at indfri eller undersøge de ønsker, som borgerne og medarbejderne formulerer. Ved at nedsætte en styregruppe på tværs af botilbud og bostøtte skaber man gode muligheder for at inspirere hinanden samt styrke det recovery-orienterede arbejde i flere enheder.

Mere recovery-orientering i indsatsen

Voksenbøgen har længe haft en ambition om at være mere recovery-orienteret i deres indsats og at styrke samarbejdet mellem borgere og medarbejdere. Det skal bidrage til, at borgernes ønsker tydeligt præger hverdagen på tilbuddet.

Derfor har Voksenbøgen holdt workshops i samarbejde med Socialstyrelsen, hvor der var fokus på at styrke borger-samarbejdet. Borgere, medarbejdere og ledere fra både botilbud og bostøtten deltog og drøftede i mindre grupper, hvordan hverdagen skulle udspille sig. Det viste sig, at borgernes ønsker slet ikke var det, som medarbejdere og ledere troede.

De aktiviteter, der tidligere var blevet igangsat, var i virkeligheden mere et udtryk for medarbejdernes og ledelsens forventninger om, hvad borgerne ønskede, end borgernes egne ønsker til deres hverdagsliv.

Voksenbøgen

Voksenbøgen i Aalborg er et kommunalt socialpsykiatrisk tilbud. Det omfatter botilbud efter servicelovens § 107 og § 108, aktivitets- og dagbeskæftigelsestilbud efter § 103 og § 104 samt bostøtte efter § 85. Der er 24 pladser i botilbuddene og p.t. 369 bostøtteforløb.

Et nyt ledelsessamarbejde

Udviklingen har taget udgangspunkt i Voksenbøgens arbejde med to temaer, som medarbejdere og borgere har besluttet i fællesskab. Temaerne er skrevet ind i Voksenbøgens strategiplan. Ud fra de overordnede temaer har borgere og medarbejdere budt ind med ønsker til, hvordan de konkret vil arbejde med dem. Alle ønsker har været velkomne og er blevet taget seriøst. Et af ønskerne er individuelle borgersamtaler mellem hver borger og kontaktperson som en fast del af samarbejdet. Et andet ønske handler om, at aktiviteter både på Voksenbøgen og i samarbejdet med lokalsamfundet tager udgangspunkt i borgernes egne ønsker og idéer.

For ledelsen har det været en ny måde at samarbejde på: At beslutninger om, hvad ledelsen skal arbejde med, er taget på forhånd af borgere og medarbejdere. Styregruppens rolle er nu at lave en overordnet ramme for de enkelte afdelingers egen udrulning.

Når styregruppen har lavet en ramme for, hvad de enkelte afdelinger skal arbejde med, er det afdelingernes medarbejdere og borgere, der sammen omsætter indholdet til konkrete aktiviteter. Styregruppen sørger for, at afdelingerne kan inspirere hinanden, men arbejdet foregår ikke nødvendigvis på samme måde eller i samme tempo i de enkelte afdelinger.

- Borgere og medarbejdere er blevet hørt, og alt er blevet taget på alvor. Det er styregruppen, der har taget processen i hånd og været styrende på grund af mantraet "Hvis vi ikke kan det, hvad kan vi så i stedet?"
- Der ikke er en fast tidsplan eller deadline. Borgerne

skal kunne følge med, så det er ikke bestemt på forhånd, hvornår næste skridt sker. Det er ledelsens ansvar at følge op.

- Der er knyttet en koordinator til styregruppen, som ikke har tilknytning til én bestemt afdeling. Koordinatoren sørger for at få input og idéer med fra alle afdelinger til styregruppen.

Hvad har været svært?

På Voksenbøgen har man en bredt sammensat borgergruppe. Borgerne har naturligvis ikke de samme ønsker til, hvad hverdagen skal være fyldt med, ligesom de ikke har de samme forudsætninger for at indgå i et samarbejde med medarbejderne. Fokus har derfor hele tiden været at tage udgangspunkt i den enkelte borger og finde lokale løsninger i de enkelte afdelinger. Man har kunnet inspirere hinanden på tværs i styregruppen, men der er eksempelvis ikke fundet én fælles måde at holde borgersamtaler på. Det vigtige er, at alle borgere får individuelle samtaler med deres kontaktperson – og ikke hvordan.

Hvad nu?

