



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY  
DENMARK

## Projekt styrket borger- og netværksinddragelse

Thomassen, Anja Overgaard; Jensen, Julie Borup; Krogstrup, Hanne Kathrine; Jensen, Julie Mathilde Würtz; Jakobsen, Josefine Kirstine Schou

*Published in:*

Projekt styrket borger- og netværksinddragelse

*Publication date:*  
2020

*Document Version*  
Anden version

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Thomassen, A. O., Jensen, J. B., Krogstrup, H. K., Jensen, J. M. W., & Jakobsen, J. K. S. (2020). Projekt styrket borger- og netværksinddragelse. I *Projekt styrket borger- og netværksinddragelse*

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- ? Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- ? You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- ? You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# PROJEKT STYRKET BORGER- OG NETVÆRKSINDDRAGELSE

PROJEKT MED SEL § 141-HANDLEPLANER EFTER SERVICELOVEN PÅ  
SINDSLIDENDEOMRÅDET I AALBORG KOMMUNE

INSTITUT FOR KULTUR OG LÆRING  
*Forskningsgruppen, Capacity Building & Evaluation, 2020*



AALBORG UNIVERSITET

## INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>INTRODUKTION.....</b>	<b>2</b>
<b>TEORETISK UDGANGSPUNKT .....</b>	<b>5</b>
SAMSKABELSE .....	5
CAPACITY BUILDING .....	5
<b>DATA OG METODE.....</b>	<b>6</b>
<b>UDGANGSPUNKT FØR DRØMMEVÆRKSTEDET .....</b>	<b>6</b>
<b>HVAD HAR DRØMMEVÆRKSSTEDERNE BETYDET?.....</b>	<b>8</b>
<b>BORGERNES OPLEVELSE AF DRØMMEVÆRKSTEDET .....</b>	<b>8</b>
EFFEKTER.....	9
MEKANISMER .....	9
KONTEKST .....	11
<b>MEDARBEJDERNES OPLEVELSE AF DRØMMEVÆRKSTEDET .....</b>	<b>12</b>
EFFEKTER.....	12
MEKANISMER .....	13
KONTEKST .....	14
<b>HANDLEPLANERNE EFTER DRØMMEVÆRKSTEDET .....</b>	<b>15</b>
<b>SAMMENFATNING .....</b>	<b>17</b>
EFFEKTER.....	17
MEKANISMER .....	17
KONTEKSTUELLE BETINGELSER.....	18
OPNÅELSE AF RELATIONEL SAMSKABELSE .....	19
OUTCOME AF PROJEKTET.....	19
<b>LITTERATUR .....</b>	<b>20</b>
<b>BILAG.....</b>	<b>21</b>

## INTRODUKTION

Under overskriften "Vi skaber fremtidens velfærd" har Aalborg Kommune siden 2017 været i gang med en omstillingsproces på ældre-handicapområdet, hvor målet har været at nytænke velfærdsindsatserne. Formålet har bl.a. været at inddrage borgerne bedst muligt i samarbejdet, således at de kommunale indsatser understøtter den enkelte borgers behov og ønsker for et selvstændigt og meningsfuldt liv. På ældre-handicapområdet har Aalborg Kommune desuden arbejdet på at udvikle metoder og redskaber til at sikre et koordineret samarbejde på tværs af enheder, for at skabe større helhed i borgerens forløb. Udviklingsprojekterne "Vi lærer, mens vi handler", "Kore" samt "Drømme som drivkraft" er tidligere projekter, som viser, at Aalborg Kommune er godt i gang med udviklingen hen mod at inddrage borgerne i nytænkningen af velfærdsindsatser. Alligevel har Aalborg Kommune i motivationen for påbegyndelsen af projekt *Styrket borger- og netværksinddragelse* valgt at tage nogle af de udfordringer op, som endnu ikke er løst, og som følgende citater fra afrapporteringer af tidligere projekter afspejler: "*Borgerne føler sig ikke altid inddraget og medbestemmende i forhold til de rehabiliterende indsatser. Det kan virke demotiverende*" (Forskningsprotokol), samt "*Borgerne bliver ofte mødt af deres begrænsninger, hvilket kan være hæmmende for at have fokus på sine egne håb og drømme, som kan give den fornødne motivation*" (Forskningsprotokol).

Projekt *Styrket borger- og netværksinddragelse*s overordnede formål er at iværksætte en målrettet inddragelse af borgeren og dennes netværk i forbindelse med udarbejdelsen af § 141-handleplaner efter Serviceloven<sup>1</sup>. Dette sker med såkaldte drømmeværksteder, som indebærer en æstetisk tilgang til afklaring af borgerens håb og drømme med henblik på at fremme borgeres recovery-proces, oplevelse af livskvalitet og mening. Drømmeværkstederne er tænkt som et rum for borgerens og medarbejdernes fælles deltagelse i integrationen af borgerens håb og drømme i handleplanen. Aalborg Kommune anser det som væsentligt, at borgeren og medarbejderne samskaber fra udredningens begyndelse, og gennem alle faser af sagsbehandlingen. Samtidig er drømmeværkstederne fulgt af forskere fra Aalborg Universitet (AAU) som en metode, hvormed man kan understøtte samskabelse mellem borgeren og medarbejderne.

Projektperioden forløber fra 1. januar 2017 til 31. marts 2020. Projektet har et samlet budget på knap 6 mio. kr., hvoraf Velux Fonden har bevilget ca. 2,5 mio. kr. Dermed har der været en egenfinansiering fra Aalborg Kommune i form af forbrugt tid på knap 3,5 mio. kr.

Ud over følgeforskning om samskabelse har AAU bidraget med udvikling, afprøvning og tilpasning af tre forskellige drømmeværkstedsmetoder, der har til formål at fremme en samskabelsesorganisering. Et drømmeværksted er betegnelsen for et møde, hvor borgeren deltager sammen med en rådgiver, en kontaktperson og evt. en netværksperson. Ved hjælp af afprøvede dialogrammer (spørgemetoder)<sup>2</sup> understøtter rådgiveren borgeren i at bringe sine håb og drømme i spil sammen med kunstbaserede, æstetiske aktiviteter, mens kontaktpersonen (og evt. netværkspersonen) observerer og støtter borgeren undervejs i processen. Drømmeværkstederne har til formål at muliggøre samskabelse gennem dialoger som foranlediges

---

<sup>1</sup> Herefter kaldet handleplan.

<sup>2</sup> Disse forklares på den efterfølgende side.

af dialogrammer, der ikke kun inddrager borgerens kognitive og sproglige sider, men som også aktiverer sanserne og emotionelle aspekter af borgerens livsverden og erfaring.

De tilknyttede borgere og medarbejdere er inddelt i tre klynger, hvor der eksperimenteres med at anvende drømmeværkstedsmetoder bestående af følgende kombinationer af en æstetisk aktivitet og dialogramme:

- Klynge 1: Billedkort som æstetisk aktivitet (positions-kortet) – koblet med en narrativ dialogramme
- Klynge 2: Musik som æstetisk aktivitet – koblet med en empowermentbaseret dialogramme
- Klynge 3: Grafisk facilitering som æstetisk aktivitet – koblet med en systemteoretisk dialogramme

Det antages, at de æstetiske aktiviteter kan understøtte en åben og reflekterende samtale, hvor billeder, musik eller tegninger giver borgeren mulighed for med sine egne ord og sin egen fortælling at få kontakt med egne ressourcer, reflektere over og sætte ord på sine drømme og ønsker for udvikling og forandring. Det har imidlertid været væsentligt for metodeanvendelsen, at den givne æstetiske aktivitet ikke stod alene, da den åbner for ønsker og håb, som gerne skal lande i en realistisk plan med realistiske mål. De æstetiske aktiviteter har derfor været rammesat af dialogrammer, der lægger sig op ad samskabelsestilgangen. Dialogrammen har været vigtig for at danne en bro mellem æstetisk aktiverede drømme og formålet med drømmeværkstederne; nemlig at borgerens drømme og ønsker integreres i handleplanen og ikke forbliver på et tænkt niveau.

