

SAMTALER DER KRÆVER MOD

ANTOLOGI OM SVÆRE SAMTALER
I DET FRIVILLIGE SOCIALE ARBEJDE

Samtaler, der kræver mod

Redskaber til svære samtaler
i det frivillige sociale arbejde

3. udgave, 1. oplag

Center for Frivilligt Socialt Arbejde



Samtaler, der kræver mod.

Redskaber til svære samtaler i det frivillige sociale arbejde

Redigeret af Cathrin Filip Johansen, Sarah Borger og Laura Auken

3. udgave 2022

Forlaget CFSA

ISBN: 97-887-90440-48-0

Grafisk tilrettelæggelse og layout: Lindhardt & Krull

Tryk: Mark & Storm Grafisk

Alle rettigheder forbeholdes. Forlaget CFSA's publikationer kan frit citeres med tydelig angivelse af kilde.

Find flere bøger til civilsamfundet på frivillighed.dk

Indhold

Forord	4
<i>Af Cathrin Filip Johansen</i>	
Hverdagens modige samtaler.....	6
<i>Af Laura Auken Larsen</i>	
1. At lære af det svære	
- om at støtte frivillige til at vove den svære samtale	8
<i>Af Conny Hjelm</i>	
2. Vejen til forandring for socialt udsatte brugere	
- gode råd til at holde modet oppe hos brugere og frivillige	20
<i>Af Ebbe Lavenst</i>	
3. At motivere kræver både hjerne og hjerte	
- om metoden Den Motiverende Samtale i det sociale arbejde	32
<i>Af Lene Sheila Gjorup</i>	
4. Når frivilligheden belaster	
- om at hjælpe hjælperne i frivillige sociale organisationer	50
<i>Af Henrik Lyng</i>	
5. Kroppen som redskab i den svære samtale	
- at bruge stemme, krop og bevægelse i det frivillige sociale arbejde	64
<i>Af Inge Dinesen</i>	
6. Den svære afskedigelsessamtale	
- når det er nødvendigt at sige farvel til en frivillig	82
<i>Af Julie Stockmarr, Henriette Højberg og Laura Auken</i>	
7. At tale om hvad der er godt	
- gode råd til samtaler med frivillige om etik	90
<i>Af Michael Højlund Larsen</i>	
8. Ledelse der passer til situationen	
- gode råd til ledere af frivillige med brugerbaggrund.....	100
<i>Af la Brix Ohmann</i>	
9. Balancen mellem at støtte og skubbe	
- om at støtte mentorer for socialt udsatte	116
<i>Af Nina Holck</i>	
10. Fra afmagt til mestring	
- om at støtte frivillige bisiddere	130
<i>Af Malene Sønderkov</i>	

Forord

'Samtaler, der kræver mod' er en antologi med råd, redskaber og inspiration til, hvordan du kan hjælpe og støtte frivillige, så de får modet til at begive sig ud i de svære samtaler med brugerne.

Formålet med bogen er at give dig, der arbejder med at støtte, lede, koordinere og undervise frivillige med brugerkontakt, en dybere forståelse af, hvad der kan være på spil i svære samtaler – og hvordan man bedst kan håndtere det svære i samtalen.

I denne tredje udgave af bogen findes både gengangere og nyheder blandt artiklerne, som dog stadig har det tilfælles, at de giver forskellige perspektiver på de svære samtaler. Bogens første artikel sætter fokus på, hvad vi kan lære af svære samtaler, og hvordan du kan styrke frivillige, der oplever en følelse af afmægtighed i samtaler med brugerne. I de to følgende artikler præsenteres redskaber, som frivillige kan bruge til at motivere og skabe håb og forandring hos brugerne gennem samtale. I artikel 4 og 5 får du råd og redskaber til, hvordan du kan støtte og styrke frivillige, der bliver personligt berørte af samtaler med brugerne. Artikel 6 er til dig, der står i den svære situation, at du er nødt til at afskedige en frivillig.

Rekrutterings- og ledelsessamtaler med frivillige med brugerbaggrund har en særlig karakter, særligt hvis formålet er at sætte grænser eller afvise den frivillige. Det kan være en ubehagelig situation for begge samtaleparter. Derfor får du i artikel 7 og 8 inspiration og redskaber til at forberede og gennemføre denne type samtaler. Endelig afdækker antologiens to sidste artikler de særlige udfordringer, der er på spil i henholdsvis mentor- og bisiddersamtaler.

Antologiens 10 artikler tager udgangspunkt i praksis og er skrevet af eksperter med stor faglig viden og erfaring med svære samtaler i det frivillige sociale arbejde.

Der har været overvældende interesse for antologien siden den udkom i november 2017. Vi er derfor glade for, at vi nu kan præsentere en ny, opdateret udgave af bogen.

Jeg håber, at antologiens viden og redskaber kan give dig inspiration til at støtte og hjælpe frivillige med at udvikle sig som gode samtalepartnere for og med brugerne.

Cathrin Filip Johansen, Uddannelseskoordinator

Center for Frivilligt Socialt Arbejde

Odense, oktober 2022

OM FORFATTEREN

Cathrin er uddannelseskoordinator på Center for Frivilligt Socialt Arbejde. Cathrin arbejder med faglig tilrettelæggelse og pædagogisk udvikling af centrets tilbud om læring og kompetenceudvikling til frivillige og ansatte i frivillige sociale organisationer, foreninger og initiativer.

I bogen vil du møde følgende ikoner:



ØVELSER

Her finder du øvelser, som ruster dig og de frivillige til svære samtaler



REDSKABER

Her finder du redskaber, som du eller de frivillige kan bruge før, under og efter svære samtaler



GODE RÅD

Her finder du forfatterens anbefalinger og tips til, hvordan du og de frivillige bedst håndterer de svære samtaler



CASES

Her finder du eksempler på hverdagens svære samtaler



FAKTA

Her finder du mere information om artiklens emne



LITTERATUR

Her finder du den litteratur, der er brugt i artiklen, samt inspiration til videre læsning

Hverdagens modige samtaler

”Den enkelte har aldrig med et andet menneske at gøre uden, at han holder noget af dets liv i sin hånd. Det kan være meget lidt, en forbigående stemning, en oplagthed, man får til at visne, eller som man vækker, en lede man uddyber eller hæver. Men det kan også være forfærdende meget, så det simpelthen står til den enkelte, om den andens liv lykkes eller ej”

K.E. Løgstrup, Den etiske fordring, Gyldendal 1956.

Relation og menneskelig kontakt næres af samtaler. Samtale motiverer, giver liv og perspektiv, men samtale er også en kompleks og krævende proces. I nogle samtaler oplever vi at komme til kort, at føle os utilstrækkelige og blive i tvivl om, hvad vi bør gøre. Andre samtaler får alt til at falde på plads, og vi kan tænke over dem længe efter. Og så er der alle samtalerne midt i mellem.

Svære samtaler er samtaler, hvor der er noget på spil. Det er samtaler, hvor vi tydeligt mærker, at vi holder noget af et andet menneskes liv i vores hænder. Svære samtaler kan handle om meget forskelligt og foregå i vidt forskellige rammer, men svære samtaler indeholder altid et potentiale for personlig udvikling.

Mange brugere af tilbud i frivillige sociale foreninger har ar på sjælen og svære oplevelser i bagagen. Alene af den grund er svære samtaler en uundgåelig del af hverdagen i det frivillige sociale arbejde.

Når en samtale opleves som svær, kan det skyldes, at emnet i sig selv er vanskeligt. Samtalen kan handle om seksuelle overgreb, misbrug, psykiske lidelser, store økonomiske problemer, alvorlig sygdom eller andre af livets udfordringer. Svære samtaler kan også handle om konflikter i hverdagen mellem frivillige eller mellem frivillige og brugere. Det kan være konflikter, der er udsprunget af kulturelle forskelle, uenighed om værdier og etik, eller som opstår, hvis brugerfrivillige har svært ved at finde sig til rette i rollen som frivillig.



Det kræver mod at tage de svære samtaler - både fra brugere og frivillige.

Svære samtaler kan påvirke samtaleparterne følelsesmæssigt eller kropsligt før, under og efter samtalen. Brugere kan reagere på en måde, som kan være svær at håndtere for den frivillige, og den frivillige kan opleve at miste grebet om samtalen.

Alle kan have lyst til at undvige og undgå de svære samtaler fx ved at håbe på, at problemet overgår over af sig selv. Men man hverken kan eller skal undgå de svære samtaler, for svære samtaler er netop dér, hvor vi får lejlighed til at flytte os selv og den anden. Når en svær samtale har været god, er samtaleparterne kommet tættere på hinanden som mennesker.

Men det kræver mod at tage de svære samtaler – både fra brugere og frivillige. Det kræver mod at dele og rumme det svære hos en anden – og mod hos en selv. Uanset om det handler om personlige problemer, manglende formåen, personlige begrænsninger eller svigt og smerte. På samme vis kræver det mod at være til stede i et fysisk og mentalt samtalerum med en, som har det rigtigt svært.

De fleste svære samtaler bliver lettere med god forberedelse, men der er også samtaler, man ikke kan forberede sig på. Uanset hvor mange svære samtaler vi har, bliver de aldrig rutine. Samtalerne kræver altid mod – fra begge samtaleparter.

Denne alsidige samling af tekster, skrevet af dygtige folk på området, sigter på at lette mange typer af svære samtaler. Bogen sætter spot på de steder, hvor der typisk opstår problemer, og forfatterne kommer med gode ideer til, hvordan samtaler, der kræver mod, bliver så givende som muligt for begge parter.

Med denne antologi håber vi på Center for Frivilligt Socialt Arbejde at give dig og dine frivillige mod på at tage de svære samtaler – og på at turde fejle og lære af det svære.

God læselyst!

Laura Auken Larsen, Centerchef
Center for Frivilligt Socialt Arbejde

OM FORFATTEREN

Laura Auken Larsen er centerchef for Center for Frivilligt Socialt Arbejde. Laura varetager centrets daglige drift, administration og ledelse. Herudover arbejder Laura med at udvikle visioner og strategier, der kan støtte og fremme det frivillige sociale arbejde i Danmark.


AF CONNY HJELM

At lære af det svære

- om at støtte frivillige til at vove
den svære samtale

OM FORFATTEREN

Conny Hjelm er underviser og supervisor hos Filadelfia Uddannelse. Hun har en Master i Diakoni, er Ph.D. studerende og uddannet mediator. Conny underviser bl.a NGO'er i samarbejde og kommunikation, den gode samtale, konflikthåndtering mm. og har samtaleforløb med fokus på livskriser og stresshåndtering.



Nogle gange er samtaler svære, simpelthen fordi de er det. Svære samtaler kan få den frivillige til at tvivle på sig selv, men alene det at vove den svære samtale og være sammen med brugeren i situationer, hvor der ikke er meget at gøre, kan være nok. Som støttefunktion kan du hjælpe den frivillige ved at minde om, at magtesløsheden rummer en mulighed for, at brugeren kan finde nye ressourcer.

Denne artikel handler om de svære samtaler i det brugerrettede frivillige sociale arbejde. Artiklen er skrevet til dig, der støtter frivillige med brugerkontakt.

I artiklen giver jeg en række eksempler på forskellige typer svære samtaler, frivillige kan møde i det sociale arbejde. Det er selvsagt individuelt, hvad der opleves som en svær samtale. Det kan på den ene side være emnet, der gør en samtale svær, fordi den frivillige måske mangler viden, mod eller redskaber. På den anden side kan en samtale også opleves som svær, når den frivillige føler sig afmægtig og ikke kan se handlemuligheder.

Disse samtaler kan få den frivillige til at tvivle på sig selv, men alene det at vove den svære samtale og være sammen med brugeren, hvor der ikke er noget at gøre, kan faktisk også være en god hjælp for brugeren.

Selvfølgelig vil der være samtaler, der mislykkes, men netop disse samtaler rummer også muligheden for at vi kan lære af dem og vokse som samtalepartnere.

Det er mit håb, at du kan bruge eksemplerne i artiklen til at inspirere og vise frivillige veje, der giver dem mod på at begive sig ud i de svære samtaler og styrke til at rumme følelsen af afmægtighed.

MIN ERFARING MED SVÆRE SAMTALER

Jeg har tænkt tilbage og fundet eksempler på svære samtaler fra det frivillige sociale arbejde, som har givet mig vigtige erfaringer og gjort mig klogere. For en god ordens skyld er alle samtaler konstrueret.



CASE

HENDE DER IKKE KUNNE SE DET POSITIVE

Brugeren havde været ude for en grusom ulykke. Det var fire måneder siden, at hun blev påkørt af en bilist og blev svært kvæstet. Hun var kommet rigtig godt igen og skulle begynde at arbejde fire timer om ugen. Egentlig var det fantastisk, at hun var kommet sig så hurtigt, men hun var deprimeret over sin situation. Det gik så langsomt, og hun kunne ikke overskue, hvornår hun blev sig selv igen, og om livet nogensinde ville blive normalt.

Brugeren kom fast i foreningen to gange om ugen, fordi hun trængte til at se mennesker. Alle kunne se, at der var store fremskridt for hver gang, hun besøgte os. Selv så hun kun det, hun endnu ikke kunne.

Vi frivillige var glade for at se hende, men følte os vældig utilstrækkelige, fordi hun blev ved med sukkende at sige ting som: *"Jeg kan jo slet ingenting. Før kunne jeg arbejde fuld tid og i min fritid være frivillig i idrætsforeningen"*. Vi prøvede at opmuntre hende ved på skift at sige *"Det går fremad. Tag det nu roligt, det skal nok blive bedre"* og *"Husk nu, at du har været meget syg. At du allerede kan arbejde fire timer om ugen er gode fremskridt"*. Lige meget hjalp det. Hvorfor?

Jeg tror godt, brugeren vidste, at det gik fremad, men hun var rigtig godt gammeldags ked af det. Ked af forstyrrelsen og af at få smasket lige op i ansigtet, hvor skrøbeligt livet faktisk er. Hun kunne ikke genkende sig selv i denne situation, og frygten for fremtiden tog pusten fra hende.

Vi frivillige ville så gerne opmuntre hende, men det, hun havde brug for, var nogle, der kunne forstå og rumme hendes bekymringer, ked-af-det-hed og usikkerhed.

Nogle gange bliver frivillige i den svære samtale ivrige efter at ville føre brugeren et andet sted hen, end vedkommende er. Som om det ikke er godt at være ked af det. Men det er faktisk vældig godt at være ked af det, når det er det, man er.

Kunsten for den frivillige i den svære samtale er at fornemme, hvornår det ikke handler om at finde det positive, men blot om at kunne rumme det svære uden at ville forandre det.

Brugeren sørgede. Og sorg heles ikke ved, at omgivelserne viser glæde, men ved at de deler sorgen. *"Sorg heles ved at deles"*. Det er en god sætning at have i samtale-værktøjskassen.



GODE RÅD

ERFARINGER TIL INSPIRATION

- Det er godt at tillade brugeren at have det, som brugeren har det
- Det handler om at rumme, ikke om at forandre
- Sorg heles ved at deles.

LÆS MERE Lær om psykisk førstehjælp og kollegastøttesamtaler i artiklen *Når frivilligheden belaster* af Henrik Lyng på side 50.



CASE

HENDE DER UNDGIK FORANDRING

Brugeren var midt i sin ungdom, havde et mindre handicap og kunne ikke finde fodfæste i livet. Hun var i kontakt med kommunen, der gerne ville hjælpe hende videre. Men først var der det ene i vejen, så kom det andet i vejen, derefter det tredje og nu er hun dumpet ind i den frivillige forening.

Den frivillige, Carsten, byder hende velkommen med en kop te. Hun fortæller. Om besværligheder, ked-af-det-hed, frustrationer og bristede drømme og håb. Carsten lytter rigtig længe. Han kan se den unge kvindes ressourcer og forstår egentlig ikke hvorfor og hvordan, hun var endt i denne situation.

Vi frivillige kunne rigtig godt lide hende, men med tiden blev vi ganske trætte af hendes gentagne *"Jamen, det duer ikke fordi..."* eller *"Du forstår det slet ikke ..."*. Det føltes næsten som en opførelse af Klods Hans, hvor prinsessen siger til frierne *"Dur ikke - væk!"*

Nogle opgav at tale med hende, mens andre forsøgte at give hende gode råd. Jeg selv blev irriteret over at blive verftet af, når jeg sagde noget. Men Carsten besluttede stædigt at holde fast i samtalen. Selvom han indimellem blev både irriteret og udfordret, vovede han en dag at fortælle den unge pige, hvordan han oplevede samtalerne med hende: *"Jeg synes, du er en frisk og dejlig pige med mange ressourcer, og jeg kan rigtig godt lide dig. Men det er som om, at hver gang jeg forsøger at hjælpe dig, så forkaster du mine forslag uden at tænke over dem. Jeg oplever, at du bruger alle dine kræfter på at sige nej. Jeg ville ønske for dig, at du en gang imellem brugte alle dine kræfter på at sige ja til noget"*.

Carsten understregede, at han var der for hende, men var ængstelig for at miste kontakten med pigen. Hvad skete? Ikke så meget. Kontakten blev bevaret og pigen svarede *"Det ved jeg da godt"* og fortsatte ellers i samme spor.

HVAD HANDLER DENNE SITUATION OM?

Der er mennesker, som foretrækker at sige nej fremfor ja. Da jeg selv er modsat, er det en udfordring for mig. Brugere som den unge pige finder tryghed i at bevare tingene, som de er. Selvom de spørger efter råd, forslag og hjælp, er de egentlig ikke åbne for at skulle forandre situationen.

Det kan der være mange forklaringer på. Nogle gange kan vi finde dem og måske inspirere til forandring, andre gange kan vi ikke. Min pointe er, at hvis en frivillig møder den type adfærd og får følelsen af at være i audiens hos prinsessen og blive mødt med et "Dur ikke - væk!", ja så er personen sandsynligvis reelt ikke interesseret i svarene på de spørgsmål, der stilles. Denne viden kan forhindre frivillige i at bruge enorme kræfter på ingenting.

Nogle brugere har brug for mange andres perspektiver på deres situation, før de danner sig deres egen mening. Så bevar tålmodigheden. Også selv om brugeren ikke følger dine velmenende råd.



GODE RÅD

ERFARINGER TIL INSPIRATION

- Det er ikke den frivilliges ansvar at skabe forandring hos brugeren
- Nogle brugere er mest trygge ved status quo og brokker sig uden at forandre
- Bevar tålmodigheden.

LÆS MERE Få nyttig viden og gode råd om forandring i artiklen *Vejen til forandring for socialt udsatte brugere* af Ebbe Lavendt på side 20.

LÆS MERE Hent inspiration til at støtte de frivillige til at motivere brugerne i artiklen *At motivere kræver både hjerne og hjerte* af Lene Sheila Gjørup på side 32.



CASE

DEN TAVSE MAND

Brugeren så anderledes ud end han plejede – ikke til det bedre. Efter lidt småsnak fortalte han, at konen havde ønsket skilsmisse, og at han nu sad alene tilbage. Jeg spurgte om alt muligt praktisk og konkret, og han svarede med enstavelserord. Da jeg spurgte, hvordan han havde det, gik samtalen faktisk i stå. Jeg var i tvivl, om jeg var gået over en grænse og skyndte mig at sige: ”Du behøver ikke at svare”. Da kom det langsomt fra ham: ”Ser du, jeg ved det næsten ikke selv. Jeg havde jo aldrig tænkt, at det kunne ske og jeg er ikke vant til at fortælle om og sætte ord på mine følelser. De er der bare – både når jeg er glad og ked af det”.