I dag er Voksenbøgen der, hvor de enkelte afdelinger skal i gang med at afprøve konkrete tiltag. De er så småt i gang, men den rigtige implementering begynder nu. Styregruppen har udstukket rammerne ud fra de borgerønsker, der er kommet frem i udviklingsarbejdet, og nu skal de enkelte afdelinger få det til at leve hos dem.

Casen er skrevet af Københavns Professionshøjskole for Socialstyrelsen, oktober 2022.

3 gode råd til andre

✓ **Tag ejerskab og hav en koordinator**

Lederne i styregruppen er bindeled til de enkelte afdelinger. Så det er vigtigt, at alle ledere involverer sig og tager ejerskab for styregruppens beslutninger. Det er en forudsætning for at få medarbejdere og borgere med. Ved at koble en koordinator til styregruppen er der mulighed for at holde snor i alle trådene og rammesætte lederens arbejde i gruppen.

✓ **Hav ikke en forudbestemt plan**

Ledelsen skal være klar til at investere i projektet og have stor tålmodighed i forhold til gennemførelsen. Giv processen tid, og beslut ikke på forhånd, hvor I skal ende, eller hvornår I er der. Der er brug for en overordnet ramme for arbejdet, som kan fyldes ud undervejs.

✓ **Sørg for lokal tilpasning**

De overordnede rammer for borgersamarbejdet sættes i styregruppen, men hvordan det konkret skal ske, besluttet ude i de enkelte afdelinger, så der kan tages højde for de enkelte borgers ønsker og forudsætninger.



På vej mod en mere recovery-orienteret rehabiliterende praksis

Botilbuddet og bostøtte Voksenbogen er et af landets 72 socialpsykiatriske tilbud, der over tre år har samarbejdet med Socialstyrelsen om at udvikle en mere recovery-orienteret rehabiliterende praksis.

På tværs af udviklingsforløbene i de socialpsykiatriske tilbud er erfaringerne, at især tre forhold er vigtige for at lykkes:

- ✓ **Tydlig ledelse:** Ledelsen skal udstikke retning, sikre vedvarende fokus og inddrage medarbejdere og borgere løbende.
- ✓ **Brug af prøvehandlinger:** Systematisk arbejde med at planlægge, gennemføre og lære i forhold til, hvad der fungerer henholdsvis ikke fungerer i en udvikling af praksis.
- ✓ **Fokus på forankring:** Forankring af udviklingsarbejdet er en forudsætning for udvikling af kvaliteten på den lange bane.

En række tilbud har delt deres konkrete erfaringer fra udviklingsarbejdet med at styrke kvaliteten i deres tilbud – til inspiration for andre. Du kan læse om, hvordan de konkret har grebet det an, hvad de har fået ud af det, hvad der har været hjælpsomt, og hvad der har været svært, her:

www.socialstyrelsen.dk/recovery-orienteret-rehabilitering

Udviklingsarbejdet i de socialpsykiatriske tilbud er en del af et større initiativ 'En styrket indsats i kvaliteten i socialpsykiatrien' (2019-22). Initiativet skal understøtte et bredt kvalitets- og kompetenceløft af socialpsykiatrien og dermed en bedre indsats til mennesker med psykiske vanskeligheder.

Find materiale

Socialstyrelsen har udarbejdet en række materialer, som ledere og medarbejdere kan bruge til at understøtte og udvikle en recovery-orienteret og rehabiliterende praksis.

Find anbefalinger, e-læring, redskaber og film på:
www.socialstyrelsen.dk/recovery-orienteret-rehabilitering

Hvad er recovery-orienteret rehabilitering?

Recovery-orienteret rehabilitering er en faglig tilgang, der har fokus på at understøtte borgernes muligheder for at komme sig og leve et så meningsfuldt og selvstændigt liv som muligt. Socialstyrelsen tager udgangspunkt i otte principper for recovery-orienteret rehabilitering. Principperne er forbundne og beskriver tilsammen en praksis, hvor borgernes håb, ønsker og drømme for fremtiden er omdrejningspunktet for indsatsen.

1. Tag udgangspunkt i borgernes håb, ønsker og drømme
2. Fokusér på borgernes ressourcer
3. Inddrag borgernes netværk og de almene fællesskaber
4. Mød borgerne med åbenhed, tillid og respekt
5. Hjælp borgerne så tidligt som muligt
6. Arbejd koordineret med borgernes samlede livssituation
7. Følg op, så indsatsen altid er den rette
8. Brug viden og metoder, der virker