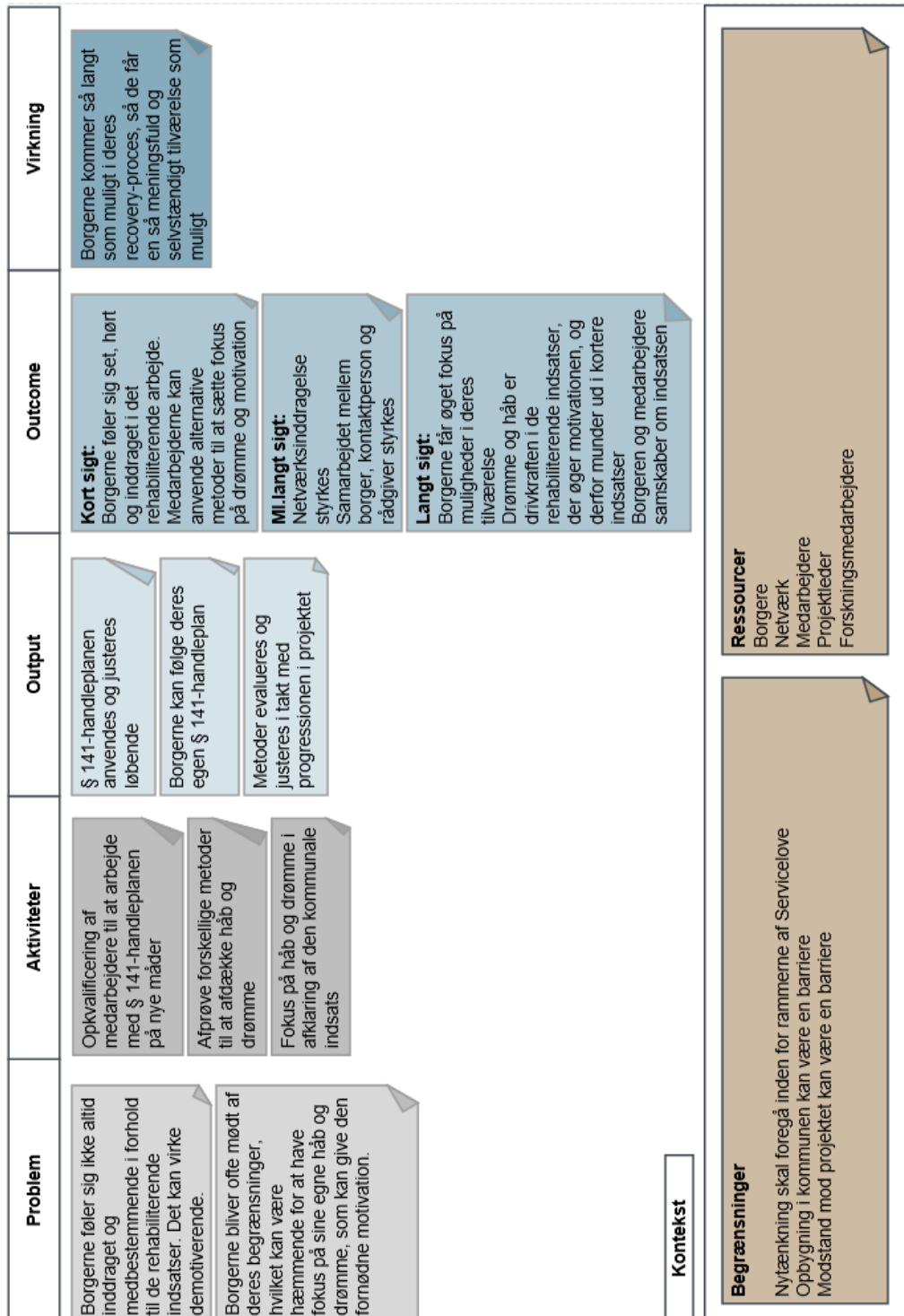
Ud over dialogrammen integreres drømmene i handleplanens indsatsmål og delmål. Der har i projektet været eksperimenteret med at opstille mål ud fra principperne om SMART-mål. SMART-mål betyder, at hvert mål skal formuleres: Specifikt, Målbart, Attraktivt, Realistisk og Tidsbestemt. Antagelsen er, at SMART-mål øger sandsynligheden for, at borgerens mål bliver realistiske og indeholder konkrete aktiviteter, som inden for en tidsafgrænset periode kan føre til en opfyldelse af målene. De ovennævnte elementer (æstetisk aktivitet, dialogramme og SMART-mål) udgør således samlet set en drømmeværkstedsmetode.

Aalborg Kommune har udarbejdet nedenstående fem mål for projekt *Styrket borger- og netværksinddragelse*:

1. Borgerne føler sig set, hørt og inddraget
2. At afsøge om borgerne oplever, at det har en positiv effekt:
  - a) At have fokus på ønsker og drømme
  - b) At inddrage netværket med de valgte metoder
3. Styrket samarbejde mellem borger, udfører [kontaktperson] og myndighed [rådgiver]
4. Helhedsorientering i borgersager
5. At et antal af de deltagende borgere fremmes i deres recovery-proces og dermed får et mindre støttebehov som følge af projektet

AAU's følgeforskning har til hensigt at måle disse fem parametre i forbindelse med evalueringen af drømmeværkstederne i praksis (jf. projektbeskrivelsen). I den forbindelse har AAU udarbejdet en model for forandring, der har dannet udgangspunkt for projekt *Styrket borger- og*

netværksinddragelse. Figuren nedenfor beskriver antagelserne om sammenhængen mellem drømmeværkstederne og de forventede korte, mellemlange og langsigtede effekter (outcome) af at arbejde med drømmeværkstedsmetoderne. Figuren viser desuden de kontekstuelle forhold, som forventes at påvirke sammenhængen mellem drømmeværkstederne og effekter heraf (Krogstrup 2016).



Figur 1. Model for forandringer.

## TEORETISK UDGANGSPUNKT

Samskabelse og capacity building anvendes som forståelsesramme i det analytiske arbejde, og vil følgelig have konsekvens for, hvilke iagttagelser der gøres. Disse teorier er udvalgt på baggrund af Aalborg Kommunes fem projektmål, eftersom både samskabelse og capacity building kan anvendes som organisationsopskrifter for at opnå øget borgerinddragelse. Det teoretiske afsæt for hhv. at analysere udgangspunktet for drømmeværkstederne samt evalueringen af drømmeværkstederne introduceres kort i det følgende.

### SAMSKABELSE

For at evaluere Aalborg Kommunes fem projektmål har vi bl.a. valgt at fortolke disse i lyset af forskning og teorier om *samskabelse* mellem borgere, netværk og den offentlige organisation på tværs af rådgiver og kontaktperson. Tidligere empiriske studier om samskabelse indikerer, at samskabelse ofte bliver et mål i sig selv, hvor man organisatorisk glemmer at forholde sig til formålet og effekten af samskabelse (Brix, Krogstrup & Mortensen 2017: 2). Ligeledes indikerer tidligere studier, at borgere ofte inddrages sent i processen og dermed kun får begrænset indflydelse (Krogstrup & Brix 2019), fremfor at blive inddraget i hele processen. Samskabelse er betinget af det organisatoriske systems inddragelsesprocesser (f.eks. rutiner, procedurer, regler) samt kulturen og den enkelte frontmedarbejders kapacitet til at møde borgeren i et ligeværdigt samarbejde (Krogstrup & Mortensen 2017).

I det analytiske arbejde har vi på baggrund af projektets mål valgt navnlig at beskæftige os med relationel samskabelse. Relationel samskabelse forbindes med relationel velfærd og drejer sig derfor specifikt om vekselvirkningen mellem borgere, fagfolk og det samfund, de er en del af, når der ydes velfærd (Boguslaw & Gittell 2016: 22). Relationel samskabelse opstår, når de deltagende parter gennem kommunikation bidrager med ekspertise, viden og individuelle målsætninger til processen, som understøttes af fælles mål, fælles viden og gensidig respekt. *Fælles mål* opstår i samspil med borgerne på baggrund af deres behov og ønsker. *Fælles viden* udveksles mellem borgere og medarbejdere, hvilket skaber muligheden for at se, hvordan deres opgaver er forbundet. *Gensidig respekt* opnås ved at nedbryde barrierer, der hindrer indblik i hinandens opgaver. Fjernes barriererne øges derimod den gensidige respekt. Konkret vurderes det, om drømmeværkstederne bidrager til at disse tre kriterier for relationel samskabelse realiseres gennem projektet.

### CAPACITY BUILDING

I analysen relateres målet om samskabelse til begreberne individuel og organisatorisk capacity building (Krogstrup og Mortensen 2017: 150). Organisatorisk capacity building defineres i denne sammenhæng ved, at organisationen øger evnen til at inddrage borgerne og indlejre borgernes drømme i handleplanen. Antagelsen er, at den organisatoriske capacity building understøtter brugernes individuelle capacity building, der i denne sammenhæng betyder, at borgerne udvikler deres evne til realisering af positiv forandring og opnåelse af egne mål (Krogstrup & Brix 2019). Borgeren tillægges dermed rollen som ekspert i sit eget liv og sin egen situation. Desuden er hensigten, at borgeren derigennem oplever sig selv som en socialt kompetent person med væsentlige ressourcer, der kan bidrage til at løse egne udfordringer.

## DATA OG METODE

Datagrundlaget for projekt *Styrket borger- og netværksinddragelse* er baseret på en systematisk indsamling af semistrukturerede interviews i de tre klynger med både borgere, rådgivere og kontaktpersoner. Informanterne er tilknyttet Ældre- og Handicapforvaltningen i Aalborg Kommune, dog er klynge 3 suppleret med borgere, rådgivere og kontaktpersoner fra Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen. Det vil sige, at nogle borgere i klynge 3 har lidt andre typer af udfordringer end borgerne tilknyttet Ældre- og Handicapforvaltningen.

De deltagende borgere har forskellige støttebehov, hvilket bidrager til et nuanceret datagrundlag til at forstå borgernes oplevelser og udbytte af deres deltagelse i drømmeværkstederne. Borgerne er udvalgt af deres kontaktpersoner, som har inviteret borgerne med i drømmeværkstederne på baggrund af en vurdering af, hvilken metode den enkelte borger forventes at have mest udbytte af både personligt, men også i forhold til udfordringer i hverdagen.