Vi fik en lang og god snak. For brugeren var det svært at finde ud af, hvad han egentlig følte og hvordan, han skulle give det ord. For mig var det indimellem svært at undgå at overtage samtalen og fortælle ham, hvad jeg troede, det handlede om. Han øvede sig i at sætte ord på sin indre oplevelse og jeg på at holde mine svar og forslag tilbage. Egentlig gjorde jeg ikke andet end at stille spørgsmål og lytte i hans langsomme tempo. Og det var det sværeste.

Nogle gange er samtalen svær, fordi brugeren har et andet tempo end den frivillige. Den ene kan have en udadvendt personlighed og den anden en indadvendt. Sådant en samtale kan nemt føles som en dans ude af takt.

Nogle gange er samtalen svær, fordi brugeren ikke har ord eller er uvant med at dele sine oplevelser, tanker eller meninger.



GODE RÅD

ERFARINGER TIL INSPIRATION

- Forskelle i tempo, temperament og personlighed kan gøre samtalen svær
- Når brugeren er uvant med at fortælle, kræver det stor tålmodighed af den frivillige
- Bare det, at den frivillige giver sig tid, kan være nok til at skabe positiv kontakt.

LÆS MERE Få gode råd til at støtte de frivillige til at hente ressourcer i krop, stemme og bevægelse i artiklen *Kroppen som redskab i den svære samtale* af Inge Dinesen på side 64.



CASE

OM AT SÆTTE GRÆNSER

Keld og Karen er frivillige i samme genbrugsbutik, og de ser vidt forskelligt på tingene. En dag ender det med, at de står og skændes i butikkens åbningstid, mens kunderne lister forsigtigt rundt.

Susanne, som er leder for de frivillige, tager en lang snak med dem, og det viser sig trods mange forsøg at være umuligt at løse konflikterne. Især Karen bliver ved at tale nedsættende om Keld til de andre frivillige. Susanne beslutter derfor, at Karen ikke længere kan være frivillig i genbrugsbutikken og gruer for samtalen. Hun overvejer grundigt, hvordan hun på den bedste måde kan opsigte Karen som frivillig og afslutte hendes engagement i genbrugsbutikken.

Susanne vil rigtig gerne bevare en god stemning, også når hun skal sætte denne ubehagelige grænse.

Når mennesker skal sætte grænser, aktiveres begreber som samhørighed og adskilthed. At sætte grænser kan give en følelse af at jage andre væk. Og den anden part kan nemt føle sig lukket ude og ikke god nok. Derfor trækker vi mennesker det ofte vældig langt, før vi siger stop. Så sent i processen kan presset for at der skal ske noget, være så stort, at vi markerer os på en meget kontant og hård måde.

Hemmeligheden i grænsesætning ligger i to ting. For det første at begynde at gøre opmærksom på grænserne, mens problemerne er små, og du ikke selv er voldsomt følelsesmæssig påvirket. For det andet i at inkludere, før man sætter grænsen. Hvad betyder det?

I eksemplet med Karen inviterer Susanne til en samtale, og de sætter sig med en kop kaffe.

"Jeg har bedt dig komme i dag, fordi det jo ikke har været muligt at løse konflikten mellem Keld og dig. Situationen kan ikke fortsætte, så det er mig, der nu skal løse den. Karen, jeg har fra første færd været imponeret af dit engagement i vores butik. Du har en god drivkraft og vil noget, hvilket er dejligt. Jeg har set, hvordan du har arbejdet for, at vi alle kan trække på samme hammel", siger Susanne i en inkluderende tone.

Hun fortsætter: "Alligevel har jeg besluttet, at du bliver nødt til at stoppe som frivillig. Jeg er ked af at skulle sige farvel til dig. Jeg sætter stor pris på dig og dit arbejde og synes, at du med oprejst pande skal engagere dig et andet sted i vores by. Hvis du har brug for det, vil jeg gerne foreslå nogle steder".

Man kan være enig eller uenig i beslutningen og den præcise formulering, men pointen er, at Susanne et par gange skiftevis inkluderer Karen, og derefter sætter grænsen. Det er ikke en nem øvelse. Men det gode for lederen er, at hun ved, at hun har behandlet Karen ordentligt, også selv om hun bliver vred eller ked af det.



GODE RÅD

ERFARINGER TIL INSPIRATION

- At sætte grænser kan aktivere svære følelser som forladthed og svigt
- Gør opmærksom på grænserne, før du bliver alt for følelsesmæssigt involveret
- Skift mellem at inkludere og markere, når du sætter en tydelig grænse.

LÆS MERE Hent nyttig viden om at lede frivillige i artiklen *Ledelse der passer til situationen* af Ia Brix Ohmann på side 114.



CASE

NÅR EMNET BERØRER DEN FRIVILLIGE

En frivillig fortæller, hvordan hun for mange år siden oplevede et seksuelt overgreb efter en fest. Det gav et stort sår i sind og sjæl og det fyldte stadig rigtig meget i hendes liv. Hun var i gang med at bearbejde oplevelsen og levede samtidig sit liv. Alligevel havde hun rigtig svært ved at møde og tale med de brugere, som havde samme type erfaringer i deres bagage. Hun havde følelsen af bare ikke at kunne og fik dårlig samvittighed, fordi

hun gerne ville være der for brugerne.

Ingen går uberørt gennem livet. Alle mennesker bærer på noget tungt, sårbart eller sorgfuldt. Det vanskelige forandrer sig gennem livet og bliver med tiden transformeret til dyrebare erfaringer.

Fælles for os alle er, at når vi er fyldt af vores eget, er der ikke plads til at rumme de andres. Derfor er det vigtigt, at den frivillige er fortrolig med sin egen begrænsning. En frivillig, der selv er ramt af sorg eller sygdom, kan måske ikke rumme andres sorger og fortællinger om sygdom. Det diskvalificerer ikke den frivillige som samtalepartner. Men det kræver, at den frivillige er opmærksom på sine grænser, og at du som støttefunktion opfordrer den frivillige til at mærke efter.

Det er en ærlig sag at være fyldt op, og det kræver blot en udmelding som: *"Hør. Jeg er ikke den bedste til at tale om det emne. Jeg finder lige Peter"*. Det er ok ikke at kunne alt, og vigtigt som støttefunktion at understrege det overfor den frivillige.



GODE RÅD

ERFARINGER TIL INSPIRATION

- Det er ok, at den frivillige ikke kan rumme alle emner
- Det er vigtigt at opmuntre den frivillige til at mærke sine begrænsninger
- Er den frivillige for personligt berørt, er vedkommende ikke en god hjælp for brugeren.

LÆS MERE Bliv klogere på senfølger efter seksuelle overgreb i artiklen *Når tabuet brydes* af Birgit Madsen på side 82.

MAGT OG AFMAGT I SAMTALEN

Det behøver ikke være emnet for samtalen, der gør det svært for den frivillige. Nogle gange er samtalen svær, fordi den frivillige føler afmagt. Fordi mange frivillige så gerne vil hjælpe, kan de have store forventninger til sig selv om at kunne gøre en forskel og præsentere en form for løsning.

Når det ikke lader sig gøre, er det nærliggende for den frivillige at føle afmagt. Det er en vældig ubehagelig følelse, som mange kæmper for at komme væk fra så hurtigt som muligt. Som støt-tefunktion er det vigtigt at minde den frivillige om, at situationen nogle gange bare er, som den er. Det er ikke den frivilliges ansvar at ændre den, men hvis den frivillige magter at være i den afmægtige situation sammen med brugeren, kan det være netop det, der gør forskellen – så er brugeren ikke alene.

Det er almenmenneskeligt at opleve en trang til at fikske problematikken og få den anden ud af afmagten. Frivillige synes ofte kun, at de hjælper, hvis de er med til at skabe ny forandring eller at brugeren ser nye vinkler og muligheder. Sådant er det ikke med afmagt. For når den frivillige genkender afmagten i brugerens situation og sætter ord på det, anerkender den frivillige brugerens ekspertise i eget liv. Så formidler den frivillige et budskab om, at brugeren ikke er dum og har overset muligheder - sagen er simpelthen, at der ikke er noget at gøre.

Det er selvsagt ikke rart at sidde i afmagt, og derfor kræver det mod af den frivillige at være afmægtig sammen med brugeren og måske sige: *"Jeg ved heller ikke, hvad du kan gøre anderledes. Jeg synes, at du har tænkt så mange løsninger igennem, at jeg godt kan forstå, at du føler afmagt"*.

Afmagt er til stede når brugeren ikke har kontrol over eller kan magte en situation. Magtesløsheden skal ikke fjernes, for magtesløsheden er jo netop magtesløs og lader sig ikke sådan fikske. For at hjælpe en afmægtig bruger bedst muligt, kan du støtte de frivillige til at finde en måde at være i afmagten på. Den frivillige skal ikke give op, men nærmere give slip og stille sig til rådighed for brugeren ved netop at være sammen med den anden i afmagten uden at forsøge at opløse den.

Når bruger og frivillig så er dér – afmægtige sammen – begynder der på sin egen stille måde at komme nye ressourcer frem. Hvilke nye ressourcer, kan man spørge?

Vi mennesker er vant til at tænke, at succes er fuld af ressourcer, mens afmagten er mangel på ressourcer og dermed den sikre vej til fallit og fiasko. Men sådan er det ikke - afmagten er også fuld af ressourcer. Den har i sig ressourcer, der fører til, at vi mennesker kan rumme livet som det er og ikke kun det glansbillede af et liv, som vi ofte præsenteres for. Derfor giver afmagten rum til, at vi er menneskelige og hjælper os til at leve med vores begrænsninger. Den giver plads til, at vi kan tage fejl og handle forkert uden at blive forkerte som mennesker: Den hjælper til at skabe nærhed og nærvær til et autentisk liv, også når vi ikke ved, hvad vi skal gøre. Afmagtssituationen giver brugeren mulighed for at tænke utraditionelt, og kan åbne for nye dimensioner i livet og anderledes handlemuligheder og prioriteter, end vedkommende er vant til.

Når man har ligget med influenza, fordi man simpelthen ikke kunne andet, er den første feberfri dag noget særligt. Man bliver mindet om taknemmeligheden over at være rask.

Afmagtssituationer er på samme måde eftertanketid. Afmagten er ikke noget, brugeren selv vælger, men den kommer. Hvis brugeren undlader at flygte fra følelsen, bringer følelsen nye muligheder med sig. Det sværeste ved afmagtsfølelsen er at acceptere den uden at ville ændre den - det gælder både for bruger og frivillig. Når det lykkes, er den frivillige med til at give rum for afmagtens ressourcer. Og det er en stor hjælp for brugeren.



Den frivillige skal ikke give op, men nærmere give slip og stille sig til rådighed for brugeren ved netop at være sammen med den anden i afmagten uden at forsøge at opløse den.

SVÆRE SAMTALER GØR LIVET LEVENDE

I det frivillige sociale arbejde foregår de svære samtaler i relation til mennesker, hvis liv ikke er nemme. Og så bliver samtalen svær, fordi livet er svært. Som eksemplerne viser, er samtalen andre gange svær, fordi situationen er svær. Og nogle gange er det en blanding af begge dele.

Livet leves i de menneskelige relationer. Så når den frivillige, godt hjulpet af en samvittighedsfuld støttefunktion, vover sig ind i samtalen i det frivillige sociale arbejde, er den frivillige med til at bygge brugerens liv.

Den svære samtale udfordrer den frivillige til at vove at hvile i sig selv og gøre det så godt som muligt – også når der ikke er så meget at gøre og magtesløsheden kigger frem. Det kan du hjælpe til: At være med til at skabe et godt medmenneskeligt rum, hvor den frivillige og brugeren kan møde hinanden og livet, som det er, både når det er svært, sjovt, udfordrende og hjælpsomt. Samtaler, der foregår i den slags rum, er med til at gøre livet levende, og det er ikke så lidt!



LITTERATUR

Hjelm, Conny (2017). *Rollen som frivillig - kunsten at møde et menneske*. Videoguide, Center for Frivilligt Socialt Arbejde. Link: <http://frivillighed.dk/guides/rollen-som-frivillig-kunsten-at-moede-et-menneske>




AF EBBE LAVENDT

Vejen til forandring for socialt udsatte brugere

- gode råd til at holde modet oppe
hos brugere og frivillige

OM FORFATTEREN

Ebbe er autoriseret psykolog og leder af Center for Positiv Psykologi. Han har stor erfaring som psykolog, underviser, supervisor, rådgiver, coach og terapeut. Ebbe har blandt andet arbejdet med hjemløse på herberget Skiftesporet og har været tilknyttet Institut for Idræt og Ernæring ved Københavns Universitet.



Det unikke for samtalen med socialt udsatte brugere er deres ofte manglende evne og overskud til at bruge det, der bliver talt om, til at skabe forandring. Det kan skabe modløshed hos både brugere og frivillige. Artiklen giver vigtig viden om, hvorfor forandring kan være så svær for socialt udsatte, og redskaber til at støtte både brugere og frivillige.

Denne artikel handler om, hvordan du kan støtte og vejlede frivillige, som har svære samtaler med socialt udsatte brugere, der møder stor modgang.

Du får viden og værktøjer, som du kan formidle videre til de frivillige. Samme viden og værktøjer kan du med fordel bruge til at støtte de frivillige, når de er udfordret af mødet med brugerne. Princippet bag de metoder, som du kan anvende i din støtte og vejledning til de frivillige, minder nemlig meget om de principper, de frivillige kan anvende i deres samtaler med de socialt udsatte brugere.

På den måde kan du både fortælle de frivillige, hvad de kan gøre, og vise dem det ved selv at bruge redskaberne i dine samtaler med de frivillige.

Det unikke for samtalen med socialt udsatte brugere er målgruppens manglende evne og overskud til rent faktisk at anvende det, der bliver talt om. Det er således ikke selve samtalen, der er teknisk eller følelsesmæssigt svær – i hvert fald ikke for brugerne, men muligvis for de frivillige. Det svære består snarere i, at socialt udsatte brugere ofte ikke formår at omsætte det, der bliver talt om, til handling. De har som regel så meget andet at slås med, at de effektivt er forhindret i at implementere nye tiltag. De forhindringer må den frivillige tage højde for undervejs i samtalen i forbindelse med formulering af mål, planer og aftaler med brugeren. Ellers risikerer de udsatte brugere at løbe panden mod en mur (igen), når de forsøger at anvende indholdet fra samtalen. Sker det, kan det give brugerne endnu en oplevelse af nederlag, der langsomt men sikkert vil nedbryde deres selvtillid.

Den frivillige kan ofte opleve brugerens adfærd som en fastlåsthed, der dræner den frivilliges følelsesmæssige energi. Forstår den frivillige ikke, hvad der foregår, kan det skabe irritation og fodre en forestilling om, at den socialt udsatte bruger bare skal tage sig sammen. Det er desværre ikke en brugbar løsning, da selvdisciplin kræver overskud – og det er netop mangel på overskud, der ofte er en del af de socialt udsatte brugeres problemer.

NÅR HÅBET FORSVINDER

En typisk udfordring for en socialt udsatte bruger er risikoen for at miste håbet, når vedkommende gentagne gange løber panden mod en mur. Det er problematisk, for en person uden håb er i øget risiko for at give op og udvikle depression. Du kan derfor gøre den frivillige opmærksom på at støtte brugeren med at tackle modgang ved at hjælpe vedkommende med at holde modet oppe.

For at være håbefuld skal den enkelte ifølge Richard Snyder og Shane Lopez' håbteori 1) have noget at håbe på, 2) kunne se vejene derhen og 3) være motiveret for at forfølge sine håb. Det kræver, at den socialt udsatte bruger har evnerne til:

- klart at forestille sig sine mål
- at udvikle specifikke midler til at nå målene
- at skabe og vedligeholde sin motivation for at bruge de midler




REDSKABER

VEJE TIL AT SKABE HÅB HOS BRUGEREN

Den frivillige kan hjælpe brugeren til at skabe håb ved at:

- *Forestille sig rimelige mål mere tydeligt.* Den frivillige kan for eksempel spørge, hvad brugeren håber på og efterfølgende hjælpe med at afklare målet ved at følge målsætningsmodellen SMART. Den minder om, at et mål med fordel kan være Specifikt, Målbart, Ambitiøst (eller attraktivt eller aftalt), Realistisk og Tidsbestemt. Forskning viser desuden, at mål samtidig helst skal være noget, brugeren arbejder hen imod frem for væk fra. Målet skal stemme med brugerens egne værdier og gerne være en lille smule ambitiøst. Den frivillige skal hjælpe brugeren til at undgå, at forskellige mål kommer i konflikt med hinanden, for så vil de spænde ben for hinanden.
- *Opliste mange veje til at nå målene.* Den frivillige og den socialt udsatte bruger kan eksempelvis i fællesskab brainstorme på muligheder, så brugeren har en plan A, B, C osv. Jo flere veje brugeren kan se, des større sandsynlighed er der for, at vedkommende kan komme uden om de forhindringer, der kan opstå på vejen derhen.
- *Samle energi til at blive ved med at forfølge målene.* Motivationen er stærkest, når brugeren er drevet af sin lyst og sine værdier. Den frivillige kan derfor med fordel lede efter aktiviteter, som brugeren har mest lyst til, eller synes er meget vigtige, og tror på er opnåelige. Brugeren kan i princippet også drives af dårlig samvittighed og stok og gulerod, men den slags motivation opleves som ubehagelig og holder blandt andet derfor som regel ikke i længden.
- *Fortolke forhindringer som udfordringer.* Det er vigtigt, at brugeren ikke lader sig slå ud af modgang. Den frivillige kan hjælpe med at forberede brugeren på, at der sandsynligvis vil dukke forhindringer op undervejs. Hvis en bruger med et stof- eller alkoholproblem på forhånd ved, at det kræver gentagne forsøg at slippe afhængigheden, hjælper den viden dem til at fortsætte, også selv om der er tilbagefald. Det er ofte nemmere at finde veje uden om forhindringer i stedet for at søge at løse dem.



Redskaberne fra håbteori er ét blandt mange eksempler på, hvordan du kan støtte og vejlede de frivillige i at arbejde med socialt udsatte brugere, der møder store udfordringer.

REDSKABER TIL AT STØTTE DE FRIVILLIGE

Når du skal støtte og vejlede frivillige i at tage svære samtaler med socialt udsatte brugere, kan du hente inspiration fra forskningen i psykoterapi. Den viser, at der er mange forhold, som påvirker resultaterne af hjælpende samtaler. Det er både relevant i forhold til din hjælp til de frivillige og de frivilliges hjælp til brugerne. Man kan vælge at inddele elementer fra hjælpende samtaler i fem kategorier:

1. Brugeren, relationerne og omgivelserne mv.
2. Den frivillige hjælper
3. Samarbejdet
4. Modellerne og teknikkerne
5. Forventningerne og loyaliteten

På de næste sider får du anbefalinger, tips og tricks inden for hvert af de fem områder.

