

Samskabelse

Fra marginaliseret til ligeværdig deltager i almene fællesskaber – væsentlige læringspunkter



KORT & KLART



Samskabelse

Fra marginaliseret til ligeværdig deltager i almene fællesskaber – væsentlige læringspunkter

Hæftet er udarbejdet af VIVE for Socialstyrelsen og forfattet af:

Helle Hygum Espersen, chefanalytiker i VIVE

Gladis Johansson, kommunikationskonsulent i VIVE

Linda Lundgaard Andersen, professor på RUC

Anne Petersen, senioranalytiker i VIVE

Leif Olsen, seniorforsker i VIVE

Hæftet er blevet til på baggrund af rapporten *Inklusion og deltagelse af sårbare borgergrupper i samskabende arenaer - Evaluering af tre partnerskaber mellem civilsamfund og kommuner*

Udgiver: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd

Foto: Sine Fiig, Michael Daugaard, Colourbox og 123rf

Design: heddabank.dk

e-ISBN: 978-87-7119-596-5

ISBN: 978-87-7119-594-1

Indhold

- 4 **Introduktion**
- 6 **Case: INSP! og Roskilde Kommune**
- 8 **Case: Sager der Samler og Aarhus Kommune**
- 10 **Case: Vimby og Aarhus Kommune**
- 12 **Sårbare borgeres motivation og udbytte**
- 14 **Styring og organisering – om værtsroller**
- 16 **Styring og organisering – om inklusion og eksklusion**
- 18 **Styring og organisering – om samproducerende relationer**
- 20 **Fremmere og hæmmere for sårbare borgeres deltagelse**
- 22 **Anbefalinger til styring og organisering**
- 23 **Evaluering og selvevaluering**

Introduktion

De politiske ambitioner for samarbejdet mellem civile og offentlige organisationer er ofte høje. Men de er også ofte vidt forskellige og kan eksempelvis spænde fra en ambition om at styrke nærdemokratiet til en ambition om at udvikle offentlige serviceydelser eller skabe mere sammenhængende tilbud.

I aftalen om satspuljen for 2015-2018 afsatte politikerne midler til at støtte partnerskaber mellem civile organisationer og kommuner med fokus på at inkludere sårbare borgere i almene frivillige fællesskaber på lige fod med alle andre. Sårbare borgergrupper føler oftere, at de er ensomme og står uden for samfundet end borgere i øvrigt, og de deltager sjældnere som aktive frivillige i aktiviteter.

Tre konkrete partnerskaber fik støtte fra puljen. De tre partnerskaber havde alle et formål om at styrke sårbare borgere, så de kan indtage nye roller og dermed udvikle sig fra at være marginaliserede borgere til at være ligeværdige deltagere i almene fællesskaber med mange andre forskellige borgere. Alle tre partnerskaber havde også ambitioner om at skabe aktiviteter *med* og ikke *for* sårbare grupper af borgere.

VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd og Roskilde Universitet (RUC) har evalueret de tre partnerskaber og støttet dem i deres selvevaluering.

Selvom de tre partnerskaber deler mål og ambition, så arbejder de med forskellige grupper af sårbare borgere, ligesom de arbejder på forskellige måder med at give de sårbare bor-

gere bedre muligheder for at indtage nye roller. Det varierer også, hvor langt partnerskaberne rækker ud til eksempelvis uddannelsesinstitutioner, andre civilsamfundsorganisationer og virksomheder.

Evalueringen inddrager teori om samarbejdsformer, som kan bruges til at forstå, hvilken betydning samarbejdsformen i det enkelte partnerskab har for blandt andet organisering og styring af aktiviteter og deltagernes motivation og udbytte. Evalueringen inddrager også teori om netværk og relationer, da de sårbare borgergrupper netop udvikler sig igennem relationer til andre.

I **denne pjece** kan du læse om de tre partnerskaber og deres lærerige erfaringer om, hvad samskabelse indebærer, og hvad der reelt skal til for, at et samarbejde mellem civilsamfund og kommune bliver et bidrag til at inkludere sårbare borgergrupper i almene fællesskaber. Både civilsamfundet og det offentlige har mange tilbud målrettet særlige grupper af sårbare borgere – for eksempel borgere med et misbrug, psykisk sårbarhed, i hjemløshed og borgere med handicap. I de tre partnerskaber ligger fokus i stedet på at inkludere de sårbare borgergrupper i aktiviteter, hvor de kan deltage på lige fod med mange andre forskellige deltagergrupper.

Vi beskriver de tre partnerskabers resultater, og hvordan de har opnået dem. Vi beskriver også de sårbare borgeres motivation og udbytte, hvordan det hænger sammen med partnerskabernes styring og organisering, og hvilken læring der kan drages af de tre partnerskaber.

De tre partnerskaber var:

- **INSP! og Roskilde Kommune.** Partnerskabet arbejder for, at flere psykisk sårbare unge under den kommunale socialpsykiatri bliver aktive deltagere i det borgerdrevne kulturhus INSP! i Roskilde.
- **Sager der Samler og Aarhus Kommune.** Sager der Samler er en organisation, hvor borgere kan blive hverdagsaktivister i en sag, der berører dem selv eller andre. Partnerskabet arbejder for at styrke deltagelsen af borgere uden beskæftigelse og borgere med svagt netværk i aktiviteter i konkrete sager.
- **Vimby og Aarhus Kommune.** Vimby er aktiviteter i landsbysamfundet Hjortshøj, som har til formål at sikre, at alle føler sig velkomne i landsbysamfundet. Partnerskabet arbejder blandt andet for at invitere psykisk udviklingshæmmede borgere fra et botilbud i landsbyen, og andre borgere med særligt behov for støtte, til at være frivillige i landsbysamfundets fællesskaber og aktiviteter.