Der er afholdt interviews ved hhv. opstarten og afslutningen af drømmeværkstederne i de tre klynger, og eftersom aktiviteterne i klyngerne har været spredt over hele projektperioden er interviewene ligeledes afholdt løbende<sup>3</sup>. Der er forskellige interviewguides til hhv. interviewene før og efter drømmeværkstederne, og derudover er der udarbejdet en interviewguide til borgere og en til rådgivere og kontaktpersoner. Disse interviewguides er udarbejdet i takt med progressionen i projektet, og det er således ikke den samme interviewguide, der er anvendt til interviewene før drømmeværkstederne i klynge 1 som i klynge 3, da det har været muligt at tilpasse og forfine disse undervejs. Der er foretaget interviews med 35 medarbejdere og 10 borgere før afprøvningen med drømmeværkstedet, og interviews med 19 medarbejdere og 11 borgere efter afprøvningen med drømmeværkstedet. 20 af borgernes individuelle handleplaner efter drømmeværkstedet indgår desuden som dokumentarisk datamateriale med henblik på at identificere, hvorvidt og i hvilken udstrækning målene fra drømmeværkstederne integreres i borgernes handleplan.

## UDGANGSPUNKT FØR DRØMMEVÆRKSTEDET

I det følgende beskrives baggrunden for, at Aalborg Kommune gennemførte et projekt med fokus på borgerinddragelse, og for, at drømmeværksteder blev bragt i spil som en måde at se, høre og inddrage borgerne i eget handleplansarbejde jf. projektmålene s. 3. På baggrund af interviewene foretaget før drømmeværkstederne med borgere og medarbejdere er der udarbejdet en analyse af deres fælles oplevelser af arbejdet med handleplaner og integrationen af borgernes mål og forventninger heri. Afsnittet har følgelig til formål både at beskrive, hvad medarbejdere og borgere på daværende tidspunkt oplevede som velfungerende og udfordrende i forbindelse med borgerinddragelse. Interviewene er kodet med henblik på at finde mønstre og sammenfald i det, hhv. borgerne og medarbejderne gav udtryk for af oplevelser og vurderinger omkring borgernes inddragelse og indflydelse på handleplansarbejdet.

Få af de interviewede borgere udtrykte kendskab til formålet med handleplaner og indholdet i disse. Interviewene pegede på, at borgerne eksempelvis ikke alle oplevede sig orienterede om, hvordan handleplanen og formuleringerne heri konkret var udformet, eller hvordan handleplanen fungerede som værktøj i arbejdet med dennes udvikling. Interviewene gav et billede af, at

---

<sup>3</sup> Oversigt over de gennemførte interviews med borgere, rådgivere og kontaktpersoner fremgår af bilag.



borgerne generelt ikke kunne huske handleplanens indsatsmål, og at flere borgere tilsyneladende havde så mange mål, at de ikke havde overblik over disse. På trods af dette fortalte de interviewede borgere, at de oplevede sig inddraget i arbejdet med handleplanen.

Interviewene pegede endvidere på, at borgere generelt følte sig set, hørt og inddraget af kontaktpersonen, men ikke altid af rådgiveren. Relationen til kontaktpersonen var oftest beskrevet som tryk, hvorimod samarbejdet med rådgiveren var oplevet som et asymmetrisk magtforhold med stor distance. Nogle af de interviewede borgere oplevede rådgiveren som en fjern person, han eller hun sjældent mødte. Ligeledes oplevede nogle borgere, at rådgiver, gennem sin vurdering af borgerens støttebehov, havde stor indflydelse på den bevilling, borgeren blev tildelt. Samarbejdet mellem borger og kontaktperson var derimod generelt præget af kontinuitet og fleksibilitet, hvilket borgerne forbandt med medindflydelse og ejerskab over eget liv og med det "gode samarbejde". Den trygge relation til kontaktpersonen kunne imidlertid betyde, at nogle af de interviewede borgere oplevede en bekymring ved at blive mere selvhjulpne, hvis det i yderste konsekvens betød, at de mistede kontaktpersonen. Følgelig kunne der i nogle tilfælde ligge en utilsigtet afhængighed af kontaktpersonen, såfremt den trygge relation forhindrede borgerne i at udvikle sig.

Interviewene med rådgiverne tegnede et billede, der var i overensstemmelse med borgernes oplevelse af inddragelse af deres rådgiver. Når de interviewede rådgivere beskrev udarbejdelsen og opfølgningen på borgerens handleplan, viste det sig, at der figurerede adskillige procedurer for dette. I de fleste tilfælde foregik der en løbende kommunikation mellem rådgiver og kontaktperson om borgerens handleplan, hvor kontaktpersonen henvender sig til rådgiveren med småjusteringer af målformuleringer. En sådan løbende kommunikation lettede kontaktpersonens arbejde, eftersom borgeren således arbejdede med en aktuel og relevant handleplan. Interviewene pegede imidlertid også på, at rådgiverne oplevede at have så begrænset tid til opfølgningen, at det i yderste konsekvens betød, at de lod kontaktpersonen overlevere til rådgiveren uden borgerens deltagelse eller involvering heri. Dette begrænsede imidlertid borgerinddragelsen i samarbejdet om handleplanen, hvilket hæmmede den enkelte borgers individuelle capacity building, idet borgerens mulighed for hhv. at definere egne mål, vælge strategi for hvordan disse mål opnås, eller afgøre hvordan egen indsats skulle finde sted, blev reduceret (Krogstrup og Mortensen 2017).

Rådgivernes og kontaktpersonernes udsagn om deres gensidige samarbejde tegnede et billede af et "os-og-dem"-forhold. Rådgivere og kontaktpersoner har hver sine funktionsmål og specialviden. Der viste sig i den forbindelse en udfordring i forhold til at skabe et fælles afsæt for at arbejde med og understøtte borgeren i dennes recovery-proces. I et teoretisk perspektiv kunne en konsekvens heraf være, at muligheden for relationel samskabelse hæmmes (Boguslaw & Gittel 2016). Dette kan eksemplificeres ved, at borgere, rådgivere og kontaktpersoner ikke havde et fælles udgangspunkt for møderne, og derved havde vanskeligt ved at definere fælles mål for indsatsen.

Både rådgivere og kontaktpersoner pegede på, at IT-systemerne vanskeliggjorde de to faggruppers løbende kommunikation, fordi de ikke havde en fælles elektronisk platform at arbejde på. IT-systemerne hæmmede således muligheden for, at der etableredes et fælles udgangspunkt for rådgivere og kontaktpersoner. Den manglende mulighed for et optimalt samarbejde mellem de to parter, kunne derfor svække muligheden for en helhedsorienteret indsats.

## HVAD HAR DRØMMEVÆRKSTEDERNE BETYDET?

På baggrund af interviewene med borgere og medarbejdere efter drømmeværkstederne er der udarbejdet en evaluering, som er udtrykt i to programteorier; én for borgerne og én for medarbejderne<sup>4</sup>. Programteoriene viser en logisk kæde over effekterne af de æstetiske aktiviteter koblet med dialogrammen for hhv. borgerne og medarbejderne. Effekterne er fremhævet i nedenstående "kasser", og efterfølgende beskrives hhv. borgernes og medarbejdernes individuelle programteori.

Borgernes effekter	Medarbejdernes effekter
<ol style="list-style-type: none"><li>1) Borgerne oplever at have kendskab til handleplanen</li><li>2) Borgerne oplever et ejerskab over handleplanen</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Medarbejderne oplever at samskabe med borgere</li><li>2) Medarbejderne oplever en helhedsorientering i borgersager</li></ol>