1. BRUGEREN, RELATIONERNE OG OMGIVELSERNE MV.

At ændre på noget uhensigtsmæssigt kræver ofte bevidste adfærdsændringer eller omgivelser, som puffer os i sunde retninger. Den enkelte bruger skal med vilje gribe ind, slukke sin autopilot og ændre kursen. Fri vilje er ikke noget, man enten har eller ikke har. Det er snarere et gradsspørgsmål.

Et menneske, som konstant er påvirket af alkohol og hash, har mindre kontrol over sin vilje og sit sind end andre, og kapaciteten til at skabe bevidste adfærdsændringer vil ofte være nedsat.

Det er ikke det samme som, at vedkommende slet ikke har indflydelse på sin egen situation.



REDSKABER

FIND RESSOURCERNE HOS BRUGEREN

Den frivillige kan støtte brugeren ved at fokusere på:

- *Ejerskab.* Den frivillige kan hjælpe den socialt udsatte med at tage ejerskab for at løse sine problemer ved for eksempel at fremhæve positive undtagelser, hvor brugeren rent faktisk er lykkedes. Et eksempel kan være en bruger, som normalt drikker for meget, men som har undladt at drikke en enkelt dag. Det kan den frivillige med fordel spørge til.
- *Forståelse.* Ved at lære brugerens mål, udfordringer, behov, præferencer, opfattelser, ressourcer etc. godt at kende er der større sandsynlighed for, at den frivillige rammer rigtigt med hjælpen.
- *Indsats mv.* At identificere hvad det vil kræve af information, motivation, færdigheder, indsats, osv. for brugeren at nå målene, skaber klarhed over indsatsen.
- *Parathed.* Den frivillige kan vurdere brugerens evne og parathed til forandring, identificere om noget spænder ben og hjælpe brugeren med at forholde sig til det.
- *Fokus på det positive.* Robuste personer er for eksempel kendetegnet ved følelsesmæssig bevidsthed og regulering, impuls kontrol, optimisme, fleksibel og præcis tænkning, empati, selvtillid, evne til at række ud til andre og hjælpe, at have en mission eller mening med livet og at have positive følelser. Den frivillige kan fremhæve disse træk hos brugeren.
- *Hjemmearbejde.* Den frivillige kan aftale, hvad brugeren helt konkret kan observere, overveje eller handle ud fra inden næste samtale.
- *Tilbageslag.* Den frivillige kan hjælpe den socialt udsatte bruger med strategier til at håndtere tilbageslag, så brugeren ikke bare giver op. Den frivillige kan følge op og holde brugeren ansvarlig – uden på nogen måde at virke anklagende eller skabe dårlig samvittighed.
- *Tilpasning.* Det er en god ide at tilpasse måden at hjælpe på til den enkelte bruger. Vær meget fleksibel og lyt til, hvad brugeren kan lide og har brug for.

Ofte vil den socialt udsatte bruger ikke være i stand til ved egen kraft at komme hele vejen i mål. Derfor kan du med fordel anbefale den frivillige at tale med brugeren om, hvilken hjælp der er at hente i brugerens relationer og omgivelser. Sunde relationer og omgivelser virker nemlig beskyttende på personer, der er under pres.



REDSKABER

FIND RESSOURCERNE I RELATIONER OG OMGIVELSER

Den frivillige kan hjælpe brugeren til at få øje på hvilke ressourcer, der er i brugerens omgivelser, for eksempel:

Ressourcepersoner. En ressourceperson kan for eksempel være en partner, familiemedlemmer, venner, naboer eller tidligere kollega. Det er normalt for mennesker at isolere sig under pres, men det er netop under pres, at det er allervigtigst, at den socialt udsatte bruger rækker ud til sit netværk. Personer, der ikke står alene med deres problemer er typisk dem, der klarer sig bedst.

Fællesskaber. Stærke sociale fællesskaber, hvor den socialt udsatte bruger kan opleve samhørighed og lighed med andre, virker beskyttende. Alle mennesker er påvirket af deres omgivelser, og derfor kan sunde fællesskaber trække brugeren i en positiv retning.

Positive arbejdsmiljøforhold. Har brugeren et arbejde, kan den frivillige spørge ind til de forhold, som beviseligt beskytter imod belastninger. Det gælder bl.a. indflydelse og deltagelse, social støtte og gruppeorganiseret arbejde, tillid og retfærdighed, involvering, mening, engagement og identifikation med arbejdspladsens holdninger og værdier.

Rettigheder. Den socialt udsatte bruger har ifølge lovgivningen en række rettigheder. Den frivillige kan hjælpe brugeren til at få indsigt i sine rettigheder og hvad, vedkommende helt præcist kan spørge om for at få det oplyst.

Opsummerende kan man sige, at den socialt udsatte bruger selv kan gøre noget for at forbedre sin situation, og vedkommendes relationer og omgivelser kan støtte op om det. Det næste område, vi skal kigge på, er den frivillige hjælper.

2. DEN FRIVILLIGE HJÆLPER

Helt almindelige, medmenneskelige relationer virker beskyttende og helende. Den amerikanske forsker, Ann Masten, taler om "ordinær magi", fordi ganske almindelige, tætte og meningsfulde relationer ofte er det, der skal til. Den frivillige kan derfor blive en ressourceperson i den socialt udsatte brugers liv, blot ved at være der for vedkommende og lægge lyttende ører og et medfølelse hjerte til.

Den frivillige kan og skal naturligvis ikke løse problemerne på den udsatte brugers vegne – lige så lidt som en træner i et fitnesscenter skal løfte vægtene for medlemmerne. Det skal de selv gøre, hvis det skal virke efter hensigten. På samme måde skal brugeren selv lære at løse sine egne problemer. Du kan støtte den frivillige i at give den slags hjælp til selvhjælp.



Den frivillige kan og skal naturligvis ikke løse problemerne på den udsatte brugers vegne – lige så lidt som en træner i et fitnesscenter skal løfte vægtene for medlemmerne. Det skal de selv gøre, hvis det skal virke efter hensigten.

Du kan også med fordel introducere den frivillige for begrebet social smitte. Du kender det, når nogen gaber, og du derefter selv føler en ufrivillig trang til at gabe. På samme måde kan en fastlåst bruger trække den frivilliges humør med ned, lige som den frivillige kan være med til at trække brugeren op. Forskning viser faktisk, vi mennesker smitter hinanden med alt fra lykkefølelse og fedme til skilsmisser.

Mange mennesker med et stort hjerte risikerer desværre at brænde ud. Det er derfor vigtigt, at du lærer den frivillige at passe godt på sig selv i forsøget på at hjælpe socialt udsatte brugere. Forskning viser, at man kan få det bedre ved at hjælpe andre, men man kan desværre også få det værre. Hvis den frivilliges hjælp bliver afvist eller ikke virker, kan den frivillige være bange for at have svigtet. Men det er vigtigt, at du minder den frivillige om, at end ikke den dygtigste fagperson er i stand til at hjælpe alle. Nogle gange må man henvise videre til andre, der måske kan hjælpe i stedet.



GODE RÅD

ØV DIG OG BLIV BEDRE

At blive god til at hjælpe socialt udsatte brugere kræver ikke nødvendigvis en lang uddannelse, men det er godt at øve sig. Forskning i udvikling af ekspertise viser, at det især er velovervejede øvelser (på engelsk kaldet "deliberate practice"), som gør dig bedre.

Som støttefunktion til frivillige, der har brugerkontakt, kan du øve dig på en velovervejede måde ved at følge nogle helt enkle principper. Du kan også anbefale øvelsen til den frivillige og eventuelt også til den socialt udsatte bruger.

- **Mål.** Sæt dig et specifikt mål for, hvad du vil øve dig på i den enkelte samtale.
- **Koncentration.** Koncentrer dig om målet, når du øver dig.
- **Feedback.** Bed om feedback på, hvordan du klarer dig. Bed for eksempel den, du forsøger at hjælpe, om at give dig en uforbeholden tilbagemelding.
- **Gentag øvelsen.** Øv dig på det samme én gang til. Gik det godt første gang, så gør gerne målet eller udfordringen lidt sværere næste gang.

3. SAMARBEJDET

Når du skal hjælpe den frivillige, og når den frivillige skal hjælpe den enkelte bruger, afhænger resultaterne i høj grad af samarbejdet. Psykologer taler i den forbindelse om at etablere en alliance. Alliancens styrke afhænger af tre forhold: 1) om kemien er i orden, 2) om man taler om det rigtige, 3) om man gør det på den rigtige måde. Det er vigtigt, at den socialt udsatte bruger oplever, at de tre forhold er opfyldt i samtalen. Ellers vil vedkommende ofte holde op med at søge hjælp hos den frivillige, og så bliver brugerens resultater desværre ofte derefter.

Den frivillige kan forbedre alliancen ved at bede brugeren om feedback. Er brugeren villig til at give en ærlig feedback, kan den frivillige bedre hjælpe på en måde, som brugeren rent faktisk kan bruge til noget. Det samme kan du også gøre, når du skal hjælpe den frivillige.



REDSKABER

FEEDBACK OM BRUGERENS TILSTAND

Som støttefunktion kan du lære den frivillige at skaffe sig feedback ved at lade brugeren vurdere disse fire områder af sit liv siden sidste samtale på en skala fra 1-10:

- *Individuelt* – dvs. brugerens personlige velbefindende
- *Nære relationer* – herunder i forhold til familie, nære venner, osv.
- *Socialt* – herunder eventuelt arbejde, skole, bekendte
- *Generelt* – dvs. en generel følelse af velbefindende

Ved at gemme svarene og vise dem til brugeren kan den frivillige hjælpe brugeren til at følge sin positive udvikling over tid. Succesoplevelser er nemlig med til at opbygge selvtillid og håb. Du kan også bruge metoden i forhold til de frivillige, du støtter.



REDSKABER

FEEDBACK OM KVALITETEN AF HJÆLPEN

Du kan også foreslå den frivillige at bede brugeren vurdere hjælpen efter hver enkelt samtale. Feedbacken kan eksempelvis fokusere på fire forhold, som har med alliancen at gøre. Brugeren kan vurdere på en skala fra 1 til 10, hvordan han /hun oplevede:

- *Relationen* – om brugeren følte sig hørt, forstået og respekteret.
- *Mål og emner* – om brugeren og den frivillige arbejdede med det, brugeren gerne ville arbejde med.
- *Tilgang/metode* – om den frivilliges måde at hjælpe på passede til brugeren.
- *Generelt* – om hjælpen var passende for brugeren, eller om der manglede noget.

Ud over at arbejde med alliancen kan du klæde den frivillige på med en række modeller og teknikker, som jeg beskriver i det følgende.

4. MODELLERNE OG TEKNIKKERNE

Der er udviklet en lang række psykologiske modeller og teknikker til at hjælpe mennesker, som har ondt i livet. Desværre er der ikke enighed blandt forskere og psykologer om, hvilke modeller og teknikker, der virker bedst, men mange mener, at de virker nogenlunde lige godt.

Den berømte psykolog Carl Rogers anbefalede hjælperen at udvise en række holdninger. Du kan med fordel udvise den samme slags holdninger over for den frivillige og dermed demonstrere dem.



GODE RÅD

GRUNDLAGET FOR DET GODE MØDE

Brugere vil ofte føle sig hjulpet, når den frivillige udviser følgende holdninger:

- *Kongruens.* Når den frivillige er sig selv i relationen vil brugeren opleve den frivillige som ægte. Det er tilladt for den frivillige at udtrykke sine følelser og lade det indre komme ud – så længe den frivillige undlader at tvinge det ned over den udsatte bruger.
- *Ubetinget positiv accept.* Den frivillige skal værdsætte brugeren og føle en oprigtig omsorg for vedkommende. Det er tilladt for den frivillige at sige sin mening – især hvis der er tale om en spontan værdsættelse af brugeren eller noget af det, som brugeren siger eller gør. Den frivillige kan med fordel drage omsorg og vise næstekærlighed – dog uden at ville eje brugeren.
- *Empatisk forståelse.* Når den frivillige lægger sig i selen for at forstå brugeren, vil brugeren opleve det som en hjælp. Det kræver en følsomhed af den frivillige og en parathed til at gå ind i brugerens oplevelsesverden.

5. FORVENTNINGERNE OG LOYALITETEN

Brugerens forventninger påvirker vedkommendes adfærd, og adfærden påvirker resultaterne. For at øge sandsynligheden for, at brugeren når sine mål, er det derfor vigtigt at skabe positive forventninger. Det gælder ikke kun brugerens forventninger, men også den frivilliges forventninger. Brugeren vil nemlig både leve op til og ned til den frivilliges forventninger. Derfor er det vigtigt, at du lærer den frivillige at møde den udsatte bruger med en respektfuld holdning og forsøge at se det gode i brugeren.

Den socialt udsatte brugers egne forventninger er delvist baseret på hans/hendes selvtillid - eller mangel på samme. Selvtillid handler om, hvad brugeren tror, han/hun kan gøre med sine færdigheder under bestemte betingelser. Det er en følelse af mestringssevne og tro på egen formåen i forhold til at håndtere udfordringer.



REDSKABER

SÅDAN ØGES BRUGERENS SELVTILLID

Der er en række forhold, du kan anbefale den frivillige at lægge vægt på for at øge den socialt udsatte brugers selvtillid. Du kan i princippet gøre det samme i dine samtaler med de frivillige. De fire forhold, som beviseligt påvirker selvtillid, er:

- *Mestring.* Den frivillige kan bede brugeren fortælle om tidligere succesoplevelser med udfordringer, der ligner den nuværende udfordring. Den frivillige kan også hjælpe brugeren med at formulere lette og overkommelige mål, der kan give nye succesoplevelser.
- *Erfaring via andre.* Den frivillige kan bede brugeren om at lægge mærke til andres adfærd og resultater og sammenligne med egne evner på området.
- *Mundtlig overtalelse.* Den frivillige kan rose brugerens indsats, valg, strategier, fokus, ukuelighed og fremskridt. Rosen virker bedst, hvis brugeren opfatter den frivillige som troværdig, og hvis den frivillige har viden på området.
- *Fysisk aktivering.* Den frivillige kan hjælpe brugeren med at forbedre sin fysiske tilstand, reducere stress og negative følelser samt korrigere eventuelle fejlslatte af kropslige tilstande.

Kommer den frivillige under en svær samtale i tvivl, bør du råde den frivillige til at gøre det, vedkommende umiddelbart tror, vil være bedst for netop den bruger. Loyalitet overfor egne teorier og metoder har nemlig som regel en positiv effekt på resultaterne.



GODE RÅD

SEKS GODE RÅD

Der er heldigvis mange ting, du som støttefunktion kan gøre for at klæde de frivillige på til at tage svære samtaler med socialt udsatte brugere. Nedenfor er artiklens vigtigste pointer opsummeret i seks gode råd:

1. Skab håb hos den person, du forsøger at hjælpe.
2. Få den, du hjælper, til at tage ejerskab for de udfordringer, vedkommende har indflydelse og medindflydelse på.
3. Øv dig bevidst på at blive dygtig til at hjælpe andre.
4. Bed om en tilbagemelding på, hvordan det går, og på hvordan din hjælp bliver oplevet.

5. Vær dig selv, når du forsøger at hjælpe andre, og vis samtidig ubetinget positiv accept og empatisk forståelse.
6. Hav positive forventninger til resultaterne og forsøg at opbygge selvtillid hos den person, du forsøger at hjælpe.



LITTERATUR

Aggerbeck, Annette M. (oktober 2016). *Arbejdsgiverne vil have de robuste, men hvad så med de sensitive?* Magisterbladet, 09, 55-56.

Berndt, Christina (2014). *Sådan tackler du modgang: Hemmeligheden bag psykisk modstandskraft*. Gads Forlag.

Lavendt, Ebbe (16. december 2016). *Robusthed og resiliens*. Præsentation på Konference om Arbejdsglæde og robusthed – viden og værktøjer fra positiv psykologi, Teknologisk Institut.

Lavendt, Ebbe (2006). *Kan du kende forskel på coaching og psykoterapi?* [lang version]. Center for Positiv Psykologi.

Lavendt, Ebbe (2016). *Ti veje til resiliens*. Center for Positiv Psykologi.

Lavendt, Ebbe (2017). *Styrk din mentale robusthed*. IDA TV.

Lavendt, Ebbe (29. juni 2013). *Tool for Applying Positive Psychology in Coaching*. Værktøj til workshop på The Third World Congress on Positive Psychology, International Positive Psychology Association (IPPA).

Lavendt, Ebbe og Ulla Schade (17. oktober 2016). *#83 Styrk din mentale robusthed*. SolopreneurCast.

Lavendt, Ebbe og Ninna Holch Trubka (18. februar 2015). *Er du psykisk robust?* Krifa, Podcasts, Det sunde arbejdsliv.

Lavendt, Ebbe og Mathilde Zwinge (19. december 2016). *Robusthed – Forudsætninger for at klare stress og modgang*. Center for Positiv Psykologi.

Lopez, Shane J. (2014). *Making Hope Happen: Create the Future You Want for Yourself and Others*. Simon & Schuster Children's Publishing.

SergeyTs (2015). *Three approaches to psychotherapy - All Three session*. YouTube.




AF LENE SHEILA GJØRUP

At motivere kræver både hjerne og hjerte

- om metoden Den Motiverende Samtale
i det sociale arbejde

OM FORFATTEREN

Lene Sheila Gjørup er erhvervspsykologisk konsulent og ejer af konsulentvirksomheden CopenPsyk. Hun er cand. pæd. i psykologi & merkonom i HR og Ledelse og har i 15 år arbejdet med supervision og udvikling for frivillige, medarbejdere og ledere i organisationer og virksomheder. Hun er bl.a. specialiseret i supervision, psykisk arbejdsmiljø og trivsel. Lene er endvidere TNT Certificeret (Train New Trainers) og medlem af MINT (foreningen for erfarne undervisere og praktikere i MI og Den Motiverende Samtale).



Metoden Den Motiverende Samtale kan bringe ny energi ind i det til tider vanskelige arbejde med at støtte socialt udsatte. Her får du et smugkig på metoden og råd til, hvordan du som støtteperson kan bruge den til at løfte kompetencerne og hjælpe de frivillige til at skabe forandring hos brugerne.

Dette bidrag til antologien henvender sig især til dig, der støtter frivillige, som har direkte kontakt med socialt udsatte brugere. I rollen som støttefunktion er du ansvarlig for at tilbyde kompetenceløftende indsatser, så de frivillige er godt rustet til mødet med jeres brugergruppe. Derudover skal du motivere og inspirere de frivillige til fortsat at bidrage med deres uvurderlige indsats.

Men måske kender du den situation, at du og de frivillige til tider løber tør for ideer til, hvordan man kan støtte en bruger? Eller at det kan være vanskeligt at se udvikling og forandring stadfæste sig gennem de samtaler, I har i det sociale arbejde?

Her kan metoden Den Motiverende Samtale bidrage med redskaber, som på særlig vis hjælper den frivillige til at understøtte brugerens egne ressourcer. Metoden er rodfæstet i holdningen om, at brugeren er ekspert på eget liv. Det stiller krav til den frivillige om at optræde med stor respekt og at afholde sig fra at overføre egen dagsorden til brugeren. Derfor er det et vigtigt element i træningen til Den Motiverende Samtale, at den frivillige lærer sig selv godt at kende.