Case: INSP! og Roskilde Kommune

Hvad er INSP!

INSP! er et borgerdrevet kulturhus med blandt andet musiklokaler, café og værksteder. Huset rummer en række aktiviteter – eksempelvis kreative startup-miljøer for unge, netværk for ledige, fællesspisning og brugerdrevne aktiviteter. INSP! udforsker, hvordan et miks af mennesker og samarbejdspartnere kan bringes sammen og skabe sociale, kulturelle og erhvervs-mæssige aktiviteter. Op imod 1.000 mennesker skønnes at bruge INSP! hver uge. Flere end 200 er faste frivillige, og det er karakteristisk, at man ikke definerer sig som frivillig, men at man "går til INSP!". Som deltager i INSP! kan man benytte alt i huset, hvis andre ikke allerede er i gang med det.

INSP! beskæftiger 11 medarbejdere, som arbejder tæt sammen med både brugere, frivillige, arbejdsledige i kvalificeringsforløb, studerende, partnere mv. Den bemandede åbningstid er mindst 50 timer om ugen på hverdage. Mange brugere, frivillige og medarbejdere har nøgler og bruger faciliteterne frit. I praksis er der liv næsten døgnet rundt hele ugen.

Partnerskabet

INSP! har indgået partnerskabet med Roskilde Kommunes socialpsykiatri om, at psykisk sårbare unge, der er visiteret til en ungevejleder i socialpsykiatrien, kan deltage i INSP! sammen med ungevejlederne. De unge inviteres ind i INSP! til at deltage i aktiviteter og samvær og møde andre unge, ligesom de kan få støtte fra de kommunale ungevejledere. Målet er at styrke den sårbare unges ressourcer, så han eller hun kan komme videre ud i andre foreninger og netværk, i job eller uddannelse.

Psykisk sårbare unge, der kommer ind i INSP! med en ungevejleder, bliver langsommere aktive deltagere i INSP! end andre, og de opbygger færre relationer til andre brugere. Derfor har partnerskabet fokus på at hjælpe de sårbare unge bedre ind i aktiviteterne og samværet i INSP! Men også fokus på, at de kan komme godt ud af INSP! igen.

Der er flere tværgående samspil mellem kommunen og INSP!. Der er et tæt samspil mellem på den ene side de kommunale ungevejledere, der er tilknyttet de sårbare unge, og som delta-

Konkret har projektet arbejdet på:

- At udvikle nye introduktionsmetoder, så de unge hurtigere kommer godt ind i INSP!, får overblik og føler sig trygge ved at komme der.
- At etablere flere sociale og kreative aktiviteter for at fremme både sårbare og andre borgers deltagelse. Det bidrager til at opretholde balancen mellem ressourcestærke og sårbare borgere i INSP! og til at styrke de sårbare unge.
- At skabe flere muligheder, for at de unge kan komme videre uden for INSP! i form af job, foreninger, uddannelse, netværk m.m. INSP! har ikke faste modeller for, hvordan det skal gøres, men samarbejder blandt andet med en række private partnere om, at de unge kan komme ud i virksomheder.



ger i INSP! sammen med dem i hverdagen, og på den anden side de ansatte, andre deltagere i INSP! og de sårbare unge selv.

Et andet samspil, som foregår mellem INSP! og et netværk i lokalsamfundet, skal blandt andet bane vej for, at nye deltagere bruger INSP!, og

skabe grobund for, at de sårbare unge kommer videre uden for INSP!.

Det er erfaringen i INSP!, at man kan opretholde et fællesskab bestående af mange borgergrupper, når højst 20 procent af de daglige brugere af INSP! har særligt behov for støtte.

Centrale resultater:

- Flere unge fra socialpsykiatrien bruger INSP!: 66 procent af de sårbare unge brugte INSP!, da projektet sluttede i 2018 mod 30 procent ved starten i 2016.
- Væsentligt flere sårbare unge deltog i aktiviteter i 2017 end i 2016. Deres deltagerandel var også steget.
- Flere sårbare unge sætter i dag selv aktiviteter i gang.
- I 2017 vurderede 85 procent af de sårbare unge, at højst halvdelen af de unge, de kendte på INSP!, havde en ungevejleder. Det tyder på, at de skaber relationer til andre grupper af unge.
- De unge udtrykker, at de udvikler sig personligt, og oplever, at de kan mere, end de troede.

Case: Sager der Samler og Aarhus Kommune

Hvad er Sager der Samler

Sager der Samler er en socialøkonomisk forening, som støtter mennesker i at "tage sagen i egen hånd", handle på de udfordringer, de oplever i deres liv, og gøre det i fællesskab med andre. De mennesker, der opbygger "sager", kaldes for hverdagsaktivister, og deres sager er mangfoldige. En sag kan handle om at forebygge madspild og ensomhed ved at skabe en skraldecafé eller at støtte hjemløse i deres kontakt med sundhedsvæsenet. Sagerne er rammen om fællesskabet, og man kan både deltage i andres sager eller selv sætte en sag i gang.