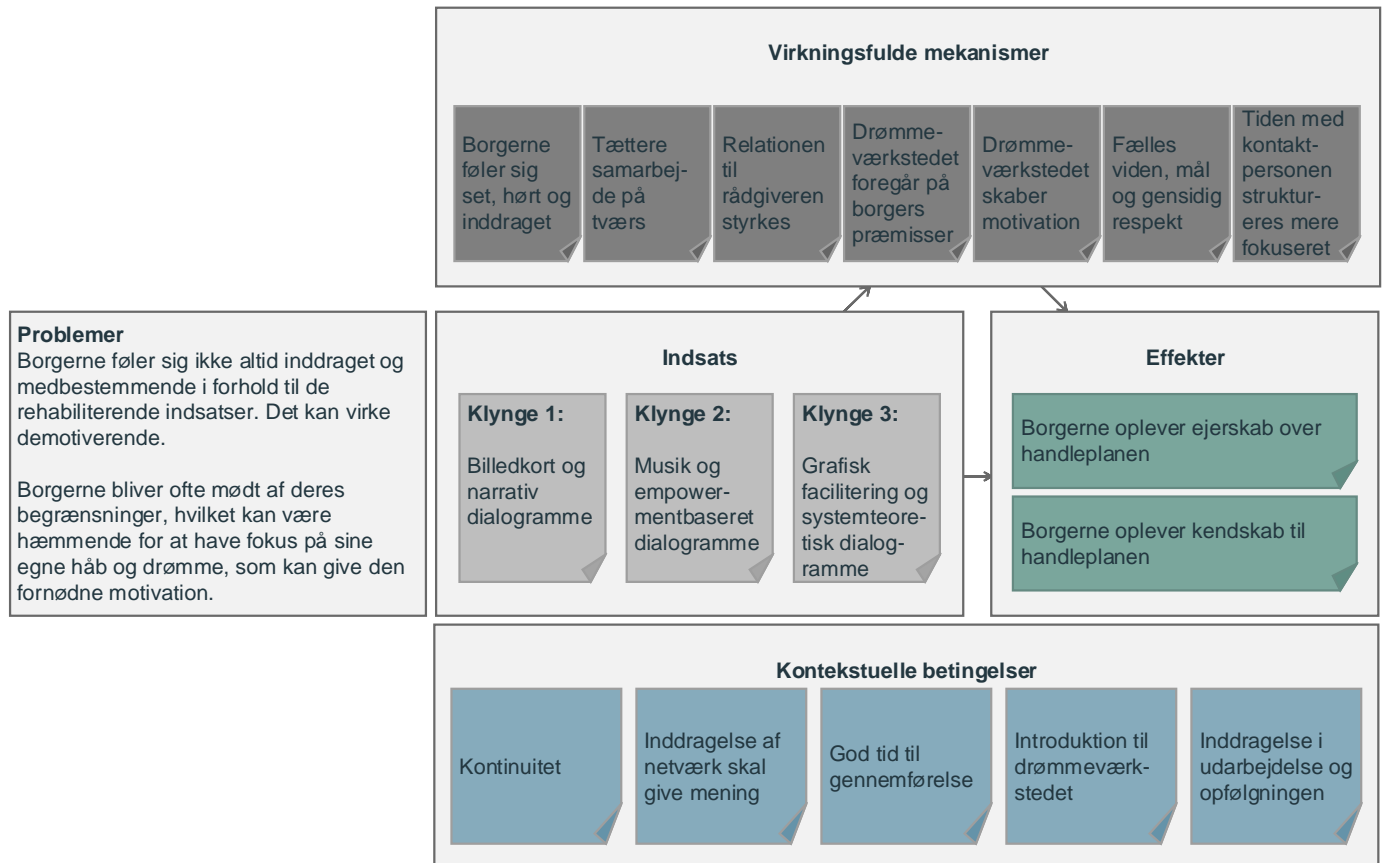
Ovenstående effekter udløses som følge af en række virkningsfulde mekanismer og kontekstuelle betingelser (Krogstrup 2016: 111-112). Mekanismerne fungerer som forklaring på, hvorfor effekten opnås som følge af drømmeværkstederne, hvorimod de kontekstuelle betingelser siger noget om de barrierer og muligheder i konteksten, der influerer sammenhængen mellem indsats og effekter (Ibid.). Både effekterne, mekanismerne og de kontekstuelle betingelser indgår som et led i at måle Aalborg Kommunes fem parametre for at opnå borgerinddragelse i handleplansarbejdet (jf. projektmålene s. 3). Efter præsentationen af de to programteorier afrundes rapporten med evalueringens sammenfatning, hvor fundene eksplicit kobles til projektmålene.

### BORGERNES OPLEVELSE AF DRØMMEVÆRKSTEDET

På side 9 præsenteres en programteori opstillet på baggrund af interviewene med borgerne efter drømmeværkstederne.

---

<sup>4</sup> Når der henvises til både rådgivere og kontaktpersoner bruges medarbejdere som samlebetegnelse for dette.



Figur 2. Programteori for borgernes oplevelse med drømmeværkstederne

## EFFEKTER

Som det fremgår af programteorien, kan der overordnet iagttages to effekter af borgerens deltagelse i drømmeværkstederne.

Den ene effekt er, at de fleste af de interviewede **borgere efter deltagelse i drømmeværkstederne oplever at vide, hvad deres handleplan indeholder**, hvilke mål der står i den, samt hvordan målene forventes realiseret. Borgerne giver udtryk for, at kendskabet bidrager med motivation til at arbejde med målene.

Den anden effekt er, at flere af de interviewede **borgere oplever ejerskab over handleplanen**, hvilket skyldes, at de er inddraget i formuleringen af målene i handleplanen, samt i beslutningen om, hvorledes de vil realisere deres mål. Dette skaber den fornødne motivation til at arbejde aktivt i forhold til de nu samskabte mål.

Brugen af en drømmeværkstedsmetode synes således at fremme borgerens capacity building, fordi borgeren inddrages og engageres i at opøve sin evne til at realisere egne mål, og opnår derved en større bevidsthed om, hvilke udfordringer der er forbundet med at nå målene (Krogstrup & Brix 2019).

## MEKANISMER

Der er identificeret syv mekanismer, der kan udløse de nævnte effekter gennem borgerens deltagelse i drømmeværkstederne. Første mekanisme består i, at **borgere gennem drømmeværkstedet oplever sig både set, hørt og inddraget** i forhold til målformulering og -implementering. Det indebærer genkendelighed og ejerskab i forhold til handleplanen.

Anden mekanisme er, at borgerne erfarede, at der er opstået et **tættere samarbejde mellem rådgiver, kontaktperson og borger**, som giver et fælles kendskab til og ejerskab over handleplanen. F.eks. forklarer en borger, at hun har ”mere forståelse” for handleplanen, og oplever i højere grad, at den er lavet ”for hendes skyld”, efter den er udarbejdet sammen med både rådgiveren og kontaktpersonen. Drømmeværkstedet synes derfor at åbne for en fælles interaktion og kommunikation mellem de tre parter, hvilket er kendetegnende for tilstedeværelsen af en samskabelsesproces.

Enkelte af de interviewede borgere påpeger for det tredje, at **relationen til rådgiveren ændres** på baggrund af drømmeværkstederne til at være et ”mere åbent og mere ligeværdigt” samarbejde. F.eks. oplever en borger, at i særdeleshed dialogrammen bidrager til at nedbryde den magtrelation, som førhen prægede samarbejdet. Det påpeges af både borgerne og rådgiverne, at et øget fokus på borgerens styrker og drømme frem for udelukkende et fokus på borgerens mangler i dialogen er med til at udligne magtbalancen. Oplevelsen af en mere ligeværdig relation kan resultere i, at borgerne opnår kendskab til og ejerskab over handleplanen, fordi borgeren indgår i dialogen som en handlekraftig medskabende i formuleringen af og arbejdet med handleplanen (Boguslaw & Gittell 2016: 21).

En fjerde mekanisme er, at **drømmeværkstedet foregår på borgerens præmisser**. Borgerne oplever det som et positivt hensyn i forbindelse med drømmeværkstederne, når rådgiveren og kontaktpersonen er fleksible og inddragende i forhold til borgerens tid, lokationen for afholdelsen, om personer fra borgerens netværk skal medvirke, hvem der gennemfører aktiviteterne – eksempelvis hvem der tegner eller vælger musik – og lignende beslutninger. At opnå ejerskab over og kendskab til den formulerede handleplan handler således for borgerne om, at tilrettelæggelsen og udførelsen tager hensyn til den personlige og sårbare position, borgeren placeres i under drømmeværkstedet. Skabes der en følelse af tryghed, understøtter det borgernes mulighed for at indgå i arbejdet med handleplanen.

De interviewede borgere oplever for det femte, at **drømmeværkstedsmetoderne skaber motivation** for udvikling. Borgerne fremhæver dialogrammen koblet med en æstetisk aktivitet som en bedre tilgang til at udarbejde handleplanen, da denne kombination sætter fokus på borgerens drømme, samt hhv. ressourcer til og forhindringer for at opnå disse drømme. Denne mekanisme fremkommer i alle tre klynger, men træder i særdeleshed frem i klynge 3, der har arbejdet med grafisk facilitering. Her giver borgerne udtryk for et kendskab til handleplanen, fordi den er visualiseret på tegningen. En borger fra klynge 3 udtaler følgende om udbyttet af dialogrammen koblet med grafisk facilitering:

#### Borgerudsagn, Klynge 3 efter drømmeværkstedet

*”(...) der kan billedet og samtalen jo godt være med til at skabe en form for trappe, så man ved, hvad for nogle skridt, man skal tage eller har en fornemmelse for, hvad det er for nogle skridt, man skal tage”*

Drømmeværkstedet medfører desuden ejerskab over og kendskab til handleplanen, fordi **rådgiver, kontaktperson og borger opnår fælles viden, fælles mål og en gensidig respekt** mellem parterne, som er de tre forudsætninger for relationel samskabelse (Boguslaw & Gittell 2016: 23-24). Opnåelsen af fælles viden, fælles mål og gensidig respekt betyder, at borgerne

overordnet oplever, at de interne relationer mellem borger, kontaktperson og rådgiver styrkes, fordi de tre parter bliver medspillere frem for modstandere i borgerens recovery-proces.

Sidste mekanisme er baseret på borgernes oplevelse af, at **tiden med kontaktpersonen struktureres mere fokuseret** som følge af drømmeværkstederne. Enkelte borgere giver udtryk for, at tiden med kontaktpersonen bliver mere centreret om handleplanen, fordi den rummer de indsatsmål, som borgeren er motiveret for at arbejde med.