Ud over at metoden er velegnet i de til tider svære samtaler mellem frivillige og brugere, kan du som støttefunktion med fordel anvende den i dine egne samtaler med de frivillige.

Her får du en indføring i seks trin til, hvad Den Motiverende Samtale er for en størrelse.

STEP 1: HJERNE OG HJERTE

I den svære samtale med socialt udsatte brugere er det den frivillige, der skal motivere og støtte til forandring, og som guider og leder samtalen. Derfor er Den Motiverende Samtale en yderst ansvarspålæggende disciplin, som kræver fokus på både hjerne og hjerte.

Sociologen Niklas Luhmann siger: "Man kan ikke, ikke kommunikere". Hvis det er rigtigt, hvad betyder det så for vores samtaler med brugerne? Det betyder, at vi som frivillige med brugerkontakt skal tænke os godt om – vi skal have hjernen med. Vi må være bevidste om, i hvilken retning vi bevæger samtalen med vores spørgsmål. Vi må vide, hvorfor vi har samtalen. Og vi må være sikre på, hvem samtalen er til gavn for.

” *Den Motiverende Samtale er en samarbejdsbaseret samtalestil rettet mod at styrke en persons egen motivation og selvvalgte forpligtelse til forandring.*

Miller og Rollnick, 2014

Den Motiverende Samtale skal med andre ord skabe fundament for refleksion og mening hos dem, vi vil støtte og skabe forandringer for og med. Den er et professionelt samtaleredskab, hvor vi er dirigenten, der slår tonen an.

Det er vigtigt at være yderst bevidst om den position og kraft, der er i at navigere sådan en samtale. Det engelske begreb for Den Motiverende Samtale er Motivational Interviewing (MI), og det tiltaler mig, fordi det i sig selv indikerer, at vi er den samtaleansvarlige part – vi er dem, der interviewer.

Der er ingen grund til at narre os selv - hjertet og følelserne styres af hjernen. Så hvorfor mener jeg, at vi skal have blik for hjertet? Jo, med hjertet mener jeg, at det er et afgørende udgangspunkt for at anvende metoden, at den frivillige med brugerkontakt oprigtigt har et ønske om at støtte til forandring. At den frivillige uselvvisk vælger at støtte et andet menneske og har et hensigtsmæssigt formål med det.

Frivillige har mange forskellige motiver for at bidrage med deres tid og ressourcer. Passion og hjerteblod er næsten altid en fællesnævner, men passion er ikke nok, når man skal tage sig af vigtige og forandringsfokuserede samtaler. Autenticitet er et særligt centralt begreb, når vi taler om hjertet i Den Motiverende Samtale – at den frivillige er klar over, hvad han/hun står for og tør stå ved det, er afgørende for at fremstå autentisk. Som metode kan Den Motiverende Samtale derfor åbne for en vigtig selvudvikling for den frivillige, samtidig med at den kan give et kompetenceløft i forhold til at støtte og skabe forandring gennem samtale med brugerne.

Derfor er både hjerne og hjerte vigtige i Den Motiverende Samtale.

STEP 2: ÅNDEN I DEN MOTIVERENDE SAMTALE OG TEORIEN BAG

Den Motiverende Samtale er ikke noget nyt fænomen. Den er udviklet af de to psykologer, Miller og Rollnick i begyndelsen af 1980'erne og inspireret af den personcentrerede tilgang, som er udviklet af faderen til moderne psykoterapi, psykologen Carl Rogers.



It is the client who knows what hurts, what directions to go in and what problems are crucial.

Carl Rogers, 1961

Når jeg taler om "ånden i samtalen" bygger det netop på Rogers pointe om, at den enkelte er ekspert på egen livssituation. Det vil sige i Den Motiverende Samtale er det godt nok den frivillige med brugerkontakt, der har ansvar for samtaleens retning, men ikke nødvendigvis hvor den lander. Den frivillige samtalepartner kan både have en vejledende, styrende og guidende stil, men det er den socialt udsatte bruger, der er eksperten. Det er den viden, brugeren selv har, som den frivillige skal fremkalde og gå på opdagelse i ud fra et motiverende aspekt.

Når frivillige med brugerkontakt skal støtte og hjælpe brugerne, er det vigtigt, at de kender sig selv og deres barrierer og udviklingspunkter, så de ikke projicerer egne følelser og ambitioner over på brugeren. Derfor skal du som støttefunktion for frivillige med brugerkontakt være opmærksom på at løfte refleksionsniveauet hos de frivillige og skabe en positiv samtalekultur. Dette kan komme til at udgøre et fundament i jeres organisation og give fagligheden vigtig støtte.

Som nævnt ovenfor er det at være respektfuld og møde brugeren, hvor han/hun er, et yderst centralt element i Den Motiverende Samtale. Mennesker har et iboende ønske om at hjælpe andre til at opnå så god livskvalitet som muligt. At praktisere *MI-spirit* kræver en ganske særlig måde at være nærværende og autentisk på, som er vanskelig at forklare, men skal prøves og indøves. At praktisere *MI-spirit* i alle dens facetter er dog måske lige nøjagtig det, der skal til, for at brugeren lykkes med selv at gøre de nødvendige forandringer.

Det teoretiske afsæt for Den Motiverende Samtale skal findes i både positiv psykologi og kognitiv psykologi. Metoden har et systemisk perspektiv samt et eksistentiaalistisk ståsted. Anerkendelse, accept og empati er centrale begreber og skaber tilsammen den særlige tilgang, som er kendetegnende for Den Motiverende Samtale.



REDSKABER

DEN SÆRLIGE ÅND I DEN MOTIVERENDE SAMTALE

Som ansvarlig samtalepartner i den Motiverende Samtale, skal den frivillige:

1. Samarbejde. *Konfrontation og restriktioner fører til modstand hos brugeren.*
2. Frembringe - ikke installere. *Frembring brugerens egne erkendelser og nysgerrighed.*
3. Acceptere - ikke være autoritativ. *Fremhæv selvbestemmelse og det frie valg samt brugerens autonomi. Værdier og empati er nøgleord.*
4. Have medfølelse. *Sørg for aktivt og uselvisk at fremme brugerens trivsel og prioritere brugerens behov.*

Miller og Rollnick, 2014

Den Motiverende Samtale blev oprindeligt udviklet til at føre motiverende samtaler indenfor rusmiddelbehandling. I dag anvendes metoden i forhold til sundhedsspørgsmål, rygning og misbrugere af rusmidler mm.

Dele af metoden bruges i særlig grad indenfor rehabilitering, ældre- og plejeområdet, men også i forhold til emner som ensomhed og isolation samt i forhold til livstilsændringer og øget livskvalitet. Den Motiverende Samtale har vist sig særlig virksom, når det gælder adfærdsændringer og at fremme positiv udvikling hos mennesker, der har eksempelvis angst, depression, tvangstanker eller er selvskadende og selvmordstruede – det vil sige ofte svære og sårbare samtaler, hvor vi støder på en del modstand.

Metoden er særligt virksom indenfor rådgivning – herunder også telefonrådgivning af både pårørende og brugere.



FAKTA

METODENS BREDE ANVENDELSE

Den Motiverende Samtale kan med sin strukturerede og metodiske form bruges til alle former for samtaler, hvor målet er at fremkalde forandring og motivere til adfærdssændring. Blandt de faggrupper, der med succes har anvendt metoden er:

- psykologer, læger og tandlæger
- sygeplejersker, sundheds- og plejepersonale
- pædagoger, socialrådgivere, jobkonsulenter og fængselspersonale
- frivilligcentre, foreninger og NGO'er
- ledere, koordinatore og projektledere.

Det siges, at det tager cirka 20 år at blive ekspert i Den Motiverende Samtale, og metoden bliver til stadighed forfinet med manualer og kodningssystemer. Men heldigvis skal man ikke være ekspert for at bruge metoden.

Med Den Motiverende samtale kan du som støttefunktion tilbyde de frivillige med brugerkontakt en samtaleteknik, der på mange måde underbygger de frivilliges gode gerninger og styrker relationen til netop jeres målgruppe. Samtidig får brugerne en bedre oplevelse og en øget lyst og styrket tro på at kunne tage små skridt hen imod forandring.

Så det er bare med at komme i arbejdstøjet, gå på opdagelse og øve sig.

STEP 3: VIGTIGE ELEMENTER I DEN MOTIVERENDE SAMTALE

Jeg vil nu introducere relevante begreber og værktøjer, som er knyttet til Den Motiverende Samtale.

At behandle indvendinger

Når vi mennesker har det svært, er det sjældent uden grund, og forandring kan virke uoverkommelig. I den Motiverende Samtale er den fornemmeste opgave for den frivillige med brugerkontakt at invitere til samarbejde og nænsomt forsøge at opløse modstand mod og ambivalens i forhold til forandring.

Metoden har fokus på ressourcer, bekræftelser og vigtigheden af og troen på forandring, som alt sammen bevisligt øger chancen for forandring. I Den Motiverende Samtale er den samtaleansvarlige part på en måde kærligt insisterende. Den frivillige med brugerkontakt skal behandle indvendinger som at skrælle et løg og gå på opdagelse i brugerens historiefortælling.

Ved at være nysgerrig på hvilke erfaringer, der ligger på lager fra tidligere, og hvordan brugeren før har skabt forandringer, kan den frivillige med brugerkontakt hjælpe til at koble tidligere succeser til det, der lige nu virker uoverkommeligt, svært eller uoverskueligt.

Den frivillige går så at sige på opdagelse i ambivalensen ved at lytte efter såkaldte *status-quo-udsagn*.



REDSKABER

STATUS-QUO-UDSAGN OG MULIGE REAKTIONER

1. Bruger: "Jeg har prøvet, og det er ikke lykkedes for mig. Jeg ønsker ikke at ændre noget ved det."
Frivillig: "Det her er lidt svært, men også vigtigt for dig - og måske drømmer du om forandring?"
2. Bruger: "Jeg har affundet mig med det i så mange år og har det egentlig godt med det."
Frivillig: "Du tænker måske at en forandring kunne være godt for dig i nogle sammenhænge"
3. Bruger: "Jeg kan og vil ikke gøre mere ved mit problem."
Frivillig: "Det kan være lidt svært det der med forandringer, og du har allerede gjort noget, så hvem ved, måske du kunne overveje bare et lille skridt ..."

At frame bekymringer og styre mod motivation

At frame bekymringer vil sige, at vi for en stund sætter bekymringerne i parentes og udforsker dem ved at vende dem på hovedet og stille spørgsmålstegn til dem.

Der ligger rigtig meget gemt og delvis glemt i menneskers bekymring. I Den Motiverende Samtale er det den frivilliges opgave at massere bekymringerne. Måske har brugeren glemt årsagen til bekymringen og netop derfor, skal vi lave lidt detektivarbejde her.

Min erfaring fra arbejdet med frivillige og Den Motiverende Samtale er, at når den frivillige opdager de styrker, der ligger i at folde bekymringerne ud og ikke være bange for dem, får brugeren ofte en aha-oplevelse. Det er selvfølgelig lettere sagt end gjort, men når man øver sig, får supervision og det lykkes, skaber det en frigørelse i samtalen både for den frivillige og brugeren.

Når den frivillige går efter at styrke motivationen hos brugeren, kræver det opmuntring og er vigtigt at huske at krydre samtalen med omsorgsfuldhed, håb og optimisme, som alle er vigtige greb knyttet til Den Motiverende Samtale.



REDSKABER

AT FRAME BEKYMRINGER

Den frivillige med brugerkontakt kan eksempelvis stille spørgsmål som disse:

- "Jeg kan høre, at du bekymrer dig for at ..."
- "Kan du fortælle mig lidt om, hvad den bekymring går ud på?"
- "Når du bekymrer dig, hvordan har du det så?"
- "Hvor meget fylder bekymringen for dig?"
- "Har du selv tænkt nogle tanker om, hvor meget bekymringen skal fylde i dit liv?"
- "Kan du gøre noget ved den bekymring måske?"
- "Du har nogle erfaringer fra tidligere. Du er lidt usikker på, hvordan du skal lykkes med projektet ..."



REDSKABER

AT MOTIVERE I SAMTALEN

At motivere i samtalen kan tage sig ud på mange måder, for eksempel:

- "Jeg kan høre, du allerede har gjort rigtig meget."
- "Når du fortæller mig dette, tænker jeg, at du allerede er godt på vej."
- "Du har tænkt rigtig mange gode tanker om ..."
- "Du er allerede godt på vej i den rigtige retning, kan jeg høre."

Når den samtaleansvarlige part i Den Motiverende Samtale framer bekymringer og styrer mod motivation, er formålet på nænsom vis at fremkalde *forandringsudsagn*. Men ikke nok med det, formålet er også at styrke ønsket om ny adfærdændring og lirke ved dårlige vaner og rutiner hos brugeren. Det kan også være, at den frivillige i kontakten med brugerne på deres vegne ønsker at få justeret noget, der er destruktivt eller skygger for livskvaliteten.

Derfor handler det om at gå på opdagelse i de forandringsudsagn og dilemmaer, som ofte følger med og kommer til udtryk i den svære samtale.

At forfølge ambivalens og sætte lup på forandringsudsagn

I den Motiverende Samtale er ambivalens det, vi støder på, når vi oplever modstand eller møder noget dilemmafyldt. Ambivalens er noget, man kan opleve op til flere gange i løbet af en alminde-

lig hverdag, skal-skal ikke, vil-vil ikke, kan-kan ikke. Men ambivalensen kan være overvældende for nogle, og derfor er Den Motiverende Samtale velegnet i svære samtaler, hvor ambivalensen titter frem.

Med indføring og træning i at genkende status-quo-udsagn og formulere spejlinger, der peger hen imod en forandring, vil de frivillige være godt rustet til at åbne for den ambivalens, de socialt udsatte brugere kommer med, fordi metoden favner ambivalensen og gør den til en aktiv del af samtalen.

Ambivalensen kan være en mulighed for at komme tættere på det, som i Den Motiverende Samtale kaldes *forandringsudsagn*. Forandringsudsagnene udgør 'sprækker mod ny-orientering', og derfor skal den frivilliges ører i særlig grad være tunet ind på disse i Den Motiverende Samtale. Udsagnene kan fungere som en dåseåbner for den frivillige, der kan støtte brugeren til selv at finde frem til løsningsmuligheder og finde nøglen til forandring.

Det er vigtigt, at den frivillige lærer de spørgsmål, som udløser forandringsudsagn. Ved implementeringen af metoden giver jeg altid god inspiration til, hvilke spørgsmål der kan udløse forandringsudsagn hos brugeren og øver disse for netop at føre brugerne godt videre på den motiverende sti og finde nøglen til nye handlemuligheder.



REDSKABER

FORANDRINGSUDSAGN OG MULIGE REAKTIONER

1. Bruger: "Jeg har det så dårligt, så jeg må gøre noget ..."
Frivillig: "Og du kunne bruge lidt støtte til at få det bedre."
2. Bruger: "Jeg ville kunne bestemme mere over mit eget liv, hvis jeg fik styr på ..."
Frivillig: "Så du vil gerne tage kontrollen over dit eget liv."
3. Bruger: "Jeg orker næsten ikke mere, at det er sådan ..."
Frivillig: "Det lyder som om du gerne vil forandring, der kan føre noget rigtig godt med sig."

At lytte aktivt og med empatisk forståelse

Empati er evnen til at forstå, hvad vores samtalepartner føler og fornemmer. Empati vil sige at have indlevelse. Empati er også en måde at være til stede på i samtalen. I samtaler med mennesker, der har det svært, er det særligt centralt at udvise respekt og accept. Respekt for at brugerne lukker op og deler deres historie og livssituation, men også respekt for at de har kontaktet netop jeres frivillige organisation og søgt netop den støtte, I kan tilbyde.

I Den Motiverende Samtale kommer accepten tydeligt til syne ved, at den frivillige bestræber sig på at udvise ubetinget positiv anerkendelse. Netop det skaber limen i samtalen og den gode relation - er der ikke nogen god relation, kan den frivilliges anstrengelser, tid, ressourcer og energi være spildte.

Betyder det så, at frivillige med direkte kontakt til socialt udsatte brugere skal finde sig i alt? Nej, det er snarere en grundlæggende måde at være til stede på, og derfor kan vi heller ikke undgå at tale om værdier, når vi skal implementere Den Motiverende Samtale som samtaleredskab og metode.

Aktiv lytning vil i praksis sige at være nærværende og lade sin ægthed komme til syne. At gentage nøgleord og opsummere. At anerkende centrale følelser og huske at give plads til tænkepauser.

At fremkalde refleksioner

Det er ikke lige meget hvilke spørgsmål, den frivillige med brugerkontakt stiller, i forhold til hvilke refleksioner det fremkalder. I den frivilliges egenskab af samtaleansvarlig er han/hun med til at installere nye tankemønstre i samarbejdet og samtalen. Når den frivillige stiller refleksions spørgsmål, fungerer de som en form for positiv rekonstruktion af det, brugeren fortæller.

Der er tale om en form for metarefleksion og tolkning, og i denne proces er det vigtigt at træde varsomt. Det er vigtigt, at den frivillige undgår at påføre brugeren tanker eller følelser, der reelt ikke er tilstede hos vedkommende. Det kan være svært at undgå og kræver både træning og supervision på samtalerne.

Det er vigtigt at bevare og værne om Den Motiverende Samtales filosofi om, at brugeren selv finder løsninger, ideer og handlingsforslag til at forandre den situation, der opleves som håbløs eller uoverskuelig.

Den frivilliges refleksioner, spørgsmål, bekræftelse og trænede motivationsspørgsmål skal hjælpe brugeren til at blive klar over og følge egne ideer.

Ud over de mere almindelige refleksioner findes der i Den Motiverende Samtale et begreb kaldet komplekse refleksioner, som er for omfattende at komme ind på her.



REDSKABER

SPØRGSMÅL DER SKABER REFLEKSION

- "Hvad indebærer det så for dig, når det lykkes at ..."
- "Så du HAR overvejet at ...?"
- "Du tvivler, men du har alligevel gjort/sagt ..."
- "Men du har allerede gjort dig nogle overvejelser om at ..."
- "Det lader til, at du tidligere har forsøgt at ..."

At spørge om lov når vi vil motivere

At banke på, før vi går ind, er centralt i Den Motiverende Samtale.

Med det mener jeg, at den frivillige med brugerkontakt skal opgive trangen til at løse andres problemer og lægge ordne-refleksen fra sig.

Du kender måske selv situationen, hvor du fortæller en kollega om noget, der har været svært for dig. Inden du ser dig om, har vedkommende fundet 10 løsninger og ting, du skulle havde gjort anderledes.

Når en bruger opsøger en frivillig organisation, er det ikke altid, fordi vedkommende er motiveret for at skabe forandring. Det skal den frivillige også kunne rumme. Brugeren er nemlig ikke altid med på vores spørgsmål eller ideer, og spørgsmålene kan oven i købet blive oplevet som et udtryk for, at den frivillige er ved at trække noget ned over hovedet på brugeren og ikke respekterer brugerens autonomi.