Som organisation udgør Sager der Samler en platform, der både samler netværk omkring sagerne og understøtter dem undervejs. Det kan være med møder og workshops, der i forskellige faser kan hjælpe deltagerne til at omsætte sagen til handling eller ændre fokus, hvis de oplever udfordringer.

Sager der Samler holder til i lokaler i Aarhus midtby og er som organisation katalysator for fællesskaber og demokratisk aktivt medborgerskab. Sager der Samler bliver kaldt et "moderne medborgerskabshus" og rummer enkelte ansatte, fleksjobbere, borgere i aktivering og frivillige aktive, som skiftes til at være værter, byde nye velkommen, stå for fælles frokost og lede workshops. Der er et stort lokale til fælles aktiviteter og enkelte lokaler, hvor man kan holde møder og workshops.

Sager der Samler er ledet af en bredt sammensat bestyrelse med nøgleinteressenter, der kan bidrage med viden og netværk, samt en daglig ledelse, der består af tre af foreningens fem stiftere.

Partnerskabet

Partnerskabet mellem Sager der Samler og Aarhus Kommunes magistratafdeling for



Konkret har projektet haft fokus på:

- At flere sårbare borgere, der er parate til forandring, bliver aktive i Sager der Samler. Man vil opsøge sårbare grupper der, hvor de færdes, og finde ambassadører og brobyggere blandt personer med kontakt til sårbare borgere. De kan vise vej til Sager der Samler.
- At Sager der Samler tager føring på initiativer i lokalsamfundet i samarbejde med lokale aktører og dermed styrkes. Der skal være flere aktive i Sager der Samler, der skal være flere sager, og de skal forankres i lokalsamfundet. Derved kan man også opbygge kapacitet i lokalsamfundet. Det skaber bæredygtige aktiviteter og værdi for alle parter.
- At styrke værtsskabet og gøre det åbent og tilgængeligt. En dygtig kerne af personer kan sikre, at flere sårbare borgere inviteres ind, at der arbejdes med flere sager, at sagerne bliver hjulpet godt på vej, og at deltagerne opbygger netværk. Organisationen styrkes blandt andet med flere medarbejdere, praktikanter og frivillige.
- At skabe systematisk opsamling af erfaringer og læring i forhold til metoder og konkrete sager. Erfaringer og læring skal bruges til at skabe mere hverdagsaktivisme. To årlige læringsmøder skal have særligt fokus på arbejdsmarkedsrettet samarbejde med kommunen og erhvervslivet.

Ud over at engagere flere sårbare borgere har de fire fokuspunkter også et mål om, at lokalsamfundet bliver mere rummeligt i forhold til sårbare borgere.

Centrale resultater:

- Sårbare borgergrupper deltager i aktiviteter og samvær og udgør ofte omkring 25 procent af deltagergruppen.
- Der er mellem 2 og 30 deltagere til møderne i de konkrete sager. På møderne lægges en handlingsplan, og der arrangeres nye møder med potentielle deltagere, der vil være med til at arbejde med sagerne.
- Langt de fleste deltagere, fordi de er blevet inviteret gennem netværk.

sociale forhold og beskæftigelse har til formål, at flere sårbare borgere bliver hverdagsaktivister eller deltager i "sagerne". Det skal styrke de sårbare borgere og deres demokratiske deltagelse. Partnerskabet definerer sårbare borgere som borgere med svagt netværk og borgere uden beskæftigelse.

Partnerskabet har en styregruppe, der består af repræsentanter fra målgruppen, den daglige ledelse og forvaltningen. Styregruppen blev hurtigt omdøbt til en læringsgruppe, og møderne til læringsmøder. Styregruppen styrer ikke aktiviteter og indsatser, men forpligter sig til at lære af initiativer og sager og bakker dem op. Sager der Samler kalder satspuljeprojektet "Bak op".

Sager der Samler har et omfattende lokalt og nationalt netværk og samarbejder med Aarhus Kommune på flere niveauer. I de konkrete sager udspiller der sig forskellige samarbejder, ligesom ledelsen har en vedvarende dialog med politikere og forvaltningsledelse i Aarhus Kommune om samarbejder og rammer for aktivt medborgerskab.

Via partnerskabet vil kommunen bakke op om initiativerne og være ambassadører for, at sårbare borgere tager del i Sager der Samlers aktiviteter og samvær. Det er projektets formål, at sårbare borgere, der er parate til forandring, tager sagen i egen hånd som hverdagsaktivister, bliver hørt, får øje på egne ressourcer og udvikler sig fra marginaliseret til ligeværdig bidragsyder. På længere sigt kan det bane vej til uddannelse, job og styrket sundhed.

Case: Vimby og Aarhus Kommune

Hvad er Vimby

Vimby betyder Velkommen i min bydel og er navnet på en række aktiviteter i andelssamfundet Hjortshøj ved Aarhus med visioner om at skabe et inkluderende landsbysamfund, hvor alle kan være med.