### KONTEKST

Borgernes udsagn har givet anledning til at formulere fem kontekstuelle betingelser, som er afgørende forudsætninger for, at de beskrevne effekter opnås.

**Kontinuitet i tilstedeværelse af hhv. den tilknyttede rådgiver og kontaktperson samt kontinuitet i selve forløbet** synes at være en betingelse for borgerens opnåelse af effekterne. Det påpeges af de interviewede borgere, at den løbende udskiftning i medarbejdere hæmmer arbejdsprocessen med handleplanen bl.a., fordi borgerne derfor oplever at skulle åbne sig op på ny, hvilket ikke harmonerer med borgernes behov for tryghed under drømmeværkstedet. Det varierer, hvor mange drømmeværksteder borgerne har fået, og flere giver udtryk for at de gerne ville deltage i flere drømmeværksteder. Borgere beskriver, at man skal være opmærksom på, at borgeren kan opleve at stå tilbage med noget uforløst efter drømmeværkstedet. Den manglende kontinuitet kan således være en barriere for at opnå de ovenfor beskrevne sammenhænge mellem drømmeværksteder og hhv. kendskab og ejerskab i forhold til handleplanen.

**Netværket** kan i nogle henseender være en ressource, men i andre tilfælde kan det være en barriere. Borgere udtrykker, at de foretrækker at foretage en individuel vurdering af, om det i deres tilfælde vil være meningsgivende at inddrage netværket, og at de i nogle tilfælde ønsker at vurdere dette i samarbejde med kontaktpersonen og rådgiveren. Det bemærkes af borgerne, at drømmeværkstedet opleves som særdeles personligt, hvorfor de interviewede borgere vurderer, at inddragelse af netværk vil forekomme mest relevant i situationer, hvor borgerens drømme implicerer relationer i netværket.

**God tid til gennemførelsen** af drømmeværkstedet opleves som en betingelse. Man skal som også nævnt i ovenstående være opmærksom på, at de æstetiske aktiviteter og dialogformerne åbner for andre samtaleformer, som kan efterlade borgeren i en mere sårbar position end de vanlige samtaler mellem de tre parter, fordi samtalen vedrører borgerens drømme. Følgelig påpeger borgerne, at det er væsentligt at afsætte tid til at komme i dybden med borgerens mål og drømme. Dette anses som en kontekstuel betingelse for at opnå effekterne. God tid til gennemførelsen bidrager til oplevelsen af at blive set og hørt af både rådgiver og kontaktperson.

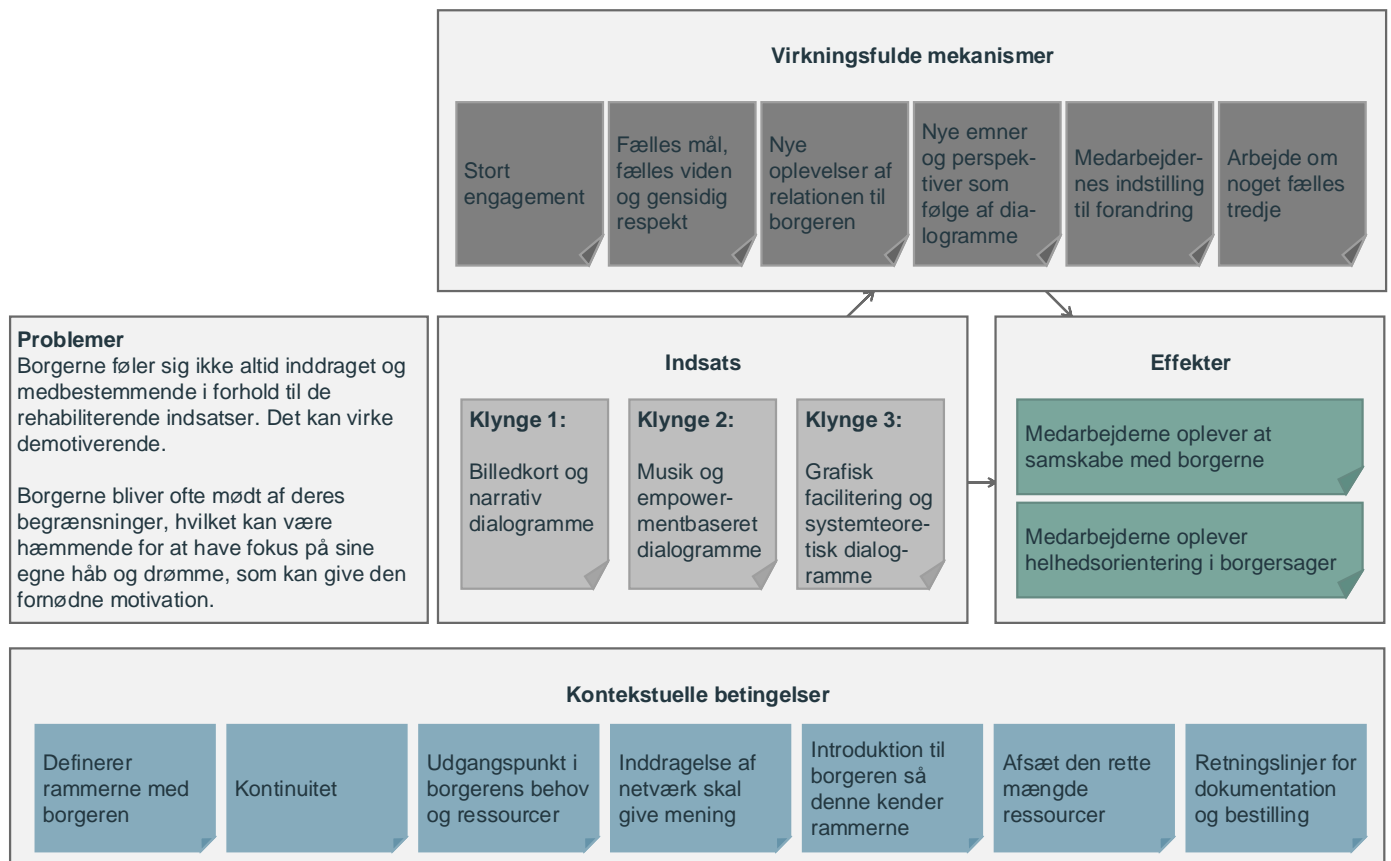
**Introduktionen til drømmeværkstedet** har stor indflydelse på borgernes oplevelse af drømmeværkstedet og udbyttet heraf. Enkelte borgere fremhæver, at drømmeværkstedet ikke stemte overens med, hvad de oplevede at have sagt ja til. Borgere peger på, at der skal være klarhed om hhv. formål, netværkets funktion og de organisatoriske rammer. De beskriver desuden et ønske om at få en indføring i dialogrammen, samt at blive forberedte på den emotionelle indvirkning fra de æstetiske aktiviteter. Grundig introduktion og forventningsafstemning mellem alle deltagende parter vil give et fælles udgangspunkt, som kan understøtte de påpegede effekter.

Det er vigtigt for borgerne, at de føler sig **inddraget i forhold til udarbejdelsen af de mål, der indskrives i handleplanen samt i forhold til opfølgningen på disse mål**. Enkelte borgere oplevede ikke at blive inddraget heri, hvilket mindskede deres følelse af kendskab til og ejerskab

over handleplanen. Rådgiveren har derfor en vigtig opgave i at inddrage borgeren i hele handleplansarbejdet, så dette ikke føles fjernet og fremmed for borgeren.

## MEDARBEJDERNES OPLEVELSE AF DRØMMEVÆRKSTEDET

Nedenfor præsenteres programteorien om sammenhængen mellem drømmeværkstederne og effekterne heraf på baggrund af interviewene med rådgivere og kontaktpersoner efter drømmeværkstedernes afholdelse.



Figur 3. Programteori for medarbejdernes oplevelse af drømmeværkstederne.

## EFFEKTER

Der er identificeret to effekter blandt de interviewede medarbejdere som følge af drømmeværkstederne. Den ene effekt er, at **medarbejderne giver udtryk for en oplevelse af at samskabe med borgerne i arbejdet med handleplanen** som følge af brugen af en æstetisk aktivitet og tilhørende dialogramme. Dette handler om, at både rådgivere og kontaktpersoner oplever, at de i samspil med borgeren bidrager med formuleringer om drømme og mål og fælles viden om, hvordan målene kan indfries. Medarbejderne oplever således, at drømmeværkstederne kan nedbryde nogle af de barrierer og udfordringer, som de i andre tilfælde har oplevet i mødet mellem rådgiver, kontaktperson og borger i forhold til at skabe et fælles udgangspunkt og fælles mål.

Den anden effekt er, at **rådgivere og kontaktpersoner oplever en helhedsorientering i borgersagerne**. Det vil sige, at medarbejderne oplever det som et koordineret, tværfagligt og sammenhængende indsatsforløb, hvor hele borgerens livssituation tages i betragtning under udformningen af handleplanen.