I træningen af Den Motiverende Samtale er det et vigtigt element, at den frivillige lærer at reflektere over egne intentioner, for forståelse og ambitioner. Det er lettere sagt end gjort, særligt måske for frivillige, der arbejder med mennesker og gerne vil gøre en forskel. Derfor kræver det træning og supervision.

Når frivillige kan manøvrere i disciplinen at spørge om lov, før han/hun kommer med gode råd, er det min erfaring, at det afstedkommer tillid og reducerer modstanden, som er den vigtigste barriere mod ny-orientering.



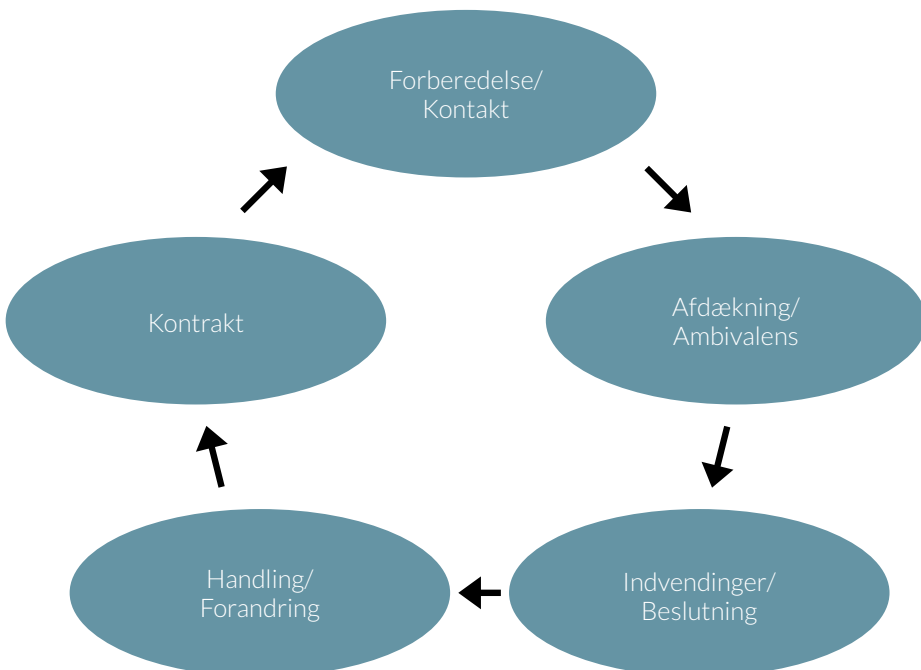
REDSKABER

MÅDER AT SPØRGE OM LOV PÅ

- "Det er op til dig, men jeg kan godt beskrive nogle muligheder?"
- "Jeg ved ikke, om du vil være enig i mine ideer, men vil du høre dem?"
- "Jeg kan ikke fortælle, hvad du skal gøre, men jeg kan komme med mine erfaringer og råd – har du lyst til at høre om dem?"
- "Vil du høre lidt om, hvad andre har gjort i din situation?"
- "Noget du kunne prøve, hvis du vil, er ..."

STEP 4: FASER OG PROCESSER I DEN MOTIVERENDE SAMTALE

Nedenfor kan du se en model inspireret af Prochaska og DiClementes forandringscirkel, som i grove træk beskriver processen i Den Motiverende Samtale.



Mange af faserne i denne model har jeg været inde på. Punktet "Indvendinger" i modellen er der, hvor den frivillige virkelig er på arbejde og skal praktisere den særlige MI-spirit for at undgå modstand og mistillid.

I denne fase består opgaven i, at den frivillige forsøger at afdække brugerens ønsker og trevle modsætninger og modstand op. I implementeringen af metoden træner og øver jeg forskellige spørgeteknikker, som skalerings spørgsmål og mirakelspørgsmål, med de frivillige. Når den frivillige lykkes med denne fase i forløbet, er der fundet vej til det, som er altafgørende for, om den socialt udsatte bruger tager med på rejsen mod konkret forandring: Tillid. Når tilliden ligger som en tryk base i relationen mellem frivillig og bruger, er målet halvtvejs nået.

I kontraktfasen – som kaldes planlægningsfasen i Den Motiverende Samtale – skal den frivillige afstemme med brugeren. Derudover skal den frivillige og brugeren i fællesskab opsummere, skabe afklaring samt eventuelt lave en handleplan.



REDSKABER

GODE SPØRGSMÅL TIL AFKLARING

- "Hvordan kunne du forstille dig, vi griber det an fra nu af?"
- "Hvilke aftaler skal på plads, før du/vi kan ...?"
- "Hvad kunne du forstille dig, der skulle til for at ændre ...?"
- "Hvad vil du gerne opnå nu?"
- "Hvad fortæller det dig, du kan/skal gøre nu?"

Modellen er fin til at skabe overblik over faserne i Den Motiverende Samtale. Det skal dog ses som en dynamisk proces, hvor frivillig og bruger bevæger sig ud og ind af og frem og tilbage mellem faserne.

Den Motiverende Samtale beskæftiger sig også med brugerens styrker, behov, ønsker og evner og ikke mindst grunde til forandring. Det er der en særlig grund til, da disse udløser positive forstærkninger og fremkalder fortællinger, som vi i særlig grad er optaget af, når vi arbejder ud fra Den Motiverende Samtale.

STEP 5: PÅ JAGT EFTER RESONANS I SAMTALEN

I Den Motiverende Samtale er det nødvendigt, at brugeren føler sig tilpas og forstået, når samtalen er svær. Som støttefunktion til frivillige med brugerkontakt er det derfor vigtigt, at du klæder de frivillige på til at udføre den opgave og udvise ansvar i forhold til at gøre brugerne trygge, så de

får oplevelsen af at være i gode hænder.

Når to mennesker af nøjagtig samme støbning mødes, tændes der ofte et lys i deres øjne. Der bliver skabt genklang og der opstår resonans. Når der er resonans, oplever vi flow og god energi, der smitter af på motivationen.

Dissonans er det diametralt modsatte. Når der er dissonans, oplever vi os bremset som mennesker og føler os utilpasse. Det kan ligefrem fremkalde yderligere modstand i brugeren mod den forandring, vi som frivillige søger at understøtte. Det kan skabe forsvar og modstand hos brugeren.



GODE RÅD

IDEER TIL AT HÅNDBERE FORSVAR

- Gå nænsomt på opdagelse i brugerens forsvarstale. Den er ikke farlig - arbejd med den og ikke mod den.
- Skab genklang hurtigst muligt, da relationen er afgørende for samtalens kvalitet.
- Når der opstår resonans, er der bedre kontakt mellem frivillig og bruger. Dialogen vil opleves som sund og kan føre frivillig og bruger mod nye erkendelser.

STEP 6: AT SE SIG SELV I SPEJLET

Den Motiverende Samtale er som nævnt et kraftfuldt værktøj, og derfor er det vigtigt at have værdierne på plads. Etik og værdisæt skal være i orden og i samklang med indføringen af metoden i praksis.

Som dirigent for samtalen er det vigtigt, at den frivillige er bevidst om sin egen rolle og indflydelse og undgår at ville fikse brugeren og trække egne erfaringer ned over vedkommende. Med Den Motiverende Samtale vendes tingene på hovedet, fordi filosofien og teorien bag er, at mennesket selv ved hjælp af motiverende og opmuntrende tilgange kan finde den rigtige vej og de rette løsninger.

Betyder det så, at vi kan løse op for al modstand og alle indvendinger med Den Motiverende Samtale? Nej, det gør det ikke! Vi støder på udfordringer i det frivillige arbejde, hvor vi ikke nødvendigvis kan udrette det store trods vilje, lyst og evne. Men med metoden Den Motiverende Samtale er det min erfaring, at man ofte kommer bag om modstanden, så at sige.

Det bliver simpelthen muligt for den frivillige at forstå brugeren på et helt andet plan, og det smitter af på resultatet, fordi vi åbner for nye erkendelser og vinkler og lirker ved bestemte forståelser af verden og os selv. Det giver desuden en lethed i samtalen.

Når man skal kunne forstå og lede andre mennesker, er det nødvendigt at kende sine egne fordomme og blinde pletter. Det kræver, at den frivillige ser sig selv i spejlet, tør sætte sig selv i spil og være autentisk. En metode til at kigge indad er Joharis Vindue, der afspejler menneskets personlighed. Den blev formuleret af Joseph Luft og Harry Ingham i 1955.

Joharis Vindue

Det åbne jeg viser, hvad jeg ved om mig selv, og hvad andre også ved om mig. *Det blinde jeg* er det, jeg ikke ved om mig selv, men som andre ved om mig. *Det skjulte jeg* viser, hvad jeg ved om mig selv, men som andre ikke ved. *Det ukendte jeg* består af viden om mig, som hverken jeg selv eller andre kender noget til.


Det åbne jeg (åbent for alle)	Det blinde jeg (blindt for dig)
Det skjulte jeg (skjult for andre)	Det ukendte jeg (ukendt - også for dig selv)

Med Joharis Vindue som reflektionsramme i forbindelse med implementeringen af Den Motiverende Samtale, giver jeg de frivillige mulighed for at arbejde med deres potentialer og ressourcer. Jeg lader også de frivillige arbejde med deres egne blinde pletter. Min erfaring viser nemlig, at det gør noget ved de frivillige selv at arbejde med Den Motiverende Samtale. De får redskaber til at forstå den svære samtale på et helt andet niveau.

Den ekstra dimension, at de frivillige er 'tvunget' til at kigge på sig selv og se sig selv i spejlet, kan Joharis vindue underbygge.

Og husk, øvelse gør mester. Hvis den frivillige har mod og evne til at dykke ned i den kraftfulde teknik og gå på opdagelse i både sig selv og de brugere, han/hun støtter med at komme videre på deres udviklingsrejse, er processen rigtig godt på vej.

Som støttefunktion for frivillige med brugerkontakt er det i denne forbindelse vigtigt at huske på, at du i høj grad påvirker den kultur, du har ansvaret for. Hvis man anvender en metode som Den Motiverende Samtale kommer begreberne og tankesættet til at gennemsyre den frivilligånd og



strategi, du er ansvarlig for. For at holde den på ret kurs, er det betydningsfuldt, at du selv som støttefunktion kigger indad og kender dine egne blinde pletter og ambitioner mm.

STEP 6: DEN GODE IMPLEMENTERING AF DEN MOTIVERENDE SAMTALE

I min lange karriere som erhvervspsykologisk konsulent har jeg jævnligt set rigtig gode initiativer til kompetenceløft gå i vasken på trods af de bedste intentioner. Det er ofte fordi den frivillige organisation ikke er skarp nok til at forene metoder med det værdisæt, organisationen arbejder ud fra.

For eksempel kommer det motiverende og anerkendende aspekt i Den Motiverende Samtale ikke til at gennemsyre organisationen, men er måske begreber, der anvendes overfladisk.

Som støttefunktion for frivillige med brugerkontakt er du forbilledet. Du er den, de frivillige ser op til og spejler sig i, og derfor er det din vigtigste opgave at etablere et anerkendende afsæt, der smitter af på de frivillige – både i kontakten til brugerne, men så sandelig også indbyrdes blandt de frivillige.

Hvis man virkelig vil have succes med metoden, gælder det om at skabe et bestemt fællesskab, der gennemsyrer frivilligkorpset, og hvor alle bliver introduceret til den anerkendende samværsform.

På den måde kan Den Motiverende Samtale blive en slags grundsten til samskabelse både internt og udadtil i samspelet mellem brugerne og de frivillige. Står du overfor at skulle søsætte en ny strategi eller retning, kan det være et fremragende tidspunkt at inkorporere Den Motiverende Samtale på. På den måde kan du på samme tid sætte båden i vandet og få den ud at sejle.

Jeg håber mit bidrag har givet dig, som støttefunktion for frivillige med brugerkontakt, blod på tanden og en idé om, hvilke styrker og potentialer der kan være ved at indarbejde Den Motiverende Samtale hos jer.



At have en samtalepartner som taler ud fra Den Motiverende Samtales principper, er som at have en rigtig god og kompetent dansepartner – man er ikke i tvivl om, hvad man skal gøre... eller hvor man skal hen.



LITTERATUR

DiClemente, Carlo C. (2003). *Addiction and Change*. Guilford Press.

Luft, Joseph og Harry Ingham (1995). *Johari vindue*. Gengivet af Apropos kommunikation. Link: <http://www.apro-kom.dk/cm96/>

Mabeck, Carl Erik (2015). *Introduktion til den motiverende samtale*. Forlaget Munksgaard.

Miller, William R. og Stephen Rollnick (2014). *Den Motiverende Samtale - Støtte til forandring*. Hans Reitzels Forlag.

Rogers, Carl (1961). *On becoming a Person - A Therapist's View of Psychotherapy*. Constable.




AF HENRIK LYNG

Når frivilligheden belaster

- om at hjælpe hjælperne i frivillige
sociale organisationer

OM FORFATTEREN

Henrik Lyng er cand.psych., autoriseret krise- og beredskabspsykolog og direktør i Center for Beredskabspsykologi ApS. Han er praktiserende psykolog. Han arbejder med supervision og udvikler kollegastøtteordninger og krise- og beredskabsplaner til private og offentlige virksomheder.



Det kan være belastende for de frivillige at have direkte kontakt til socialt udsatte brugere. Artiklen giver redskaber til psykisk førstehjælp og kollegastøttesamtaler – og tilbyder gode råd til, hvordan du som støttefunktion kan hjælpe hjælperne.

Frivillige udgør en uhyre bred målgruppe, motiveres til arbejdet af vidt forskellige årsager og går til opgaven på vidt forskellige måder. Derfor er der også stor variation i de udfordringer, de frivillige møder – og dermed også i den type af udfordringer du skal tage hånd om som støttefunktion, leder eller koordinator i en frivillig social organisation.

Ofte må ledere og koordinatore tale med de frivillige om deres udfordringer, og sådanne samtaler kan i værste fald være vanskelige for begge parter. De frivillige kan have svært ved at forstå og forklare deres egne reaktioner på arbejdet, og ledere og koordinatore kan mangle de fornødne kompetencer til at gøre samtalerne konstruktive og hjælpsomme.

I denne artikel ser jeg nærmere på svære samtaler med mennesker, der er ramt af stress eller præget af voldsomme oplevelser. Jeg vil komme ind på begreber som stress, krise og traumatisering, der er hentet i krisepsykologien. Jeg vil også komme ind på akkumuleret og traumatisk stress samt sekundær traumatisering.

Alle begreberne er vigtige at kende, når man skal forstå de mekanismer, der er på spil, når frivillige belastes af arbejdet.

Jeg kommer desuden ind på mulighederne for at have meningsfulde og afhjælpende samtaler med frivillige, der er ramt. For de såkaldt svære samtaler behøver ikke altid være svære. Ved at anvende forskellige former for kollegastøtte bliver samtalerne nemlig både nemmere og mere overskuelige for begge parter i samtalen.

De frivillige kan med fordel bruge artiklens viden og en række af redskaberne i forhold til brugerne.

EKSEMPLER PÅ FRIVILLIGE DER ER RAMT

Jeg vil nu beskrive to situationer, hvor ledere skal hjælpe frivillige med brugerkontakt, der på forskellig vis er belastet af det frivillige arbejde.



CASE

NÅR BRUGERNE KRÆVER MEGET

Et sted i Midtjylland sidder Irene i det lokale frivilligcenter. Hun er ansvarlig for koordineringen af centrets cirka 25 frivillige, og hun er glad for sit arbejde. Men noget har ændret sig i frivilligcentret. Gennem det seneste halve års tid har hun bemærket, at mange af de frivillige udviser en tiltagende træthed i arbejdet, som ind i mellem vokser til magtesløshed og håbløshed.

Flere viser manglende stabilitet i engagement og fremmøde, og der bliver ikke taget så mange initiativer, som der tidligere blev gjort. Irene har talt med flere af de frivillige om det, og de kan sagtens genkende billedet. De synes selv, at brugerne til tider er meget krævende, og at det kan være svært at leve op til deres krav og forventninger. Et par stykker føler sig nærmest misbrugt af brugerne – som om de aldrig bliver tilfredse.

De frivillige føler sig meget kompetente, og oplever at brugerne er glade for deres indsats. Men de oplever også, at brugerne konstant præsenterer dem for nye og større problemer, og når de frivillige anbefaler brugerne at søge videre hjælp i det offentlige social- og sundhedsvæsen, afviser brugerne forslaget med den begrundelse, at det er meget bedre at få hjælp i frivilligcentret.

De frivillige føler sig som gidsler i situationen og ved ikke, hvordan de skal løse den. Irene vil gerne fastholde sine frivillige og tilbyde dem den nødvendige støtte, men er i tvivl om, hvordan hun skal gribe situationen an.



CASE

NÅR BRUGERNES OPLEVELSER BELASTER DE FRIVILLIGE

I en forstad til København arbejder Niels som frivilligkoordinator på en social café, hvor brugerne kommer med mange forskellige problemer – herunder misbrug. Caféen beskæftiger cirka 15 frivillige, hvoraf halvdelen selv er tidligere misbrugere. Ligesom Irene i Midtjylland oplever han, at de frivillige bliver udfordret. Men her synes problemerne at bestå i, at brugernes voldsomme historier påvirker de frivillige, og enkelte føler sig direkte belastet af de mange fortællinger om svigt, vold og overgreb.

Det virker egentlig ikke som om, situationen svækker de frivilliges motivation til at arbejde i caféen, men de henvender sig oftere og oftere til Niels, og har brug for at læsse af. Niels tager altid godt imod dem, men kommer i tvivl om, hvordan han bedst hjælper de frivillige. På den ene side tænker han, at de mange personlige historier giver de frivillige en dybere indsigt i brugernes liv og baggrund, men på den anden side tænker han, at der også er et hensyn til de frivillige at tilgodese.

Det er en balance, der optager ham meget, men som han har vanskeligt ved at finde.

Mange hensyn

Både Irene og Niels føler sig ansvarlige og omsorgsfulde, men de mangler konkrete kompetencer til samtaler om de problemstillinger hos brugerne, som er både komplekse og voldsomme. Og de mangler begge redskaber til samtalerne med deres frivillige. Derudover har de frivillige i begge cases vanskeligt ved at sætte ord på de præcise årsager til, at de bliver påvirket gennem arbejdet. De kan mærke, at de reagerer på brugernes krav, forventninger og livshistorier, men de kan ikke altid sætte fingeren på det specifikke ved deres egne reaktioner.

Man kan faktisk sige, at der er hele tre lag i de to krisehistorier – brugernes egne kriser, de frivilliges udfordringer i den forbindelse, og Irenes og Niels' tiltagende magtesløshed i forhold til de manglende redskaber til samtaler med de frivillige. Det er ofte kendetegnende for lignende situationer i frivillige sociale organisationer.

Irenes og Niels' historier ligner på mange punkter hinanden, men de adskiller sig ved årsagerne til de frivilliges udfordringer. Hos Irene i Midtjylland synes de frivillige at være stressede af længere tids påvirkning af krav og forventninger fra brugerne – det der også kaldes akkumuleret stress. Hos Niels lidt udenfor København ser det derimod ud til, at de frivillige bliver sekundært traumatiseret af kontakten med brugerne. Så her er tale om en anden form for stress – nemlig traumatisk stress.