Andelssamfundet i Hjortshøj ved Aarhus har både stiftet den almennyttige forening Landsbyliv i Hjortshøj, der arbejder for "det gode liv" for alle i Hjortshøj, og Fonden Vimby. De har også skabt deres eget landbrug, en genbrugsbutik, en høker, en bager og råder over et større fælleshus til aktiviteter. Beboergruppen er sammensat og huser også det kommunale botilbud Bogruppe 6 for udviklingshæmmede.

Det er Fonden Vimby, der er ansvarlig for det satspuljestøttede Vimby. Vimby er blandt andet med til at drive bageriet, høkeren, genbrugsbutikken og en café. Derudover er Vimby tovholder på forskellige sociale arrangementer i fælleshuset, eksempelvis onsdagscafé, rundvisninger, fester og spisning. To deltidsansatte

koordinatorer understøtter Vimby-projektet og aktiviteterne.

Vimby skaber møder mellem mennesker ud fra en vision om, at alle skal være en del af fællesskabet. Derfor er beboerne i Bogruppe 6 og andre sårbare borgergrupper udefra inkluderet i Vimbys aktiviteter og møderne mellem mennesker. Vimby definerer sårbare borgergrupper som borgere med svagt netværk og borgere, som har behov for særlig støtte for at kunne være frivillige i aktiviteterne. Ofte deltager det pædagogiske personale sammen med beboerne fra Bogruppe 6, fordi beboerne har brug for støtte til at deltage.

Partnerskabet

Partnerskabet Vimby og Aarhus Kommune sætter rammerne for et samarbejde mellem kernefrivillige og medarbejdere i Vimby, medarbejdere i Bogruppe 6, Aarhus Kommune og foreninger og almennyttige boligforeninger i Hjortshøj. Samarbejdet er primært uformelt og netværksbaseret.

Vimby og Aarhus Kommune har blandt andet haft fokus på:

- At få flere frivillige til at skabe flere inkluderende aktiviteter og at få flere sårbare grupper til at deltage. Man vil rekruttere flere frivillige, understøtte eksisterende frivilligrupper og udvikle nye, støtte samarbejde mellem frivilligrupperne og gøre frivilligmiljøet attraktivt og inkluderende. Desuden vil man styrke samarbejdet med lokalsamfundet.
- At de frivillige oplever deres engagement som et væsentligt bidrag til en meningsfuld hverdag. Der skal være balance mellem andelen af sårbare borgere og ressourcestærke borgere, som skal sikre, at de ressourcestærke oplever det frivillige arbejde som et godt bidrag til deres liv. Der skal arbejdes med pleje og uddannelse af frivillige. Brobygning mellem frivillige og ansatte i dagtilbuddet skal støttes, og der skal udvikles traditioner, som bruges til at støtte, pleje og skabe udviklingsmuligheder for alle frivillige, så frivilligmiljøet er attraktivt og inkluderende.



Centrale resultater:

- Antallet af frivillige i Vimbys aktiviteter har været stigende i projektperioden.
- Mængden af aktiviteter har ligeledes været stigende.
- Sårbare borgere deltager i to ud af tre registrerede aktiviteter.
- Deltagerne kommer ofte ind i aktiviteterne via frivilligkoordinatoren.
- Deltagerne i Vimby udtrykker, at de har udbytte af at få et større netværk, af at arbejde i aktiviteterne og af at bidrage til bæredygtighed (genbrug og økologi).

Sårbare borgeres motivation og udbytte

Det gælder for de sårbare deltagere i alle tre partnerskaber, at de finder vej til aktiviteterne via andre mennesker, og at det er relationen til andre mennesker, der giver dem udbytte af at deltage.

Der er imidlertid også forskelle på deltagerens udbytte, ligesom der er forskel på deres motivation. Begge dele hænger både sammen med, hvilket udgangspunkt målgrupperne i de enkelte partnerskaber har, og hvilke roller de har mulighed for at indtage.

I både **INSP!** og **Vimby** er de kommunale omsorgspersoner afgørende for, at de sårbare borgere kommer ind i aktiviteterne. I **Sager der Samler** kræver det derimod mere selvstændighed, handlekraft og parathed at deltage.

Det er også forskelligt, i hvilken grad deltagerne i de enkelte projekter har behov for og mulighed for at deltage uden at bidrage aktivt, og i hvor høj grad de er motiveret af selv at kunne skabe aktiviteter. Forskellene hænger ikke bare sammen med deltagerens udgangspunkt, men også de roller, de har mulighed for at udfylde i aktiviteterne.

De psykisk sårbare unge i **INSP!** har mulighed for at veksle mellem forskellige former for deltagelse og har dermed flere roller at vælge imellem. Nogle gange er de initiativtagere til

aktiviteter, andre gange er de aktive eller mindre aktive deltagere, og andre igen har de selv brug for støtte. Denne fleksibilitet er afgørende for dem, fordi de nogle gange kan være ligeværdige bidragsydere og aktive deltagere, mens de på andre tidspunkter er sårbare og har brug for støtte.

Også i **Sager der Samler** er det muligt både at tage initiativ til at oprette sin egen sag eller blot være mindre aktiv deltager i en andens sag. Muligheden for at skifte rolle er mindst i **Vimby**, hvor deltagerne får tildelt helt konkrete roller, for eksempel som arbejdskraft i genbrugsbutikken på bestemte tidspunkter. Det giver deltagerne et arbejde og et netværk. Men det skaber ikke de samme muligheder for at udvikle sig personligt som i **INSP!** og **Sager der Samler**. I **INSP!** og **Sager der Samler** kan de sårbare borgere i højere grad skifte mellem positioner i forskellige roller. Det betyder, at de udtrykker en større personlig udvikling i retning af mere selvtillid, at kunne mere, end man troede, og at kunne handle på nye måder.