## MEKANISMER

Som følge af aktiviteterne i klyngerne er der identificeret seks mekanismer, der udløser de to effekter. Disse vil blive belyst i det følgende.

Interviewene peger på, at medarbejderne oplever et stort engagement i forbindelse med brugen af æstetiske aktiviteter og tilhørende dialogrammer, hvilket fremmer sandsynligheden for, at effekterne forekommer. Det store engagement skabes, fordi medarbejderne oplever, at de æstetiske aktiviteter og dialogrammerne giver mening for borgerne, men samtidig også for deres eget arbejde, når de oplever at samskabe med borgeren. Drømmeværkstederne synes således at bidrage til, at indsatsen er samordnet og koordineret. Dette fund understøttes af interviewene med borgerne.

Den anden mekanisme vedrører **fælles mål, fælles viden og gensidig respekt**. Det fremgår, at medarbejderne gør brug af borgernes viden og herved bliver i stand til at ændre deres forståelse af, hvordan de kan udfylde deres rolle i forhold til at understøtte borgeren i at gøre drømmen til en realitet. Eksempelvis fortæller nogle kontaktpersoner i interviewene, at de har oplevet, at der er kommet klarhed om, hvilket støttebehov der skal ydes i bostøtten, dagtilbuddet eller botilbuddet som følge af drømmeværkstederne. Desuden er der opnået en gensidig respekt mellem rådgivere og kontaktpersoner, men også mellem rådgivere og borgere, fordi alle parter anerkender hinandens værdi i indsatsen.

Den tredje mekanisme bag effekterne er, at medarbejderne får **nye oplevelser af relationen til borgeren**. Brugen af en æstetisk aktivitet og tilhørende dialogramme tilfører både kontaktpersonen og rådgiveren en kapacitet til at møde borgeren i et ligeværdigt samarbejde, hvor de er fælles om at nå målet for borgeren. Interviewene peger på, at rådgiverne oplever en tættere relation til borgeren, hvor de, særligt gennem dialogrammerne, kommer til at kende borgeren og dennes drømme bedre. Kontaktpersonerne, som ellers har en relativt tæt relation til borgerne, oplever som følge af drømmeværkstederne at lære nye ting om borgeren. Drømmeværkstedet synes således at danne mulighed for samskabelsesprocesser. Følgende præsenterer et udsagn, som eksemplificerer en kontaktpersons nye oplevelse af relationen:

### Udsagn fra kontaktperson, Klynge 3 efter drømmeværkstedet:

*"Ja, fordi at da jeg udvalgte ham til det, var jeg ikke klar over, at han kunne tegne. Det vidste jeg ikke, og det vidste han heller ikke selv ... Altså han har ikke på nogen måde snakket om, at han kunne tegne, og der er ikke noget i hans liv, hverdag, interesserer der indikerer, at han kan tegne"*

Dette leder videre til fjerde mekanisme, som består i de **nye emner og perspektiver, der tilvejebringes af dialogrammen** tilhørende drømmeværkstederne. Den drømmebaserede tilgang åbner for nye emner, fordi dialogrammen fokuserer på både borgerens ressourcer og forhindringer til at realisere dennes mål. Dette muliggør samskabelse, fordi medarbejderne opnår større indsigt i borgerens viden og ressourcer, hvilket er kapacitetsopbyggende for medarbejderne i forhold til at imødekomme borgeren. Derudover giver drømmeværkstedet anledning til at tage hele borgerens livssituation i betragtning, hvilket kan medføre en helhedsorientering i borgersager.

Den femte mekanisme vedrører **medarbejdernes indstilling til forandringer**, som er et væsentligt element i forhold til indfrielse af effekterne. Dette handler om, at der skal være åbenhed med hensyn til at afprøve nye metoder. Kontaktpersonernes engagement og indstilling motiverer



borgerne til at deltage i projektet, og ifølge interviewene styrker dette også borgernes engagement. I henhold til at sikre medarbejdernes engagement fremgår det af interviewene, at både rådgivere og kontaktpersoner fremhæver væsentligheden i den ledelsesmæssige opbakning i forhold til at sikre ejerskab og motivation hos medarbejderne. Et eksempel på vigtigheden af en kontaktpersons indstilling til forandringer fremgår nedenfor:

### Udsagn fra kontaktperson, Klynge 2 efter drømmeværkstedet

*"da jeg hørte om det [projektet] først, der tænkte jeg; det er jo lige det, [der] er det allervigtigste i vores arbejde, altså at få fokus på, jamen hvordan er det vi får skruet det sammen så det vi arbejder med rent faktisk springer ud fra de mennesker, vi arbejder for, så jeg var meget begejstret."*

Den sjette og sidste mekanisme handler om et **samarbejde om noget fælles tredje**. Interviewene peger på en bred enighed blandt medarbejderne om, at drømmeværkstedet kan fungere som et fælles redskab for rådgivere og kontaktpersoner. Dette fælles redskab og samarbejdet om projektet som det fælles tredje resulterer således i, at relationen mellem rådgiver og kontaktperson styrkes samtidig med, at borgeren bliver centrum for samarbejdsrelationen.

## KONTEKST

Forudsætningen for, at drømmeværkstederne kan bidrage til samskabelse og helhedsorientering i handleplansarbejdet, er, at en række kontekstuelle betingelser er tilstede. De beskrives i det følgende.

Første kontekstuelle betingelse tager udgangspunkt i, at medarbejderne selv **definerer rammerne for drømmeværkstedet i samarbejde med borgeren**. Det har været essentielt for forløbet, at der er pågået en forventningsafstemning af alle parter roller og funktioner i processen før afholdelsen af drømmeværkstederne. I tilfælde hvor forventningsafstemningen finder sted og lykkes, er der således skabt en kontekst, der foranlediger, at effekterne af drømmeværkstederne kan opnås.

Det fremgår desuden, at **kontinuitet** har en væsentlig indflydelse på at opnå effekterne. Det har imidlertid ikke været muligt i alle tilfælde at opretholde en kontinuitet i forløbet, hvilket primært har skyldtes tidsmangel og/eller udskiftning i medarbejdere. Hvis det er den samme rådgiver og kontaktperson, der er tilknyttet samtlige drømmeværksteder hos en given borger, opleves en større grad af helhedsorientering, fordi alle parter har haft kendskab til borgerens forløb og udvikling i drømmeværkstedet.

Det er derudover nødvendigt, at der tages **afsæt i borgerens ressourcer og behov**; både for så vidt angår udvælgelsen af, hvilke borgere der evner og har lyst til dialogformen, der anvendes under drømmeværkstederne, som at drømmeværkstederne gennemføres på borgerens præmisser. Både kontaktpersoner og rådgivere oplevede, at borgere i enkelte tilfælde blev så emotionelt påvirkede af at tale om drømme, at medarbejderne blev usikre på, hvordan de skulle håndtere situationen. Desuden fremhæves det som en fordel, at borgerne vælger en placering for afholdelsen af drømmeværkstederne. På grund af tidspres er drømmeværkstederne i nogle tilfælde gennemført på rådgiverens kontor. Det anbefales imidlertid, at der afsættes tid, så borgeren har mulighed for at vælge drømmeværkstedets placering.



Det anses af medarbejderne som værende en vurderingssag, hvorvidt det **er meningsfuldt for borgeren at inddrage netværket**. Medarbejderne beskriver i interviewene, at det kun i få tilfælde har været muligt at inddrage borgerens netværk, enten fordi borgeren ikke ønskede det, eller fordi borgeren ikke har et netværk at inddrage. Der kan desuden nævnes tilfælde, hvor kontaktpersonerne ikke spurgte borgeren, om vedkommende ønskede at inddrage netværket. Overordnet har det ikke været tydeligt over for medarbejderne, hvad formålet med at inddrage netværket er, hvorfor det i flere tilfælde har virket meningsløst at inddrage netværk med mindre borgerens drømme vedrører konkrete netværkspersoner. Det anbefales, at der i hvert enkelte tilfælde vurderes, om det er hensigtsmæssigt at inddrage netværket i drømmeværkstedet, og at dette må være borgerens beslutning.

Det fremhæves desuden af medarbejderne som væsentligt, at **borgerne introduceres for formålet med drømmeværkstedet, hvad der skal ske, og hvem der deltager**. Som det fremgik tidligere, udtrykker borgerne et behov for at være forberedte på, hvad der skal ske under og efter drømmeværkstederne. Det er vigtigt med en tydelig og hyppig kommunikation mellem rådgiver og kontaktperson for at sikre videreformidling af information til borgeren. Hvis effekterne af drømmeværkstedet skal opnås, er det dermed vigtigt, at både rådgiver og kontaktperson i fællesskab sørger for, at borgeren ikke er u- eller misinformeret.

De interviewede medarbejdere fortæller i interviewene, at de ser et positivt potentiale i drømmeværkstedet og måden parterne møder hinanden på. Dog stiller flere sig tvivlende overfor, hvorvidt der er **ressourcer** til at integrere drømmeværksteder i daglig praksis. Medarbejderne forklarer i interviewene, at det har været en prioritering at afsætte den nødvendige tid til drømmeværkstedet, men at det på længere sigt vil ske på bekostning af andre opgaver. Derfor bliver det en væsentlig kontekstuel præmis, at man organisatorisk betragter drømmeværkstedet som en investering, og at der dermed afsættes de nødvendige ressourcer til omstillingsperioden, hvis effekterne skal opnås fremadrettet.