TYPER AF STRESS OG TRAUMER I DET FRIVILLIGE ARBEJDE

I mødet med socialt sårbare brugere bliver den frivillige udsat for en række påvirkninger, der kan opleves som voldsomme og lede til forskellige typer af belastende tilstande. Jeg vil i det følgende beskrive begreberne *akkumuleret stress*, *traumatisk stress* og *sekundær traumatisering*.

Akkumuleret stress

Den *akkumulerede stress* består af mange mindre påvirkninger, som hver for sig ikke udgør det store problem. Det er derfor mængden af påvirkninger, der skaber problemerne. Når de mange mindre påvirkninger hober sig op, uden at der ryddes ud i dem undervejs, bliver de efterhånden til en uoverskuelig samling løse ender, der kan være vanskelige at holde rede på. Resultatet bliver, at de frivillige får stresssymptomer mægt til dem, der viser sig mange andre steder i samfundet – for eksempel på arbejdspladser, i familier og i parforhold. Stresssymptomerne medfører nogle gange andre problemer – for eksempel angst og depression.

Traumatisk stress

Den *traumatiske stress* opstår som følge af enkeltstående voldsomme oplevelser, der hver for sig kan betragtes som belastende. Nogle gange skal der kun en enkelt voldsom oplevelse til at traumatisere et menneske, og andre gange kommer der flere traumatiske påvirkninger over kortere eller længere tid. Når man er traumatiseret, er man så påvirket af sine oplevelser, at man har svært ved at overkomme sin hverdag. Man præges ofte af ufrivillige genoplevelser af den eller de traumatiske oplevelser, og har svært ved at slippe dem. Man undgår bevidst eller ubevidst situationer, der minder om traumatet. Enkelte bliver så hårdt ramt af deres traumer, at de udvikler egentlige lidelser som Post Traumatic Stress Disorder - også kendt som PTSD.

Sekundær traumatisering

Når frivillige med brugerkontakt stiller sig til rådighed for mennesker i udsatte situationer, indtager de frivillige en position, hvor de kan blive påvirket af brugernes voldsomme oplevelser og livsvilkår. Dette beskrives som *sekundær traumatisering* og findes i flere grader – lige fra det lille ubehag til de voldsomme historier, som den frivillige simpelthen ikke kan ryste af sig igen.



FAKTA

ÅRSAGER TIL SEKUNDÆR TRAUMATISERING

- Den frivillige kan blive ramt i den empatiske proces på et kognitivt plan
- Den frivillige kan blive ramt i den empatiske proces på et følelsesmæssigt plan
- Brugeren inducerer traumatisk materiale i den frivillige
- Den frivillige rystes af mødet med sit eget system eller samfundet.

Lad os se lidt nærmere på de mulige årsager til sekundær traumatisering.

En årsag til sekundær traumatisering kan være, at den frivillige bliver ramt i den empatiske proces på et *kognitivt plan*. Det betyder, at den frivillige i forsøget på at vise størst mulig indfølelse bliver mødt af sin egen tvivl og magtesløshed. Hos Irene i Midtjylland presser brugerne de frivillige med høje krav og forventninger, og de frivillige skal hele tiden levere mere til brugerne, som aldrig synes at være tilfredse. Det udfordrer de frivilliges selvforståelse som kompetente og rummelige mennesker, og de tvinges nærmest til at udvikle overlevelsesstrategier, der i høj grad truer arbejdsglæden i frivilligcentret. På den sociale café udenfor København møder de frivillige måske i højere grad en handletrang i forhold til brugerne, men de ved ikke, hvad de konkret skal gøre for dem.

En anden årsag skal også findes i den empatiske proces, men i dette tilfælde bliver den frivillige ramt på et *følelsesmæssigt plan*. I mødet med brugeren kan indfølelse blive til medfølelse, og den frivillige kommer til at mærke noget af det, brugeren mærker. Den frivillige er gået fra empati til sympati, og kan ikke længere forholde sig nøgternt til brugeren, men er følelsesmæssigt påvirket. Både i Midtjylland og ved København kan de frivillige blive ramt på denne måde, fordi brugernes uafklarede situationer skaber medlidenhed i de frivillige.

En tredje forklaring på sekundær traumatisering er, at brugerne *inducerer traumatisk materiale* i de frivillige. I forhold til vores to cases synes risikoen for dette at være størst på den sociale café udenfor København. Der kan ske det, at brugernes voldsomme historier så at sige kryber ind under huden på de frivillige. De frivillige skaber måske deres egne billeder af historierne, og disse kan vise sig at være endnu mere voldsomme og skræmmende end virkeligheden. De frivillige kan på den måde komme til at lægge øre til historier, de efterfølgende ville ønske, de aldrig havde hørt.

Endelig kan den sekundære traumatisering ske ved, at man *rystes af mødet med sit eget system eller samfundet*. I begge vores cases kan de frivillige opleve deres eget tilbud som utilstrækkeligt i forhold til brugernes behov. Uanset hvor de ser hen i deres egen organisation, er det tydeligt, at den konkrete bruger ikke kan få den nødvendige hjælp. Det bliver heller ikke nødvendigvis bedre af, at den frivillige kontakter andre frivilligorganisationer. Endvidere kan de frivillige komme til den

erkendelse, at det offentlige social- og sundhedssystem heller ikke kan hjælpe brugeren. Tilbage står de frivillige med en bruger, som tilsyneladende bliver tabt i alle systemer – et menneske, som ingen kan hjælpe – og det kan ramme den frivillige hårdt og blive til en sekundær traumatisering.

DEN SAMMENSATTE FORTÆLLING

Når ledere og koordinatore i det frivillige sociale arbejde skal håndtere udfordringerne hos de frivillige, er det vigtigt at gøre sig klart, hvad det egentlig er, der skal håndteres. Det er nemlig ikke blot de frivilliges oplevelse af arbejdet, der er i spil. Det er en sammensat fortælling af brugerens og den frivilliges fortællinger, der i fællesskab danner en helt tredje fortælling.



Enhver oplevelse er subjektiv, og når den gives videre, sker der en masse forandringer i processen. Brugeren leverer sin fortælling til den frivillige, som hører den gennem sine egne filtre af personlighed, verdensbillede, kultur, fordomme, egne erfaringer osv. Når den frivillige giver brugerens historie videre til for eksempel sin leder eller koordinator, bliver den refereret i overensstemmelse med den frivilliges subjektive forståelse – og lederen eller koordinatoren modtager den sammensatte historie gennem sine egne filtre.

I praksis betyder det, at når man som leder eller koordinator skal yde hjælp til en udfordret frivillig, skal man både kunne håndtere brugerens og den frivilliges fortællinger – og ikke mindst kunne skelne mellem dem. Og endelig skal man være bevidst om, hvordan man selv modtager og forholder sig til den sammensatte fortælling. Det stiller naturligvis særlige krav til samtalerne, og både Irene og Niels i vores eksempler kan stå overfor ganske krævende opgaver. De skal finde metoder til samtalerne med deres frivillige, og begge parter vil med rette forvente, at der kommer noget konstruktivt ud af samtalerne.



Samtalerne i frivillige sociale organisationer må kunne handle om vanskelige og udfordrende situationer, og skal så vidt muligt hjælpe den frivillige videre. Det er vigtigt at bemærke, at der ikke er tale om terapeutiske samtaler, men om samtaler der indebærer en vis grad af stress- og krisebearbejdning.

METODER TIL SVÆRE SAMTALER I DEN FRIVILLIGE SOCIALE ORGANISATION

Samtalerne i frivillige sociale organisationer må kunne handle om vanskelige og udfordrende situationer, og skal så vidt muligt hjælpe den frivillige videre. Det er vigtigt at bemærke, at der ikke er tale om terapeutiske samtaler, men om samtaler der indebærer en vis grad af stress- og krisebearbejdning. Denne type samtaler falder ind under begreberne psykisk førstehjælp og kollegastøtte, som jeg vil beskrive i det følgende.

Psykisk førstehjælp

Psykisk førstehjælp er oprindeligt opstået på baggrund af almindelig førstehjælp, som man giver til mennesker, der er kommet til skade eller bliver pludseligt syge. Siden er den psykiske førstehjælp udviklet væsentligt, og der er skrevet bøger og bliver afholdt kurser om psykisk førstehjælp og støttende samtaler.

Enhver kan lære at yde psykisk førstehjælp til et medmenneske. For det meste handler det om at bruge sin sunde fornuft, og så kan man med fordel kende til en række gode råd, som gør det nemmere at forholde sig hensigtsmæssigt til den, der har brug for hjælp.

Her får du et sammenkog af det vigtigste indhold i psykisk førstehjælp, men det er ikke udtømmende. Se litteraturlisten i slutningen af artiklen for inspiration til videre læsning.



FAKTA

GODT AT VIDE OM MENNESKER I KRISE

- Der er sjældent to mennesker, der reagerer ens – og på samme tidspunkt.
- De fleste reaktioner kan betragtes som normale – om de er store eller små.
- Det er kun den, der har haft oplevelsen, der kan vurdere dens betydning.
- Det er almindeligt, at man tænker meget på det skete og har vanskeligt ved at koncentrere sig om andre ting.
- Man kan være meget træt og alligevel have svært ved at sove.
- Følelserne kan svinge meget, og måske opstår der følelser, man ikke kender fra tidligere.
- Langt de fleste mennesker kommer sig helt efter stress og kriser – også selv om de skal have hjælp til det.



GODE RÅD

HVAD KAN DU GØRE FOR EN STRESSET ELLER KRISERAMT FRIVILLIG?

- Vær ikke bange for at spørge – og få svar
- Lad være med blot at tilbyde din hjælp – giv den
- Lyt indgående til, hvad den frivillige fortæller
- Vær empatisk og anerkendende
- Sammenlign aldrig med andres situation
- Lad være at bagatellisere situationen eller hændelsen
- Spar lidt på de gode råd – det ser sikkert nemt ud fra din synsvinkel, men ikke fra den andens
- Find ud af, hvad den frivillige har brug for lige nu
- Aftal sammen, hvor hjælpen skal komme fra
- Følg op på den frivillige i tiden efter.

Kollegastøtte

Kollegastøtte er opstået ud fra et behov for, at mennesker i virksomheder, institutioner og foreninger kan tale sammen om voldsomme oplevelser og andre vanskelige situationer. Nogle mennesker tænker, at den slags samtaler må være forbeholdt psykologer og andre faggrupper med en behandlerbaggrund, men det er langt fra tilfældet. Der er nemlig åbenlyse fordele ved at lade samtalerne finde sted mellem kolleger, uanset om de er ansatte eller frivillige.

Kollegarelationer har den særlige egenskab, at de udspiller sig i et professionelt miljø. Selv om den frivillige ikke får penge for sit arbejde, er rollen som frivillig alligevel professionel. Den frivilliges tilgang til arbejdet, er akkurat som hvis han var ansat. Arbejdet er præget af værdier som ordentlighed, grundighed, samvittighed og respekt, og derfor giver det mening at se frivillige som professionelle mennesker, der færdes og fungerer med hinanden i et professionelt miljø.

Der findes flere tilgange til kollegastøtte. I forskellige former har kollegastøtte været en fuldt implementeret del af arbejdet i redningsberedskabet, politiet og forsvaret gennem mange år. Talrige andre virksomheder, organisationer og institutioner – offentlige som private – har ladet sig inspirere af dette og har fundet deres egen måde at anvende kollegastøtte på. Alle steder synes erfaringerne at være gode, og tilbagemeldingerne lyder på blandt andet øget trivsel, mindre sygefravær og en hurtigere tilbagevenden til hverdagen efter voldsomme hændelser og andre uforudsete situationer.

Også i frivilligverdenen har kollegastøtte vundet indpas, og flere hundrede frivillige har gennem de seneste godt 10 år deltaget i Center for Frivilligt Socialt Arbejdes kurser om krisepsykologi. Kurserne introducerer blandt andet til samtaleteknikker, der både kan anvendes i forhold til brugere og indbyrdes mellem de frivillige som kollegastøtte.

Også ledere og koordinatore kan anvende kollegastøtte som et redskab til de frivillige, og både Irene og Niels kunne med fordel benytte denne tilgang i forhold til samtalerne. Det er blot vigtigt, at samtalerne bliver brugt med det tiltænkte formål. Det vil sige, at der er tale om støttende, afhjælpende og muligvis bearbejdende samtaler. Formålet må aldrig blive en kontrol af de frivillige og deres tilgang til arbejdet. Der er naturligvis intet i vejen for, at en leder eller koordinator tager initiativ til en kollegastøttesamtale, men den frivillige skal selv kunne se formålet og være interesseret i at deltage i samtalen.

Hvis man skal anvende kollegastøtte i sin organisation, må metodevalget afhænge af, hvor grundigt man har brug for at arbejde med en voldsom oplevelse eller en kritisk situation. Hvis man ønsker at gå helt i dybden, findes der kollegastøttemetoder, der gør det muligt at arbejde med både aktuelle oplevelser og rester fra tidligere oplevelser, der eventuelt ligger ubearbejdet i personens centralnervesystem. En af de fremherskende metoder til dette er Struktureret Krise- og Traumbearbejdning.

At lære denne metode tager syv kursusdage, og metoden er beregnet på, at man har mulighed for at have flere samtaler i træk.

Jeg har med udgangspunkt i Struktureret Krise- og Traumebearbejdning udviklet metoden Struktureret KriseSamtale, der er målrettet det frivillige sociale arbejde. Til sammenligning tager metoden to-fire kursusdage at lære, og den gør det muligt at tale en voldsom oplevelse igennem på en enkel og struktureret måde uden at gå helt i dybden.

Metoden kan bruges i frivillige sociale organisationer, hvor der ofte er begrænset tid til rådighed, og samtalerne ikke altid kan følges op. En god regel er nemlig, at jo mere man går i dybden med en samtale, jo vigtigere er det at følge samtalen op indenfor kort tid. En dybdgående samtale sætter nemlig altid noget i gang hos den ramte, og det kan der med fordel samles op på efter nogle dage.



REDSKABER

STRUKTURERET KRISESAMTALE KORT FORTALT

En Struktureret KriseSamtale kan både bruges i relationen mellem støttefunktion og frivillig og mellem frivillig og bruger, da der i begge tilfælde er tale om en ramt og en hjælper.

Den ramte fortæller om sin oplevelse i sit eget tempo. Hjælperen stiller uddybende spørgsmål undervejs. Allerede denne del af samtalen kan have en bearbejdende effekt, fordi den ramte får lov at fortælle sin historie fra start til slut, og fordi hjælperen lytter betingelsesløst.

Efter den første gennemfortælling anvender hjælperen en række screeningsværktøjer til at afdække den ramtes reaktioner i forhold til hændelsens alvorlighed. Derefter tages der udgangspunkt i det eller de mest kritiske tidspunkter i fortællingen, så den snævres ind til at handle om de helt centrale elementer i den voldsomme oplevelse.

Når de kritiske punkter er fundet, arbejdes videre med disse, så kernen i problemstillingen bliver klar for både den ramte og hjælperen. Der arbejdes ud fra sætningen: Det vigtige er ikke hændelsen i sig selv, men sig selv i hændelsen.

På den måde får samtalen en personlig vinkling, og den ramte får en større indsigt i baggrunden for sine egne reaktioner. Efterfølgende er det nemmere for begge parter at beslutte, om emnet for samtalen egner sig til at fortsætte indenfor den frivillige organisation eller om den ramte skal henvises til et andet rådgivningstilbud eller et egentligt behandlingstilbud.

Kan man komme til at retraumatisere?

Mange frygter at medvirke til retraumatisering, hvis de beder et menneske om at genfortælle en meget voldsom oplevelse. Men det er ikke sandsynligt, for det vil som udgangspunkt ikke være muligt at genetablere den traumatiske oplevelse i en samtale. Der kan højst blive tale om en form for genoplevelse, og det er ikke lig med en gentagelse af traumet.

Når svaret på spørgsmålet fortjener et lidt mere nuanceret svar, skyldes det, at den ramte kan opleve en del symptomforværring, når han eller hun fortæller om en voldsom og traumatisk oplevelse. Det er der ikke noget farligt i, om end det kan være meget ubehageligt.

Her skal man huske på, at ubehaget i forvejen er til stede i personen. Han eller hun undgår måske at tænke på og tale om oplevelsen i håb om, at ubehaget forsvinder. Gør det ikke det, kan det medføre andre problemer som stress, angst og depression, og det er ikke sikkert, den ramte selv er klar over, at årsagen til disse problemer skal findes i et eller flere ubearbejdede traumer.

Dette kan dog blive mere tydeligt for den ramte, når der bliver talt om oplevelserne, og hvad de har betydet for vedkommende. Ved at sprogliggøre det ubehagelige, bliver der klarlagt flere og måske nye detaljer – blandt andet som et resultat af hjælperens spørgsmål.

På Center for Frivilligt Socialt Arbejdes krisepsykologiske kurser har mange stillet spørgsmålet "Hvad hvis jeg får åbnet for noget, jeg ikke kan lukke for igen?" Svaret er, at der slet ikke skal lukkes for noget som helst. Når historien er åbnet, skal den italesættes, så det bliver klart, hvad historien indeholder. En ubearbejdet traumatisk oplevelse lever sit eget liv i personens nervesystem. Men når historien bliver fortalt, ændrer den betydning. Og når den bliver fortalt mange gange, ændrer den endnu mere betydning. Alene det er en del af traumbearbejdningen. En af de mest undersøgte metoder til behandling af PTSD er i øvrigt eksponeringsterapi, hvor patienterne taler deres traumer igennem igen og igen. Og selv om det kan lyde voldsomt, er resultaterne gode.

Nu skal der sjældent arbejdes terapeutisk med PTSD-patienter i det frivillige sociale arbejde, så samtalerne handler som regel om mindre voldsomme oplevelser. Det er derfor vigtigt at lægge berøringsangsten fra sig i samtaler med både brugere og frivillige. Det betaler sig at sætte ord på ubehagelige oplevelser, men det kræver naturligvis gode kompetencer blandt frivillige, ledere og koordinatore. For selvfølgelig skal man ikke have en samtale, der giver voldsom symptomforværring hos et menneske, hvis man ikke efterfølgende bruger dette til noget i samtalen. Formålet er hele tiden at hjælpe den ramte efter voldsomme oplevelser og kritiske situationer, så det er naturligvis vigtigt, at du som hjælper bruger en god portion sund fornuft. Og så skal du søge den uddannelse, du har brug for til samtalerne.



CASE

HVAD GØR IRENE OG NIELS?

Både i det midtjyske frivilligcenter og på den københavnske café er der brug for, at henholdsvis Irene og Niels tager nogle samtaler med deres frivillige. Der er med stor sandsynlighed tale om forskellige baggrunde for samtalerne de to steder. Det effektive ved psykisk førstehjælp og kollegastøttesamtaler er netop, at de som udgangspunkt er helt åbne, så alt kan komme frem. Det er ikke sjældent at årsagerne til mistrivsel bunder i noget helt andet end det åbenlyse. Og netop ved at pakke de sammensatte historier ud, kan du som koordinator eller leder få adgang til de dybereliggende årsager. Det er så op til Irene og Niels at vurdere det videre forløb sammen med deres frivillige. Måske skal udfordringerne italesættes yderligere – for eksempel i et åbent forum, hvor flere eller alle frivillige kan byde ind. Måske skal der ændres på arbejdsrutiner. Måske skal der sættes anderledes grænser for brugerne. Og måske er der brug for helt andre tiltag.