Motivation og udbytte hænger altså sammen med de roller, de sårbare deltagere har mulighed for at træde ind i. Derfor er det også interessant at se på, hvilken betydning det har for partnerskaberne, hvordan de er organiseret og styret.

Tre væsentlige elementer for motivation og udbytte på tværs af partnerskaberne

- **Fleksibilitet.** At man kan være ustabil i sin deltagelse, fordi der er tidspunkter, hvor man kan deltage, og andre, hvor man ikke kan. Man kan ikke nødvendigvis deltage kontinuerligt.
- **Ligeværdighed.** At man bliver mødt som et menneske, der kan noget og kan bidrage på lige fod med andre – frem for som en, der er syg eller udsat.
- **Mangfoldighed.** At der er mange forskellige grupper af mennesker blandt deltagerne – og ikke kun sårbare borgere og professionelle.



Styring og organisering – om værtsroller

Alle tre partnerskaber har værter, som inviterer deltagere ind i aktiviteter og samvær, og som understøtter aktiviteter og relationer mellem mennesker. Værtsrollen har afgørende betydning for de sårbare gruppers deltagelse og spiller derfor også en stor rolle, når det gælder partnerskabernes styring og organisering.

Værtsrollen udspiller sig forskelligt i de tre partnerskaber, ligesom det er forskelligt, hvem der har rollen.

I **INSP!** varetages værtsrollen af en ansat eller frivillig, der har ansvar for at byde nye velkommen og introducere dem til både aktiviteter og andre deltagere. Værten faciliterer også relationer i huset. Værterne er afgørende for de psykisk sårbare unges deltagelse i INSP!. Det er ofte dem, der får skabt tillid til de unge og kan bygge bro til resten af huset.

I **Vimby** ligger værtsrollen hos den lønnede frivilligkoordinator, som opbygger og koordinerer aktiviteter, leder og fordeler arbejdet og inviterer de forskellige grupper af borgere ind. Værten er altså både praktisk koordinator og ansvarlig for relationer og deltagelse i aktiviteterne. Det er også værten, der bygger bro mellem de sårbare grupper og de øvrige deltagere og mellem netværk og lokalsamfund.

I **Sager der Samler** er værtsrollen spredt på flere funktioner. Her har alle deltagere ansvar

for at byde nye velkommen. På mandagsmødet udpeges ugens praktiske vært, der blandt andet står for frokosten og for koordinering af mødelokaler. I **Sager der Samler** gennemføres desuden forskellige former for workshops, som ofte ledes af en leder eller en nøgleperson fra huset.

De tre partnerskabers værter arbejder mere eller mindre aktivt med at bygge bro mellem det nære netværk – for eksempel relationen til den kommunale medarbejder og andre sårbare deltagere – og det brede netværk med eksempelvis andre deltagergrupper i aktiviteterne.

Et trygt og nært netværk kan for nogle sårbare grupper være en forudsætning for, at de overhovedet kan bevæge sig ud i et bredere netværk. Det gælder for eksempel psykisk sårbare unge i INSP! og udviklingshæmmede borgere i Vimby. Står det nære netværk alene, kan det imidlertid også fastholde sårbare grupper i stigmatisering sammen med andre, der er "ligesom dem selv" og dermed afskære dem fra muligheden for at indtage andre roller.

De sårbare grupper udtrykker i alle tre partnerskaber, at det er afgørende for dem, at de kan indgå i aktiviteter med forskellige grupper af borgere og ikke kun andre deltagere, der ligner dem selv.



Tre væsentlige elementer i værtsrollen, som understøtter udviklingen fra marginaliseret borger til ligeværdig deltager

- Forbindende værtsskab. Værten åbner fællesskabet op, så nye deltagere kan møde andre deltagere, og nye forbindelser kan opstå.
- Inviterende værtsskab. Værten skaber en stemning af åbenhed og velkomst. Værten skaber også tryghed og kan være den, man går til, hvis man har brug for hjælp.
- Faciliterende værtsskab. Værten skaber og synliggør muligheder for at deltage. Nogle steder skaber værten også aktiviteter – eksempelvis i Vimby. Andre steder – som i INSP! og Sager der Samler – er værten opmærksom på spirende initiativer og hjælper dem på vej.

Styring og organisering – om inklusion og eksklusion

De tre partnerskaber har struktureret deres aktiviteter og de sårbare gruppers deltagelse på forskellige måder. Vi har set på, hvordan styring og organisering af de enkelte projekter hænger sammen med henholdsvis inklusion og eksklusion af de sårbare grupper.

I INSP! har de psykisk sårbare unge mulighed for at bevæge sig fra det nære netværk, hvor der er en tryk relation til kommunale ungevejledere, over til de mange muligheder for netværk, som INSP! rummer, og videre ud til netværk og muligheder uden for INSP!.