Sidste identificerede kontekstbetingelse vedrører **retningslinjer for dokumentation og bestilling på handleplanen**. Det har i flere tilfælde været uklart, hvorledes handleplanen skulle udformes, fordi medarbejderne ikke blev introduceret til en fælles standard herfor. For at effekterne kan opnås, må der være fælles grundlag for vurdering af borgerens situation og støttebehov, samt adgang til de to enheders dokumenterede oplysninger om borgeren. Hertil har der i de første klynger været efterspurgt et IT-system, hvor rådgivere og kontaktpersoner kan kommunikere om handleplanen, som er blevet udformet på baggrund af drømmeværkstedet. Desuden er det nødvendigt med klarhed om, hvor ofte bestillingen foretages, samt drømmeværkstedets betydning for at opnå de opstillede mål i handleplanen.

## HANDLEPLANERNE EFTER DRØMMEVÆRKSTEDET

I dette afsnit beskrives, hvordan drømmeværkstederne samt borgerens drømme og motivation er implementeret i handleplanen. Der er indsamlet i alt 20 handleplaner for borgere, der har deltaget i drømmeværkstederne. Af disse handleplaner er der store forskelle med hensyn til måden, hvorpå drømmeværkstedets processer og resultater er nedskrevet. Dette vil blive udfoldet i det følgende.

9 ud af 20 handleplaner indeholder en stor detaljeringsgrad omhandlende borgernes håb og drømme, som derefter er blevet omsat til specifikke indsatsformål og indsatsmål. Kendetegnende for denne type handleplan er, at rådgiveren nedskriver, hvilke udfordringer borgeren skal overkomme for at opnå drømmen og den ønskede udvikling, samt beskrivelser af

drømmeværkstedet fra start til slut. Beskrivelserne omfatter oplysninger om f.eks. hvilke billedkort borgeren har valgt, refleksioner over det netop valgte billedkort, og hvordan borgerens drømme kan realiseres i praksis. En rådgiver har f.eks. også skrevet "du" i handleplanen, hvilket henviser til borgeren.

11 ud af 20 handleplaner indeholder derimod begrænset eller ingen information om drømmeværkstedet. Denne type handleplaner kendetegnes ved, at drømmene er skrevet ind som indsatsmål, mens de processuelle "mellemregninger" op til de indskrevne indsatsmål ikke er beskrevet. I disse tilfælde er det ikke muligt præcist at vide, hvilke praktiske foranstaltninger der er igangsat og drøftet for at realisere drømmen.

Det er ikke kun i detaljeringsgraden i informationen, at handleplanerne varierer. F.eks. gør 4 ud af 20 handleplaner brug af SMART-mål i handleplanen. Der er således flere handleplaner, hvor indsatsmålene ikke inddrager konkrete og realistiske aktiviteter (jf. SMART-mål), som kan gøre indsatsen håndgribelig for borgeren. I enkelte handleplaner er borgerens mål motiveret, mens det begrænset er beskrevet, hvordan borgeren opnår målene, samt hvordan målene gøres målbare.

I interviewene efter drømmeværkstederne påpegede flere borgere, at det kan være "provokerende" at formulere langsigtede drømme, hvis ikke der bruges tid på at drøfte, hvorledes disse drømme kan gøres realistiske og målbare for borgeren. Fokus på at konkretisere drømmen synes således at have betydning for, hvordan borgeren oplever handleplansarbejdet. Manglende inddragelse i indholdet og formuleringerne kan betyde, at borgeren mister overblikket over indsatsen.

Hvis ovenstående analyser af handleplanerne ses i forhold til borgernes udsagn efter drømmeværkstederne, opstår der en potentiel risiko for, at borgeren ikke vil opleve et ejerskab og kendskab til handleplanen. Manglende fokus på motivationen og målbarheden i handleplanen kan med udgangspunkt i borgernes udsagn betyde, at borgeren mister drivkræften bag arbejdet med målene. Eksempel på en borger, der på baggrund af drømmeværkstedet oplever, at handleplanen rummer de elementer, som borgeren ønsker:

### Borgerudsagn, Klynge 2 efter drømmeværkstedet

*"Efter drømmeværkstedet så har det været mine mål, det jeg gerne vil arbejde med, det jeg synes, der var brug for, og hvordan det skulle arbejdes med"*

Det er således vigtigt for borgeren, at det også fremgår af handleplanen, hvordan der skal arbejdes med målene for at føle ejerskab over disse. Ved at skabe gennemsigtighed i handleplanen om drøftelserne på drømmeværkstedet, kan det således bidrage positivt til, at borgeren lettere opøver evnen til at nå egne mål, hvilket kan højne borgerens individuelle capacity building ud fra et teoretisk perspektiv (Krogstrup & Brix 2019: 42).

I interviewene med medarbejderne efter drømmeværkstedet påpegede både rådgiverne og kontaktpersonerne også vigtigheden af at afdække og dokumentere borgerens motivation bag en given drøm. Det understreges, at det er motivationen, der skal drive arbejdet mod realisering af drømmen, og derfor mener kontaktpersonerne også, at dette bør fremgå af handleplanen, da det er de tilknyttede parter fælles reference for, hvordan borgeren ønsker at arbejde med indsatsen. På baggrund af interviewene med medarbejderne og observationerne af handleplanerne tegnes der således et billede af, at gennemsigtighed om drøftelser under drømmeværkstedet har

betydning for den organisatoriske capacity building, da en veldokumenteret handleplan kan højne medarbejdernes evne til at gøre borgeren så selvhjulpet som muligt ud fra dennes definition af, hvad der er et meningsfuldt liv (Krogstrup & Jensen 2017: 58). Dog inden for rammerne af § 141-handleplaner efter Serviceloven.

## SAMMENFATNING

Som et led i at sikre et koordineret samarbejde på tværs af enheder inden for ældrehandicapområdet har Aalborg Kommune i samarbejde med AAU afprøvet tre forskellige drømmeværkstedsmetoder til at løse følgende problemstillinger:

*"Borgerne føler sig ikke altid inddraget og medbestemmende i forhold til de rehabiliterende indsatser. Det kan virke demotiverende" (Forskningsprotokol), samt "Borgerne bliver ofte mødt af deres begrænsninger, hvilket kan være hæmmende for at have fokus på sine egne håb og drømme, som kan give den fornødne motivation" (Forskningsprotokol).*

AAU har i den forbindelse foretaget hhv. en analyse af udgangspunktet for afprøvningen af drømmeværkstedsmetoderne samt en evaluering af både borgere og medarbejders vurdering af drømmeværkstedsmetoderne i praksis. De overordnede resultater præsenteres i det følgende.

## EFFEKTER

Analysen viser, at mål og handleplaner ikke fungerede som fælles mål eller dannede fælles viden om retningen for borgerens udvikling. Desuden viser analysen, at medarbejderne gav udtryk for, at der til tider oplevedes en manglende gensidig respekt mellem borger, rådgiver og kontaktperson. Derved vanskeliggøres muligheden for at understøtte relationel samskabelse.

Den efterfølgende evaluering af hhv. borgernes og medarbejdernes oplevelse af drømmeværkstederne og dets metoder resulterer i to programteorier, der viser to overordnede effekter. Evalueringen viser, at:

1. drømmeværkstederne muliggør samskabelse om handleplanen og de rehabiliterende indsatser,
2. både medarbejdere og borgere som følge af drømmeværkstederne opnår bedre forudsætninger for at skabe en koordineret og samordnet indsats om borgerens handleplan.

Dermed øges den organisatoriske capacity building, hvilket vil sige, at organisationens evne til at realisere en fælles indsats med udgangspunkt i handleplanen antages at være forøget.

## MEKANISMER

Ovenstående effekter udløses af fire overordnede mekanismer gennem drømmeværkstederne. Effekterne forekommer, fordi:

- **borgerne og medarbejderne oplever at være motiveret gennem brugen af drømmeværkstederne.** Det opleves motiverende for borgeren at føle sig inddraget i mødet med både rådgiveren og kontaktpersonen, eftersom de opnår en erkendelse af, at handleplanen *faktisk* er til for dem. Medarbejderne oplever en faglig tilfredsstillelse, fordi drømmeværkstedsmetoderne giver tid og mulighed for at sætte borgeren i et "fælles" centrum.

- **borgerne og medarbejderne oplever at samarbejde om et fælles tredje.** Dette sker på grund af drømmeværkstedets æstetiske aktivitet, som forudsætter et tæt samarbejde mellem de tre parter. Den æstetiske aktivitet bidrager positivt til at understøtte borgeren i at formulere og reflektere over drømme og ønsker for udvikling og forandring
- **relationen styrkes mellem både rådgiver og kontaktperson samt rådgiver og borger.** Her bidrager drømmeværkstedet positivt til, at alle tre parter oplever at være fælles om borgerens indsats. Dermed har drømmeværkstedet potentiale til at nedbryde det asymmetriske magtforhold mellem borgeren og rådgiveren
- **drømmeværkstedet indebærer en ny mødeform.** Dette medvirker til, at borgeren opfordres til med sine egne ord og sin egen fortælling at få kontakt med egne ressourcer. Herigennem udvides medarbejdernes perspektiv på borgeren, og udgangspunktet for at forstå borgeren forbedres gennem drømmeværkstedsmetoderne.