At kunne yde den rigtige hjælp til hjælperne i det frivillige sociale arbejde er afgørende for en god og sund kultur blandt de frivillige på alle niveauer. Hvis de frivillige skal være der for brugerne, må de også tage vare på sig selv og hinanden. Ofte må de, der støtter de frivillige, tage initiativ til at følge op på voldsomme hændelser, dårlig trivsel, stress og andre udfordringer. Og så skal der naturligvis lyttes til de frivillige, hvis de selv gør opmærksom på uopfyldte behov.



LITTERATUR

Bang, Susanne (2004). *Rørt, ramt og rystet – supervision og den sårede hjælper*. Hans Reitzel.

Lyng, Henrik (2010). *Psykisk førstehjælp*. Beredskabsstyrelsen.

Lyng, Henrik (2016). *Videoguide om krisepsykologi - for dig der som frivillig arbejder med kriseramte mennesker*. Center for Frivilligt Socialt Arbejde. Link: <http://frivillighed.dk/guides/krisepsykologi>

Lyng, Henrik (2017). *Sådan hjælper du kriseramte mennesker*. Kursusmateriale, Center for Frivilligt Socialt Arbejde.

Lyng, Henrik (2017). *Sådan hjælper du stressramte mennesker*. Kursusmateriale, Center for Frivilligt Socialt Arbejde.

SOSCON - Institutt for Krisehåndtering og Center for Beredskabspsykologi ApS (2017). *Psykotraumalogi RITS*. Kursusmateriale.




AF INGE DINESEN

Kroppen som redskab i den svære samtale

- at bruge stemme, krop og bevægelse
i det frivillige sociale arbejde

OM FORFATTEREN

Inge Dinesen har spillet og instrueret teater samt undervist i og formidlet om personligt udtryk, kommunikation og stemmebrug i godt 30 år. Inge er uddannet skuespiller, Master of Arts in Voice Studies (mag. art. i stemmebrug), integrativ kunst- og gestaltterapeut samt ICC certificeret coach.



Samtaler udgør en kompleks helhed, hvor kontekst og samtaleparternes tanker, krop og følelser er i samspil. I det frivillige sociale arbejde bidrager brugernes sårbarhed yderligere til kompleksiteten. Her får du eksempler fra frivilliglivet og redskaber til at hjælpe de frivillige med at hente støtte i kroppen, når samtalen bliver svær.

Denne antologi kaster fra forskellige indfaldsvinkler lys over det, der specifikt er svært ved samtaler i det frivillige sociale arbejde. Mit bidrag lægger særlig vægt på det, som knytter sig til:

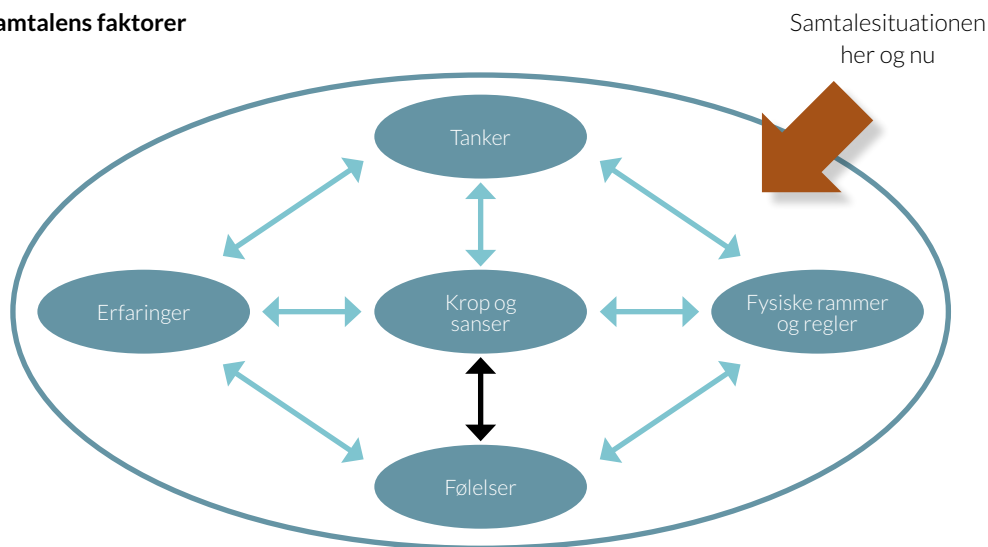
- det samspil mellem krop, sanser, følelser og tanker der foregår under samtalen
- betydningen af stemmekvalitet og kropslig attitude i samtalsituationen samt samspil let mellem samtalens 2x5 faktorer
- betydningen af rumlige forhold og teknologi som computer eller telefon for samtalen

Jeg håber, at mit indlæg giver en større forståelse for den sammensathed samtaler generelt, men den frivilliges samtale i særdeleshed, indebærer. I den forbindelse beskriver jeg nogle praktiske øvelser, du som støttefunktion kan bruge til at styrke de frivillige i deres møder og samtaler. Artiklen er inspireret af kurser for frivillige og brugerfrivillige. Den beskriver vanskelige møder og samtaler fra frivilliglivet, der følges op af dynamiske redskaber for stemme, krop og bevægelse. Øvelserne er rettet mod at øge den frivilliges psykiske og kropslige potentiale i forhold til at agere blandt mennesker, som har behov for ligeværdig social kontakt og kvalitativ god samtale – især når den er vanskelig.

SAMTALENS MANGE FAKTORER

Som underviser, psykoterapeut og supervisor arbejder jeg ud fra en opfattelse af, at menneskets måde at opleve og kommunikere på består af en helhed mellem tanke, krop, følelse og kontekst. Mennesker organiserer oplevelser som helheder, hvor følelser, sanser og tanker hører sammen. Tanker og følelser er påvirket af tidligere erfaringer, men også af den situation og sammenhæng vi i øjeblikket befinder os i.

Samtalens faktorer



Som figuren viser, er ethvert møde og enhver samtale mellem to mennesker uhyre sammensat. Samtalen rummer mindst to personer, der hver især er under indflydelse af skemaets fem faktorer: 1) samtaleparternes individuelle erfaringer, 2) deres tanker, 3) deres følelser, 4) deres krop og sanser samt 5) de fysiske rammer og regler, der omgiver den specifikke situation. Enhver samtale bliver med andre ord påvirket af hele din oplevelse af samspillet mellem mindst 10 faktorer, så det er ikke så mærkeligt, at samtaler til tider er vanskelige.

Når mennesker, til trods for samtalerne komplekse sammensathed, så ofte har gnidningsfri samtaler, skyldes det, at vi har indlært hensigtsmæssige standardiserede og automatiske adfærd- og kommunikationsmønstre, som at vinke, give hånd eller sige: "Hej. Hvordan går det?" Den slags standardiserede spørgsmål besvares oftest med et vant udtryk som "Fint" eller "Ikke så godt", som hjælper til at afstikke bestemte grænser for, hvor meget eller hvor lidt samtalerne fem faktorer skal påvirke mødet.

I en uformel samtale har hver af parterne en kulturelt betinget mulighed for selv at styre og sætte grænser for, hvordan de fem faktorer kommer i spil, og det afhænger ofte af den konkrete situation. At aflæse den andens intentioner og navigere i den komplekse helhed af faktorer gør generelt set samtale til en udfordrende beskæftigelse. Men hvad så i samtaler, hvor den ene part befinder sig i en socialt udsat situation?

Samtaler mellem frivillige og socialt udsatte brugere er en ekstraordinær udfordring. Den frivillige møder ikke brugeren som en myndighed eller ekspert, men stiller sig til rådighed med alle sine personlige erfaringer, tanker, følelser og krop. Overfor står brugeren, der ofte er belastet af negative oplevelser, og det gør samtalen ekstra svær. De praktiske øvelser, jeg præsenterer senere, kan hjælpe frivillige til at hente støtte i krop og psyke, så de bedst muligt kan indgå i en ligeværdig social kontakt med brugerne og tilbyde en god samtale – også når den er svær.

KROPPEN OG DEN SVÆRE SAMTALE

Når en samtale opleves som svær, vil det ofte afspejle sig i kroppen hos både frivillig og bruger. For eksempel som spændte skuldre, stivnede ansigtsmuskler, svag eller måske utilsigtet skarp stemme, vippen med benene, kantet kropssprog og hektiske røde pletter på kinder, hals og bryst. Indre dirren, tør mund, sveden og hjertebanken er andre eksempler.

Når alle disse kropslige signaler fylder i den løbende strøm af informationer, som den frivillige normalt er i stand til umærkeligt at bearbejde i løbet af en given samtale, forhindrer det i situationen et godt nærvær og en god samtale.

Du kan med fordel støtte den frivillige i at bruge samtalens fem faktorer til at undersøge, hvad det er ved samtalen eller dens kontekst, der gør det hele så vanskeligt. Ved at få øje på præcis hvor i samtalen, det bliver svært, kan den frivillige sætte ind med handlinger, der afhjælper de forstyrrende kropslige signaler og skaber et bedre afsæt for en god og nærværende samtale. Den type handlinger kalder jeg *gearskift*.

AT SKIFTE GEAR I DEN SVÆRE SAMTALE

Det frivillige sociale arbejde indebærer en sårbarhed, som stiller krav til den frivillige om hensynsfuldt at beskytte sig selv og brugerne ved at sætte grænser på en hensigtsmæssig og respektfuld måde.

De dynamiske redskaber, som jeg kalder gearskift, kan understøtte ærlig og ansvarlig kontakt i det frivillige arbejde ved at hjælpe den frivillige til at bruge sin opmærksomhed, vejtrækning, krop, stemme og tale i forhold til en given samtale.

Vi mennesker påvirker hinanden med vores adfærd. Hvis den frivillige bruger den viden bevidst, kan det bidrage til at påvirke både den frivilliges egen og omgivelsernes sans- og følelsesmæssige tilstand og oplevelse af en situation. Gearskift i form af dynamiske ændringer i kropsbevægelser, mimik, talerytme, talestrøm og formuleringer kan løse op for en svær samtalsituation.

Det er nemmere at forandre intense kropslige sansninger og følelser ved fysisk handling end ved blot at tænke over det. Som jeg vil vise i eksemplerne, er der mange typer af kropslige handlinger, der kan fungere som meningsfulde gearskift.

Når den frivillige vil skifte gear for at lette sine egne indre spændinger eller forandre stemningen i samtalen kan det være en idé at flytte sig fysisk, rejse sig op, gå ud og lave kaffe eller at gå en tur. Den frivillige kan også forandre sin kropsholdning og attituede, bruge forskellige typer af bevægelser og gestik og dynamisk variation i talestrøm og stemmebrug.

Når vi mennesker kommunikerer, indtager vi forskellige roller, ikke i en påtogen og skabagtig form, men snarere som kommunikative funktionsmåder udviklet over tid. De har rod i og udtrykker sig i de forskellige gøremål, vi har til forskellige tider i forskellige rum og sammenhænge som børnehaven, skolen, på legepladsen, lærepladsen, arbejdspladsen, i familien mm. Til de forskellige roller hører særlig krops- og sprogbrug samt særegne måder at tale og lyde på. For eksempel

ved politifolk, brandfolk, kirurger og sygeplejersker godt, at det er nødvendigt at meddele sig til hinanden i en sprogkode, der er helt kontant og præcis, når de udøver deres fag – men kan samtidig sagtens snakke uformelt sammen i en mere udvidet sprogkode, når de mødes i kantinen eller møder nye ansigter.

Ved at tænke over hvordan vi agerer i forskellige sammenhænge, kan vi gennem bevidst oplevelse, øvelse og refleksion påvirke og ændre vores sociale roller og kommunikative adfærdsmønstre – dvs. den måde vi taler og agerer på i samvær og samtale.

For at støtte de frivillige til at blive klar over deres forskellige roller og kommunikative adfærdsmønstre kan du lave øvelsen herunder.



ØVELSE

HVEM TALER DU MED, HVOR OG HVORDAN?

Bed de frivillige om i tankerne at gå gennem de forskellige mennesker, de møder forskellige steder og kommunikerer med A) i løbet af en dag B) i løbet af en uge. Bed dem om at beskrive forskellene på, hvordan de oplever de forskellige måder at kommunikerer på med deres nærmeste, deres venner og deres forskellige frivilligkollegaer og brugere.

At kunne forholde sig til sin egen måde at kommunikere på, kan være en stor fordel for frivillige. For det er et vilkår for det frivillige arbejde, at det kan rumme kommunikation i mange forskellige sammenhænge i forskellige kontaktflader med mennesker af vidt forskellig kulturel, uddannelsesmæssig og socioøkonomisk baggrund.

Den sammensathed stiller krav om, at den frivillige kan indstille sig på at kommunikere forskelligartet, at omgås forskellige sproglige og sociale koder og dynamiske variationer i gestik og stemmeføring med forskellige mennesker i forskellige sammenhænge – og det kan meget vel bringe den frivillige under uventet pres.

Der er stor forskel på kommunikationsstilen afhængig af, om man er frivillig i for eksempel en sportsforening, en lektiecafe, på et værested eller et hospice, og forskellige sammenhænge kalder på forskellige kommunikative kompetencer. Der kan også indenfor den enkelte frivilligforening være forskellige underordnede gøremål, som kalder på forskellige måder at være til stede og kommunikere på – at lave mad sammen, lave håndarbejde og tage støttende samtaler kræver forskellige typer af kommunikation.

Det bliver der for det meste taget højde for, når den frivillige matches med en opgave, men praksisfelterne vil altid have deres eget liv, som kan overraske på godt og ondt. Det er det, der gør det frivillige arbejde både spændende, udfordrende og til tider direkte krævende.



CASE

KROPSLIG KOMMUNIKATION PÅ KRISECENTRET

På et kursus beretter et par deltagere om de mange kvinder og børn med flygtningebaggrund, der kommer på det krisecenter, hvor de er frivillige. I den dobbelt utrygge situation søger nogle af de voldstruede flygtningekvinder tæt sammen på krisecenteret. De frivillige oplever, at det trods alle gode intentioner er vanskeligt på tværs af sprog og kulturbarrierer at opnå mere kontakt med flygtningekvinderne.

Vi laver et situationsspil med skuespillere på kurset. Nogle af deltagerne søger sammen i en lille flok på samme måde, som de frivillige oplever, at flygtningekvinderne gør på krisecenteret. Skuespillerinden, der spiller den centrale flygtningekvinde i den lille tætte flok, bruger volapyksprog og giver sig i kast med bevægelser, der forestiller madlavning, mens hun involverer de andre med fælles kulturel og sproglig baggrund i flokken. Madlavningssituationen er så grundlæggende for de fleste kvindelige kulturer, at den vitterlig er et godt sted at begynde tværkulturel kommunikation.

De frivillige oplever i situationen helt fysisk, at de må gøre noget ekstraordinært for at undgå, at blive forvist til periferien. De må skrue op for stemmen og bevægelserne for at tiltrække sig opmærksomhed, trænge igennem og skaffe sig plads i gruppen.

Øvelsen resulterer i en række konkrete ideer til kommunikation mellem de frivillige og flygtningekvinderne, ligesom de frivillige får øje på den polarisering, der eksisterer mellem de frivillige og brugerne, der resulterer i, at de frivillige kommer til at tale nedsettende om brugerne.

Frem for alt tjener øvelsen til, at de frivillige erkender, hvor krævende deres frivillige arbejde er. Hvis de insisterer på at kommunikere tværkulturelt, er de nødt til at investere megen energi i at trænge igennem vokalt og kropsligt og i at gøre noget ekstra for at udveksle sprog og handlinger på tværs af kulturer.

Samtidig er flygtningekvindernes ophold på krisecentret tidsbegrænset, så selv om de frivillige gør sig umage med at skabe og opretholde kontakt, vil den alligevel være midlertidig, og det er krævende for de frivillige. Dertil kommer, at de voldstruede kvinder ofte vender direkte tilbage til voldsudøveren efter opholdet på krisecenteret, for så at søge beskyttelse der igen senere. Disse faktorer kan meget vel trække energi ud af de aktuelle her-og-nu-møder mellem frivillige og brugere.

DE FYSISKE RAMMERS BETYDNING

Vores kommunikation kan og bør aldrig ses isoleret fra den sammenhæng og det fysiske rum, den udspringer sig i. Stemme, tale, gestik og mimik udfoldes altid i en bestemt fysisk kontekst i givne lokaliteter, der kan virke fremmende eller hæmmende for kontakten. For eksempel underviste jeg på et tidspunkt i et højloftet rum, hvis fyldige og rungende lydbillede i løbet af dagen fuldstændig tog energien fra kursUSDeltagerne.



CASE

AT FÅ ANSIGT PÅ

På et kursus afprøvede jeg et kommunikationsekspirement med en frivillig, der arbejdede med onlinerådgivning på chat og mail. I et situationsspil satte den frivillige sig først ryg mod ryg med den skuespiller, som agerede selvmordstruet, der henvendte sig i en mail. Øvelsen mindede den frivillige meget om hendes vante oplevelse som chat- og mailrådgiver.

Efterfølgende ændrede vi situationen til, at frivillig og bruger sad overfor hinanden, så de kunne se hinanden i øjnene. Den frivillige blev rystet over, hvor stærk en virkning ansigt til ansigt-kommunikationen havde på hende i forhold til den distance, hun normalt oplevede ved at skrive med anonyme ansigtsløse modtagere. Det var en vigtig påmindelse til hendes frivillige arbejde.

Det blev desuden tydeligt, hvordan og hvorfor samtalerne over telefon, chat eller mail hurtigere kan åbne for sårbare emner, netop fordi brugeren er anonym, men samtidig befinder sig i sit eget hjems trygge rammer.

At inddrage rummet og omgivelserne eller flytte lokalitet kan, som følgende eksempler viser, fungere som udmærkede gearskift i den svære samtale.



CASE

BETJENTENS BEVÆGELSE

En pensioneret betjent fulgte som frivillig bisidder unge mænd til forskellige retsinstanser. Han havde bemærket, at nervøsiteten ofte steg hos de unge mænd, hvis de blot satte sig ned og ventede på at blive kaldt ind. At blive låst fast i passivitet havde en synligt negativ indvirkning på brugerne. Betjenten fandt ud af, at det hjalp at foretage forskellige gearskift. Hvis han foreslog brugeren, at de sammen flyttede sig i rummet for at tage en kop kaffe eller en tår vand eller bare spadserede lidt hen ad korridoren, fungerede det som en velkommen afbrydelse. Dette gearskift gav brugerens nervøse energi en ventil og medførte ofte en lille, men vigtig ændring af brugerens sindsstemning.