Det er muligt, fordi de to organisationer INSP! og Roskilde Kommune skaber en fælles organisatorisk platform, hvor den kommunale socialpsykiatris støtte til de unge bliver en integreret del af INSP!. I praksis betyder det overlap, at der bliver skabt nye muligheder for de unge. De kan inden for den samme matrikel skifte mellem en position som psykisk sårbar med behov for støtte fra ungevejleder, andre psykisk sårbare, værter eller andre deltagere og en position som ligeværdig bidragsyder i fællesskabet med andre grupper. INSP! arbejder på den måde med at kombinere de nære netværk med andre netværk i huset.

INSP! arbejder på samme måde for at udvikle fælles platforme med andre aktører uden for INSP!. Det kan være i forhold til uddannelse eller erhvervsliv. Tanken er at styrke de unges vej ud af INSP!, så de måske på længere sigt også kan komme i uddannelse, job eller anden beskæftigelse. Fordi disse samarbejder ud af INSP! ikke er organiseret som et struktureret overlap, så er arbejdet med de unges vej ud af INSP! spredt og afhængigt af de enkelte aktørers netværk.

I **Sager der Samler** skal de konkrete sager være rodfæstet i netværk for at kunne blive til noget. Sagen kan starte i det nære netværk med få mennesker. Men hvis sagen skal vokse og blive til en aktivitet, så skal den række ud til nye netværk og interesserede aktører uden for Sager der Samler. Her kommer alle deltagers netværk i spil, og man skal opsøge relevante bidragsydere og deltagere. De nære netværk fungerer altså som et redskab til at opbygge nye og brobyggende netværk omkring de enkelte sager.

At deltage i Sager der Samler forudsætter, at man bidrager til fællesskabet og sagerne. Konkrete bidrag kan være alt fra at åbne nye sager



til at brygge kaffe og dække bord. Det er også muligt at deltage mindre aktivt. Men det er en grundlæggende præmis for Sager der Samler, at man arbejder aktivt med at skabe netværk, der rækker ud i lokalsamfundet og sommetider endnu længere ud i landet. Det kan virke ekskluderende på de sårbare borgere, der ligesom i Vimby og INSP! har brug for mere tryghed og nære netværk. Omvendt skaber Sager der Samler helt nye rum og roller for deltagerne, som i flere konkrete tilfælde har ført til job, uddannelse eller nye aktiviteter.

I Vimby profiterer man af landsbysamfundets stærke lokale netværk. Vimby arbejder for at skabe mere aktiv deltagelse inden for de planlagte aktiviteter i landsbysamfundet og i de nære netværk. Ikke alle aktiviteter er åbne for alle. Men beboerne fra Bogruppe 6 bliver blandt andet integreret i genbrugsbutikken,

høkeren og bageren, og de deltager i sociale arrangementer med støtte fra frivilligkoordinatoren i Vimby og det pædagogiske personale i botilbuddet.

Det er en struktur, der bruger brobyggende netværk til at skabe bredere, tillidsfulde, men samtidig afgrænsende netværk i landsbysamfundet. Det er den omvendte logik sammenlignet med Sager der Samler. Vimby skaber som et konkret boligområde – ligesom INSP! gør det som organisation – en mere afskærmet arena, hvor deltagelsen i højere grad kan udvikle sig fra at foregå i mindre, afskærmede enheder sammen med kommunale medarbejdere til at omfatte relationer til øvrige deltagere i partnerskaberne. Til gengæld er det vanskeligere for deltagerne at bevæge sig fra de lokale netværk og videre ud i andre netværk uden for Vimby, for eksempel andre foreninger, job eller lignende.

Mekanismer for inklusion og eksklusion i partnerskaberne

	INSP!	Sager der Samler	Vimby
INKLUSION	Følgeskab med kommunale ungevejledere, overlap mellem socialpsykiatri og INSP! samt en vært, der bygger bro, skaber inklusion.	En platform med opbakning til at "tage sagen i egen hånd" skaber inklusion.	Frivilligkoordinatorens facilitering skaber inklusion i aktiviteter.
EKSKLUSION	De mange muligheder i INSP! kan forekomme kaotiske for nogle unge, og manglen på overlap mellem INSP! og tilbud udenfor skaber eksklusion.	Man skal selv finde veje til at deltage, og det kræver personlige kompetencer og handlekraft. Det skaber eksklusion.	Kommunale medarbejdere, der ikke har tid og ressourcer til at støtte op, skaber eksklusion. At deltagelsen begrænser sig til aktiviteter inden for Vimbys landsbysamfund skaber eksklusion.

Styring og organisering – om samproducerende relationer

Deltagernes udbytte opstår i relationerne til andre deltagere i projektet og gennem fleksibiliteten i rollerne. Det giver sårbare borgergrupper mulighed for at skifte mellem positioner som eksempelvis sårbar eller ressourcestærk, passiv deltager eller initiativtager – og dermed udvikle sig fra marginaliseret til ligeværdig deltager, som er satspuljeinitiativets formål. Roller og relationer er derfor også et afgørende element i de tre partnerskabers styring og organisering.

Kompleks navigation

For både borgere, frivillige og professionelle gælder det, at de hver især har flere roller, og det gør det komplekst at navigere i en samproducerende praksis.

De frivillige fungerer både som støtte og facilitator, og de bidrager med deres erfaringer. Samtidig giver de plads til faglige bidrag fra professionelle alt efter borgergruppens behov.