## KONTEKSTUELLE BETINGELSER

Evalueringen viser, at hvis Aalborg Kommune ønsker at fremme borgerinddragelse via drømmeværksteder, kan man med fordel være opmærksom på at understøtte særligt fem kontekstuelle betingelser:

- **at skabe kontinuitet i drømmeværkstedetsforløbet samt i de tilknyttede medarbejdere.** Kontinuitet i de tilknyttede medarbejdere under drømmeværkstedetsforløbet skaber et sammenhængende forløb for borgerne, hvor de derved oplever at skabe den fornødne tilknytning til både kontaktpersonen og rådgiveren. På længere sigt kan dette have en betydning for borgerens motivation og dermed realisering af målene i handleplanen
- **at understøtte den rette introduktion til drømmeværkstedsmetoderne** således, at både medarbejdere og borgere oplever at være forberedte på rammerne og formålet med drømmeværkstedet. Der viser sig at være en positiv sammenhæng mellem den introduktion til drømmeværkstederne, som medarbejderne får på den ene side og borgernes oplevelse af drømmeværkstedetsforløbet på den anden. Evalueringen viser, at introduktionen med fordel kan omfatte følgende temaer:
  - (1) Formål og forventet udbytte af drømmeværksted
  - (2) Hvordan foregår mødet: herunder rådgiverens, kontaktpersonens, netværkspersonens og borgerens rolle
  - (3) Handleplanens udformning: brugen af SMART-mål skal ekspliciteres og drømmene skal integreres efter den samme skabelon i handleplanerne
  - (4) Proces for opfølgning på et drømmeværkstedetsforløb

Under projektperioden har der fundet en grundig introduktion sted. Både tilgangen til borgerinddragelse, de æstetiske aktiviteter og dialogrammerne kræver en større erfaringsopbygning gennem afprøvning og eksperimentering, både hos de enkelte medarbejdere og i organisationen, for at tilgangen og metoder kan forankres, og de gode effekter opnås. Det viser sig nemlig, at både medarbejdere og borgere ikke oplever introduktionen helt tilstrækkelig, bl.a. fordi udskiftningen i medarbejdere har været en udfordring, hvor ovenstående informationer antageligt ikke er overleveret til nye medarbejdere – samt at information ikke er nok, der skal øvelse til under trykke rammer. Ved at sikre klarhed i rammer, indhold og formål skabes et bedre grundlag for samskabelse via drømmeværkstedsmetoderne. Risikoen er imidlertid, at informationen går tabt, når medarbejderne udskiftes, og Aalborg Kommune kan med fordel være opmærksomme på at introducere evt. nye medarbejdere til drømmeværkstederne.

- **at afsætte de fornødne ressourcer til medarbejderne.** Dette indebærer også en prioritering af uddannelse af alle medarbejdere, der ønsker at anvende drømmeværkstedsmetoderne. Det viser sig, at drømmeværkstedet opleves som en mere tidskrævende proces end de forhenværende arbejdsgange
- **at tage udgangspunkt i borgerens behov, såfremt samskabelse skal finde sted.** Dette handler eksempelvis om at inddrage borgeren i beslutningen i forhold til, hvor drømmeværkstedet skal afholdes, hvorvidt der skal inddrages en netværksperson, hvordan den æstetiske aktivitet skal foregå og lignende. Dette hensyn er med til at understøtte samskabelse mellem borgeren og medarbejderne, fordi borgeren oplever sig set, hørt og inddraget i drømmeværkstedetsforløbet
- **at inddrage netværkspersoner efter behov.** Medarbejdere og borgere bør foretage en individuel vurdering af, hvorvidt det er meningsfuldt at inddrage netværkspersoner. Både borgere og medarbejdere oplevede ikke at se potentiale i at inddrage netværket medmindre borgerens drømme implicerer dette.

## OPNÅELSE AF RELATIONEL SAMSKABELSE

Til forskel fra udgangspunktet før afprøvningen af drømmeværkstedsmetoderne viser evalueringen, at relationen mellem borgere og medarbejdere styrkes gennem drømmeværkstederne. Denne styrkede relation bidrager til at opbygge fælles viden, fælles mål og gensidig respekt, hvilket understøtter den relationelle samskabelse. Dette medvirker til, at der etableres et grundlag for samskabelse, således at borgerne kan føle sig inddraget og medbestemmende i de rehabiliterende indsatser, samt at borgerne ikke udelukkende bliver mødt af egne begrænsninger, men at der fokuseres på håb og drømme i udarbejdelsen af handleplanen.

## OUTCOME AF PROJEKTET

Jf. Aalborg Kommunes indledende mål med projekt Styrket borger- og netværksinddragelse, er det på baggrund af evalueringen AAU's vurdering, at:

- borgerne føler sig set, hørt og inddraget som følge af drømmeværkstedet (mål 1)
- borgerne oplever, at det har en positiv effekt at have fokus på ønsker og drømme, men oplever, at netværket skal give mening at inddrage under drømmeværkstedet (mål 2)
- drømmeværkstedet medfører et styrket samarbejde mellem borger, kontaktperson og rådgiver (mål 3)
- drømmeværkstedet medfører helhedsorientering i borgersager for både borgere og medarbejdere (mål 4)
- det er uklart, hvor mange deltagende borgere der fremmes i recoveryprocessen og dermed har opnået mindre støttebehov (mål 5)

Målopfyldelsen sker under forudsætning af tilstedeværelsen af de identificerede virkningsfulde mekanismer og kontekstuelle betingelser.

## LITTERATUR

Boguslaw, J. & Gittell, J. H. (2016)<sup>5</sup>. Relationel samskabelse og relationel velfærd: En værdibaseret tilgang til social trivsel. *Kognition & Pædagogik* 100(26): 20-29.

Brix, J., Krogstrup, H. K., & Mortensen, N. M. (2017). Evaluating the Effects of Co-Production Initiatives in Public Service Organizations. *Proceedings of the XVIII Nordic Political Science Congress*.

Jensen, J. B., & Krogstrup, H. K. (2017). Capacity Building in the Public Sector. I H. K. Krogstrup (red.), *Samskabelse og Capacity Building i den offentlige sektor* (1 udg., s. 149-169). Hans Reitzels Forlag.

Krogstrup, H. K., & Brix, J. (2019). Co-produktion i den offentlige sektor: Brugerinvolvering i kvalitetsudvikling. (1 udg.) København: Hans Reitzels Forlag.

Krogstrup, H. K., & Mortensen, N. M. (2017). Opbygning af kapacitet til samskabelse og brugerinvolvering. I H. K. Krogstrup (red.), *Samskabelse og Capacity Building i den offentlige sektor* (1 udg., s. 149-169). Hans Reitzels Forlag.

Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. G. (2014). A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(July 2014), 1–25. I Brix, J., Krogstrup, H. K., & Mortensen, N. M. (2017). *Evaluating the Effects of Co-Production Initiatives in Public Service Organizations*. *Proceedings of the XVIII Nordic Political Science Congress*.

---

<sup>5</sup> Oversat til dansk af Østergaard, C.

## BILAG

OVERSIGT OVER DATAGRUNDLAG	
<i>Klynge 1: november 2017 – marts 2019</i>	
Interviews foretaget før Drømmeværkstedet	Ét individuelt interview og ét gruppeinterview m. to borgere Ét gruppeinterview med 6 rådgivere, og ét gruppeinterview med 6 kontaktpersoner
Interviews foretaget efter Drømmeværkstedet	To individuelle borgerinterviews Ét gruppeinterview med 2 rådgivere, og ét gruppeinterview med 2 kontaktpersoner
Handleplaner	7 individuelle handleplaner fra deltagende borgere
<i>Klynge 2: januar 2018 – juni 2019</i>	
Interviews foretaget før Drømmeværkstedet	To gruppeinterviews med hhv. 2 og 4 borgere Ét gruppeinterview med 3 rådgivere, og ét gruppeinterview med 4 kontaktpersoner
Interviews foretaget efter Drømmeværkstedet	5 individuelle borgerinterviews Ét gruppeinterview med 3 rådgivere, og ét gruppeinterview med 4 kontaktpersoner
Handleplaner	7 individuelle handleplaner fra deltagende borgere
<i>Klynge 3: maj 2018 – oktober 2019</i>	
Interviews foretaget før Drømmeværkstedet	Ét gruppeinterview med 2 borgere To gruppeinterviews med hhv. 5 og 3 rådgivere, og to gruppeinterviews med hhv. 3 og 5 kontaktpersoner
Interviews foretaget efter Drømmeværkstedet	4 individuelle borgerinterviews To gruppeinterviews med 2 rådgivere i hver, og to gruppeinterviews med 2 kontaktpersoner i hver
Handleplaner	6 individuelle handleplaner fra deltagende borgere