De professionelle skal kunne tilpasse sig borgernes individuelle behov og samtidig facilitere netværk med borgere eller andre grupper. De skal kunne bruge sig selv og navigere som

deltagere på lige fod med andre og uden den ”kommunale kasket”.

De sårbare borgere skal kunne indgå i forskellige relationer og i forskellige roller som ligeværdige deltagere. De skal kunne give udtryk for egne ønsker og behov – også når de er sårbare og har brug for støtte. Og når de har brug for professionel støtte, skal de kunne modtage den i en virkelighed, hvor de samtidig indgår i andre relationer og roller.

Et miks af ressourcer

På tværs af alle tre partnerskaber er et miks af ressourcer og aktører afgørende for, at de sårbare deltagere kan overskride deres marginalisering: Forskellige professionelle medarbejdere, sårbare borgere og ressourcestærke borgere med en overvægt af ressourcestærke borgere. Det er også afgørende, at der sker en demokratisk inddragende og fleksibel fordeling af roller, magt og indflydelse. Den konkrete rollefordeling bør tage udgangspunkt i de deltagende borgeres ønsker og behov frem for i professionelle handleplaner, målgruppedefinitioner, konkrete aktiviteter eller professionelle ambitioner.

I alle tre partnerskaber arbejder man med samproducerende relationer mellem sårbare borgere, professionelle og frivillige. Samproducerende relationer er kendetegnet ved:

- Opfattelsen af, at borgere er aktive bidragsydere med ressourcer og kompetencer, der er vigtige bidrag.
- En organisatorisk ramme med værter, fleksible roller og demokratiske beslutningsprocesser, der understøtter borgeres ressourcer og kompetencer og får dem bragt i spil.
- Samarbejde – både borgere imellem og med professionelle – under gensidigt ansvar og gensidige forventninger.
- Flydende grænser mellem professionelle, frivillige og borgere giver sårbare deltagere mulighed for nye roller, der bryder marginaliseringen.
- Forståelse af den professionelle rolle som facilitator frem for central leverandør af services.



I Vimby er det eksempelvis en barriere, at de sårbare borgere kun kan deltage i de konkrete planlagte aktiviteter, og det skaber også en barriere, når kommunale medarbejdere opstiller kriterier for at deltage, eller ikke selv bidrager.

For at sårbare borgere kan udvikle sig fra marginaliseret til ligeværdig deltager, er det nødvendigt med deling af indflydelse og ansvar, der tager udgangspunkt i relationer mellem mennesker. Professionelle normer og standarder har ikke højere autoritet end borgernes egne bidrag, og det kan være vanskeligt at navigere i for faglige medarbejdere.

Det er også en afgørende pointe, at de sårbare borgergrupper selv ønsker at deltage sammen med andre borgergrupper, og at de udvikler sig gennem relationer til både andre borgergrupper og professionelle.

Sidst, men ikke mindst er det afgørende, at det konkrete miks af ressourcer og aktører blandt andet omfatter kommunale medarbejdere, der understøtter, følger og faciliterer deltagelsen for de borgere, der har behov for det.

Fremmere og hæmmere for sårbare borgeres deltagelse

Nogle faktorer fremmer de sårbare grupperes deltagelse, mens andre omvendt hæmmer deltagelsen. Det gælder både på borgerniveau og på organisatorisk niveau.

Fremmere er:

- At de øvrige aktører omkring de sårbare borgere tillægger deres synspunkter, erfaringer og præferencer mening og værdi. Løsninger og aktiviteter skal tage udgangspunkt i borgernes egne ønsker og behov og bero på deres selvbestemmelse.
- Sårbare borgere skal kunne udvikle sig i deres eget tempo igennem forskellige relationer. De skal kunne skifte mellem positioner, og de skal indgå ligeværdigt i relationerne.
- At sikre fleksibilitet, så sårbare borgere kan trække sig lidt og komme tilbage igen. Det gør det muligt at udvikle sig i sit eget tempo. Det kan være uoverskueligt for nogle at binde sig til en kontinuerlig deltagelse.
- At man som udgangspunkt støtter det nære og tillidsfulde netværk og derfra bygger bro til andre og nye netværk. Dermed kan sårbare borgere bevæge sig fra det trygge til det større netværk og nye relationer og roller.
- At den aktive understøttelse af relationer tager udgangspunkt i aktiviteten, relationerne eller deltagelsen frem for handleplaner, målgruppedefinitioner eller professionelle ambitioner.
- At det er muligt både at være mindre aktiv og aktivt deltagende. Nogle sårbare borgere har brug for at "vokse sig stærke" som mere passive deltagere, inden de er i stand til at blive aktive deltagere.
- At der både er faste aktiviteter, man kan deltage i, og mulighed for at være med til at skabe nye aktiviteter. De faste aktiviteter kan for nogle være det, der er overskueligt at deltage i, mens det selv at skabe aktiviteter kan hjælpe til at bryde stigmatisering.

Hæmmere er:

- At have en fast rollefordeling mellem sårbare borgergrupper, frivillige og ansatte. Det kan give de sårbare borgere ringere muligheder for at indtage nye roller og dermed bryde deres marginalisering.
- At styre stramt efter målgrupper kan ekskludere nogle borgergrupper til fordel for andre. Det kan gøre det vanskeligt at bygge bro til andre netværk og nye muligheder for deltagelse – og dermed blandt andet gøre det vanskeligt at bryde marginalisering.
- At professionelle medarbejdere eller pårørende til de sårbare borgere får mulighed for at kontrollere de sårbares deltagelse. Eller at opsætte normer for, hvad der er hensigtsmæssige netværk, og hvad der ikke er. Det kan fastholde stigmatisering.
- Alene at arbejde med at understøtte nære, tillidsfulde netværk eller alene at arbejde med at bygge bro til større og nye netværk. Det er nødvendigt at arbejde med begge dele.
- At navigere i meget kaotiske rum med mange forskellige mennesker og mange forskellige aktiviteter kan være en barriere for nogle sårbare borgergrupper.

Anbefalinger til styring og organisering

Den måde, man styrer og organiserer partnerskaber med samskabende praksis, har betydning for en række faktorer som for eksempel værtsfunktion, inklusion og eksklusion.

På baggrund af evalueringen af de tre partnerskaber kan man opstille en række generelle anbefalinger:

En af dem er at skabe fælles platforme mellem organisationer inden for et partnerskab eller mellem partnerskabet og aktører uden for partnerskabet. En fælles platform er et konkret

overlap mellem to uafhængige organisationer, der deler hverdag og praksis. Det kan sikre bedre muligheder for, at sårbare borgere kan bevæge sig fra nære til brede netværk eller fra aktiviteter i partnerskabet til aktiviteter udenfor. Det gælder for eksempel den fælles platform mellem INSP! og den kommunale socialpsykiatri, hvor psykiatriens støtte til de unge bliver en integreret del af INSP!. Sådant en fælles platform – eller overlap – sikrer en bæredygtighed i forhold til mulighederne for at flytte sig og udvikle sig og afhænger ikke af enkeltpersoners engagement eller netværk.

Generelle anbefalinger:

- Byg partnerskabet på fælles værdier, ligeværd, hyppig dialog og læring. Det gør partnerskabet bæredygtigt. Det er væsentligt, at rammen er demokratisk og fleksibel, så man kan tage udgangspunkt i deltagernes ønsker og behov og skabe bredt ejerskab.
- Brug netværksledelse og værtsskab til at understøtte relationer – både nære og nye brobyggende – udveksle viden og information, udvikle nye metoder, formulere normer og værdier og bane vej for handling og aktivitet på borgerniveau.
- Skab deltagelse gennem stedet, sagen og/eller relationer frem for på baggrund af indsatsmål, materiel værdi eller målgruppemål.
- Skab balance i deltagergrupperne med et miks af ressourcestærke, sårbare, ansatte og frivillige – men med en overvægt af ressourcestærke deltagere.
- Bevar et fokus på at lære af processer og interaktioner i samarbejdet mellem civilsamfundsorganisationen og kommunen. Læring er afgørende i et samarbejde mellem to vidt forskellige organisationer.
- Tilbyd sårbare borgergrupper følgeskab i trygge relationer. Ikke alle sårbare borgere kan navigere kompetent fra start, og mange har et svagt netværk, der betyder, at de ikke finder vej til deltagelse af sig selv.
- Skab mulighed for, at sårbare borgere kan indgå i aktiviteter med andre grupper af borgere og ikke kun deltagere, der ligner dem selv. Det er afgørende for de sårbare borgergrupper.

Evaluering og selvevaluering

VIVE og RUC har gennemført den eksterne evaluering af de tre partnerskaber for Socialstyrelsen. Samtidig har VIVE og RUC ydet støtte til hvert enkelt partnerskabs arbejde med at evaluere sig selv og dokumentere deres egen indsats.

Partnerskaberne har primært fokuseret på aktiviteter og deltagerne og har især arbejdet med logbøger og kvalitative interview. Det er alle tre steder lønnede medarbejdere, der har stået for selvevalueringen.

Arbejdet med selvevaluering rummer især disse læringspunkter:

- Redskaber til at evaluere og dokumentere kan rumme generelle elementer, men skal primært tilpasses sammenhængen, for eksempel den konkrete aktivitet. Det kræver organisationer, der har tid og ressourcer til at prioritere det.
- De aktører, der skal bruge evalueringen i praksis, skal inddrages i udviklingen af redskaberne til den.
- Det har været en udfordring for partnerskaberne, at VIVE og RUC både gennemførte den eksterne evaluering og ydede støtte til selvevalueringen. Det var svært at finde ud af, hvem der skulle bruge data hvor og hvornår.
- Organisationerne har haft svært ved at føle ejerskab til en selvevaluering, der er pålagt oppefra som resultat af bevillingen fra satspuljen, og dermed ikke har taget udgangspunkt i egne læringsbehov.
- Det kræver særlige kompetencer at arbejde med dokumentation og selvevaluering – især at analysere data og omsætte det til læring.
- Hvis evalueringskompetencerne ikke findes i et partnerskab, kræver det massiv processtøtte.
- Selvevaluering kræver, at man prioriterer tid og gør en aktiv arbejdsindsats.
- Alle samarbejdspartnere skal have fuldt ejerskab til og tage aktivt del i selvevalueringen, hvis man skal få maksimal læring ud af den.

VIVELFÆRD

DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD



Socialstyrelsen