CASE

UD AF HUSET

En frivillig besøgsven fortalte, hvordan hun var ved at være kørt træt i sin kontakt med en bestemt bruger, som hun ellers havde forsøgt at gøre tilpas, så godt hun magtede. Men brugeren, en ældre kvinde på plejehjem, mødte sædvanligvis hendes tiltag på samme måde: Hun klagede over, at hun ikke kunne møde mennesker på plejehjemmet, der matchede hendes socialklasse. De færreste i hendes omgivelser var fine nok til hende. Det gjaldt også både den umulige svigersøn, datteren, der havde valgt ham, og børnebørnene, der besøgte hende alt for sjældent. Det var allersværest for den frivillige at rumme klagen over, at brugeren aldrig fysisk ville få det bedre, og at hun nok kunne se frem til at befinde sig gangbesværet, overflødig og udfoldeshindret på plejehjemmet til sine dages ende.

I et situationsspil, med en skuespiller i rollen som den ældre kvinde, undersøgte den frivillige forskellige måder at forstå og måske også rumme brugerens klagende adfærd. Under situationsspillet indså den frivillige, at hun måtte opgive sine velmente intentioner om at kunne ændre på brugerens indstilling til tilværelsen. Til gengæld reflekterede hun over, hvordan hun en dag havde oplevet en forunderlig og utilsigtet ændring: Den frivillige var på tur med den ældre kvinde i kørestol. Både den frivillige og brugeren nød dette tiltag, og den frivillige erkendte i løbet af situationsspillet, at brugerens tunge humør sandsynligvis handlede om, at hun var i sorg over at måtte opleve sin selvstændighed, sine kontaktfelter og handlemuligheder indskrænket på grund af fysiske forhold, der medførte afhængighed af omsorg, pleje og brug af kørestol.

Brugerens sorg og ændrede livssituation var sandsynligvis med til at gøre det så magtpåliggende for hende at meddele omgivelserne, af hun var af en højere socialklasse end de fleste andre. Netop i den forestilling havde hun tidligere kunnet definere og fastholde sin integritet og værdighed.

På turen kom der uventet regn, og den frivillige søgte ly det nærmeste sted: hos den lokale cykelhandler. Vel vidende at det sandsynligvis ville være under brugerens værdighed, foreslog den frivillige brugeren at vente, mens hun skyndte sig hjem efter et regnslag. Da hun kom tilbage, fandt hun brugeren og cykelhandleren fordybet i hyggelig samtale over en kop kaffe. Brugerens tvære væremåde og snerten af menneskeforagt var som skyllet bort. I stedet havde en glæde over regnvej, samtale og kaffe på overraskende vis indfundet sig.

Da den frivillige i situationsspillet fik undersøgt, hvad der lå bag den fastlåste og vane-mæssige kommunikation mellem hende og brugeren, fik hun en forståelse for, at det spontane brud på vanen, som regnvejrsturen udgjorde, var et gearskift, som hun sagtens kunne planlægge fremover: At tage på tur og møde andre mennesker udenfor plejehjemmets begrænsende vægge på tværs af forskellige værdisæt og sociale normer var aldeles livgivende for brugeren.

GEARSKIFT ER HANDLEMULIGHEDER

Som de ovenstående eksempler viser, udgør gearskift handlemuligheder for de frivillige i en svær samtale eller situation.

Hvis kontakten både mellem brugere og frivillige, og indbyrdes mellem de frivillige i en forening, er dårlig, er den frivillige i fare for at miste lyst og energi til det frivillige arbejde. Derfor er det vigtigt, at den frivillige oplever at have et kommunikativt råderum og et repertoire af handlinger til at håndtere situationer, hvor kommunikationen bliver svær.

Sådan et repertoire kan du støtte den frivillige til at opbygge ved at lade dem gennemgå de forskellige øvelser, jeg præsenterer nedenfor. Øvelserne kan både bruges af dig, der støtter frivillige, og med de frivillige.

Vores kropsholdning, i form af attituden og stemmens lyd, signalerer hvem vi er. Og den kropslige adfærd, i form af holdning, bevægelsesmønstre og ansigtsmimik, sender flere tegn til andre om, hvordan vi har det, end vi selv umiddelbart er bevidste om.

Øvelserne instruerer til at bruge stemmens kraft og tone, kroppens gestik og ansigtets mimik til at undersøge, hvilken rolle dynamiske ændringer i stemme-kropsudtrykket spiller – både for den enkeltes selvoplevelse og selvbillede og for kontakten med andre og deres oplevelse af vedkommende. Det er vigtigt, at de frivillige er opmærksomme på skift i stemninger, følelsetoner, sansninger og tanker undervejs, når de begynder at arbejde med forskellige forstørrede stemme-kropsudtryk. Det selvkendskab de frivillige opnår, vil generelt skærpe deres opmærksomhed på nuancerigdommen i andres stemme-kropsudtryk.

Da det er med hele kroppen, vi mennesker sanser verden, og gennem selve vores kropslige eksistens bliver bevidste om den og hvordan vi deltager i den, går øvelserne i det følgende ud på at opdage og undersøge. Øvelserne kræver ingen andre forudsætninger end parathed til at opleve de input, øvelserne giver samt at arbejde finmotorisk med kroppens små muskelgrupper i strube, tunge og mund samt grovmotorisk med kroppens store muskelgrupper i mave, arme og ben. Hjælp de frivillige til at indstille sig på at lege, overdrive og fjolle rundt.

Selv om det kan føles usædvanligt, kan øvelserne give god selvindsigt og ideer til ændret adfærd i det frivillige sociale arbejde.



DET NEUTALE UDGANGSPUNKT

Udgangspunktet for arbejdet med de andre øvelser er en kropslig modus, der fremmer en så uhindret adgang som muligt til de kropslige ressourcer, som alle uanset form og styrke altid har adgang til. Det *neutrale udgangspunkt* er et godt kropsligt hjemsted for at bruge stemme og krop bevidst i kontakt med andre.

Når den frivillige har stillet sig med en hoftebreddes mellemrum mellem fødderne og vægten ligeligt fordelt på fødderne, går vejen til det neutrale udgangspunkt gennem følgende 13 trin:

1. Mærk fødderne i kontakt med gulvet
2. Mærk anklerne og underbenene og forestil dig at underbenene vokser opad fra anklerne
3. Mærk knæene og forestil dig at lårbenene vokser opad fra knæene
4. Vær opmærksom på bækken og hoftelid og forestil dig at rygsøjlen vokser opad fra bækkenpartiet
5. Mærk hvordan nakkehvirvlerne fortsætter fra rygsøjlen opad og ind i kraniet
6. Mærk hvordan brystkassen svæver omkring rygsøjlen, og hvordan skulderpartiet hviler på toppen af brystkassen
7. Forestil dig at hovedet svæver på toppen af rygsøjlen
8. Mærk hvordan skuldrene fortsætter ud i overarmene, videre ud i albuerne, ned igennem underarmene, ud i håndled, hænder og fingre
9. Forestil dig at hele skelettet - fra fødderne op gennem anklerne, knæene, bækkenet, mellemgulvet, brystkassen, skuldrene, nakken og hovedet - skal finde ind på en indre lodlinje, der løber inde i kroppen fra issen til fødderne
10. Når kroppen befinder sig centreret omkring denne indre lodrette akse, så forestil dig, at din rygsøjle vokser opad fra bækkenet, og at der er plads inden i brystkassen og skuldrene, samtidig med at nakken og hovedet svæver opad
11. Søg efter en fornemmelse af forbindelsen i kroppen fra toppen af hovedet ned til fødderne
12. Forestil dig, at der vokser rødder langt ind i jorden under fodsålerne
13. Vær opmærksom på hvordan denne indre centerlinje giver retning, så kroppen stræber opad ved hjælp af skelettets bæreevne og samtidig forankres nedefter mod jorden ved hjælp af tyngdekraften.



ØVELSE

CENTRERING OG AFSLAPNING MED ÅNDEDRÆT

Begrebet centrering beskriver tilstanden af at være til stede i kroppen med en kropslig aktiv og dog afslappet neutral kropsholdning og en rolig vejrtrækning. Vejrtrækningen er forbundet med nervesystemet, og den frivillige kan med vilje påvirke krop og sind ved at ændre rytmen i vejrtrækningen. Når man holder vejret eller laver langsomme udåndinger og samtidig arbejder på at forankre åndedrættet dybt i kroppen, kan man sænke hjerterytmen (Claësson, 2003:8). Det kan give ro og stabilitet under pres og stress. Samtidig er vejrtrækningen stemmens og dermed talestrømmens grundstof (Anthony Burgess 1992:6).

Centrering kan dermed bruges til at forankre vejrtrækningen i kroppen, så den psykofysiske fornemmelse af at hvile i et kropsligt hjemsted bliver forbundet med brugen af stemmen. På den måde kan den frivillige opleve, hvordan stemmen er forankret i kroppen. At genkalde sig den fornemmelse kan være en støtte i den vanskelige samtale. Vejen til centrering går gennem følgende 11 trin:

1. Sid på en stol med fødderne i gulvet og enden godt plantet i sædet
2. Søg at sidde med rygsøjlen centreret omkring den indre lodlinje beskrevet på forrige side
3. Anbring hænderne under navlen og mærk vejrtrækningsbevægelserne i maven og i kroppen
4. Vær opmærksom på dit åndedræt og tag dig tid til bare at observere åndedrættet uden at gribe ind
5. Forestil dig, at du på hver indånding ånder ind til et område bag navlen
6. For hver eneste udånding forestiller du dig nu, at udåndingerne også udgår fra dette område
7. Lad udåndingen foregå via den samme rute som indåndingen tog
8. Sid lidt og følg ideen om, at området bag navlen er åndedrættets hjemsted, så du trækker indåndingen ned til området bag navlen og lader udåndingen ske herfra
9. Stikordene til at understøtte vejrtrækningen er ind-ud, langsomt-roligt
10. Sid lidt og lad åndedrættet passe sig selv med denne opmærksomhed
11. Slut af med at observere hvordan vejrtrækningen foregår af sig selv uden at gribe ind.



GODE RÅD

UDGANGSPUNKT FOR ØVELSERNE

I de følgende øvelser er det en god idé, hvis de frivillige kan begynde i og slutte af med den neutrale holdning. Du kan opfordre de frivillige til at bevæge sig lidt rundt i fornemmelsen med skridt, der hverken er for små eller store. Bed dem lade armene svinge frit fra skuldrene og søge efter at gå rundt med en fornemmelse af at smile indeni og fri bevægelighed i kroppen. Den fornemmelse er udgangspunktet for at afprøve og undersøge de forskellige kropslige attituder og stemmetilgange, som de følgende øvelser inviterer til.

RUMMENDE OG EMPATISK

Det er helt overordnet den gode vilje, der er omdrejningspunktet for arbejdet som frivillig. Det er den ledestjerne, der bidrager til, at selve mødet mellem brugere og frivillige opstår. Når der opstår en god kontakt mellem frivillige og brugere, tilføjes en dimension af dybere mening, som også kan give den frivillige lyst og energi til at fortsætte med det frivillige arbejde. Den rummende og empatiske tilstand er den gode viljes stemme.



CASE

Jeg oplevede på et kursus en virkelig dygtig og kompetent telefonrådgiver med års træning i problematiske samtaler. Hun formåede at forholde sig åben, venligt og nysgerrigt spørgende uden på noget tidspunkt at lade sig vælte af pinden og blive irriteret eller pågående i det situationsspil, som hun gennemspillede med en anden kursUSDeltager som bruger.

Den anden frivillige spillede en grænseløs og grov bruger med fuldstændig frit spil til på alle mulige måder at presse rådgiveren. For den anden frivillige ville gerne undersøge, om hun kunne finde en måde bedre at kunne håndtere brugere, der er så desparate, at selv krænkende og negativ kontakt kan byde på livsindhold. Uanset hvor snedig, grov, perfid, indsmigrende, sød og seksualiserende hun optrådte, formåede den erfarne frivillige at blive i kontakten på en nærværende og lyttende måde. Hun udtrykte klart sine grænser, når hun oplevede brugeren blive for meget. Gruppen af frivillige oplevede et godt eksempel på, hvordan den frivilliges evne til at bevare roen og være rummelig og empatiske, bevarede kontakten og tog luften ud af brugerens angrebslyst. Det var et godt forbillede for den anden frivillige, der savnede inspiration til at ændre sin adfærd.



ØVELSE

De frivillige kan øve den rummende og empatiske tilgang ved at tage udgangspunkt i den neutrale holdning og derefter følge nummerordenen i skemaet. Bed efterfølgende de frivillige beskrive hvordan oplevelsen af attituden virker på dem.

1.

Stå eller sid i neutral holdning med en blød, bevægelig og elastisk fornemmelse i lår, balder, mave og mellemgulv. Plant fødderne i gulvet, så du kan mærke kontakten med gulvet.

2.

Lad den bløde, bevægelige og elastiske kropsfor-nemmelse forplante sig i hele kroppen ud i ansigt, kæber, pande osv. Bevæg hænder og arme i langsomme, flydende og bløde bevægelser.

3.

Prøv at bevæge dig aktivt og med blød bevægelighed rundt i rummet.

4.

Brug øjnene til at kigge rundt, og ørerne til aktivt at lytte til de lyde, der er omkring dig.

5.

Forestil dig at din stemme udspringer fra en blød fornemmelse i mellemgulvet, og find bløde udsagn der passer til attituden. "Ja, det kan jeg godt forstå. Jeg er her og jeg lytter. Jeg kan godt høre, det er svært."

6.

Slip denne bløde bevægelige attitude ved at ryste arme, ben og krop. Sæt uden at forcere stemmelyd på din rysten.

PARAT OG ENERGISK

Den rummende og empatiske attitude giver plads til menneskene omkring den frivillige, men ulempen kan være, at energien bliver så blød, at den i det lange løb tapper energien ud af både den frivillige og andre. Den gode vilje kan godt gå hen og blive selvskadende grænseløs for den frivillige eller omklamrende overbeskyttende for brugeren.

Et gearskift til en mere pågående og aktiv tilgang kan være et velgørende krydderi i en kontakt, der er i fare for at blive indsvøbt i en misforstået godhed og fastholdelse af at være grænseløst rummende.



CASE

Et par unge frivillige, der arbejdede med større børn i en fritidsforening, så på et kursus i øjnene, at den gode vilje og blød og rummelig tilstedeværelse ikke altid er nok. De havde brug for at undersøge, hvordan det ville virke, hvis de brugte en mere pågående form for energi over for nogle af børnene.

De ville gerne have børnene engageret i en fælles aktivitet, men nogle af børnene skabte problemer ved konsekvent at ville en noget vildere og mere grænsesøgende udfoldelse end resten gruppen. De frivillige ville gerne lære de lidt vildere børn at være fælles om foreningens aktiviteter, men deres tilstræbt pædagogiske forsøg på at formidle om ro, regler og fællesskab havde ikke haft nogen virkning.

I et situationsspil provokerede skuespilleren i rollen som stor dreng de frivillige langt ud over deres normer for, hvor vildt de mente, at børn burde og kunne opføre sig. De mødte tydeligvis deres egen velkendte mur. Bagefter spillede de frivillige selv vilde børn over for skuespilleren. De havde ligesom skuespilleren licens til at agere så vildt, de magtede, hvilket i sig selv var lidt af en øjenåbner for dem. De måtte erkende, at nogle børn virkelig kunne have brug for at udfolde sig meget aktivt, energisk og grænsesøgende.

De unge frivillige kunne tage hjem med en oplevet erfaring af, hvordan de med stemme og krop kunne markere sig mere manifest og klart samt verbalt mere aktivt afgrænsende. Det blev tydeligt, at man i det frivillige arbejde godt kan gøre det gode og samtidig agere pågående og energisk.



ØVELSE

De frivillige kan øve den parate og energiske tilgang ved at tage udgangspunkt i den neutrale holdning og derefter følge nummerordenen i skemaet. Bed efterfølgende de frivillige beskrive hvordan oplevelsen af attituden virker på dem. Undersøg om de kan genkende attituden fra andre eller sig selv.

1.

Begynd med at bore tæerne ned i gulvet og spænd let og aktivt op i hele kroppen.

2.

Bred uden at bruge alt for mange kræfter en aktiv fornemmelse ud i kroppen og lad den forplante sig op i ansigtet.

3.

Knyt hænderne, spænd armmusklerne en smule og pral lidt med at vise muskler med arme og hænder løftet frem ud til siderne af kroppen.

4.

Gå rundt i rummet i denne aktivt opspændte, men ikke overspændt -attitude og lad den sætte sig lidt mere i krop og ansigt. Prøv med et smil.

5.

Find stemmelyd, ord og udsagn, der passer til attituden, som: "Hej du, her kommer jeg. Kom med herhen! Nu går vi en tur! Ja, det er godt!" osv.

6.

Slip denne energiske og aktive attitude ved at ryste arme, ben og krop. Sæt uden at forcere stemmelyd på din rysten.

LET OG LEGENDE

Det at være energisk og endda pågående kan engagere og smitte andre med energi. Hvis attituden bliver skruet for højt op, kan det blive helt overgearet, næsten aggressivt, og så skræmmer det måske nogen, man egentlig gerne ville have i tale.



CASE

Både frivillige og skuespillere oplevede i situationsspillet ovenfor, at de kunne bruge stemme og krop meget friere, da de afstod fra idealet om at tilvejebringe rolige rammer og tillod sig at være mere legende. Det gav mere variation og bevægelse i krop og stemme. Denne blanding af at kunne skifte gear fra det lette og legende til det parate og energiske, var der på et af mine kurser en frivillig i en lektiecafé, der kunne have gavn af.

Hun havde en ubesværet tilgang til det lette og melodisk varierede stemmeudtryk, men der var ikke kraft bag stemmen eller pondus i kroppen. Derfor mistede hun roen og styringen i rummet, hvor børnene sad spredt. Hun fik brug for at kunne blande det lette og legende, som hun havde med sig som en selvfølge, med det mere autoritative, som lå uden for hendes velkendte repertoire.

De frivillige kan afprøve det lette og legende ved at tage udgangspunkt i den neutrale holdning og derefter følge nummerordenen i skemaet. Bed efterfølgende de frivillige beskrive hvordan oplevelsen af attituden virker på dem. Undersøg om de kan genkende attituden fra andre eller sig selv.



ØVELSE

- 1.** Begynd med at etablere en fornemmelse af lethed, glæde og legende liv i kroppen.
- 2.** Bred denne fornemmelse af barnlig, legende lethed ud i hele kroppen og lad den forplante sig til et smil, der fornemmes i både ansigt og krop.
- 3.** Gå, hop eller småløb rundt i rummet med den lette og legende fornemmelse og brug blikket til venligt og åbent at berøre andre i rummet.
- 4.** Find stemmelyd i det umiddelbare leje og søg derefter opad mod stemmens lysere toner og varier melodisk med udsagn som: "Iiih, neeej, hvor er jeg glad for at se dig. Vil du være sammen med mig?"
- 5.** Slip denne lette og legende attitude ved at ryste arme, ben og krop. Sæt uden at forcere stemmelyd på denne rysten.

MED AUTORITET

De fleste kender rockmusikeren Bruce Springsteen. Han har fået kælenavnet "the Boss", altså chefen, og det er nemt at forstå hvorfor, når man oplever, hvordan han behersker store koncerter med krop og stemme.

Jeg mødte en frivillig med samme attitude på et af mine kurser. Han sad, helt i kontrast til det legende og lette i øvelsen ovenfor, stille og roligt tilbagelænet i stolen og betragtede alt, der foregik. Han fyldte urokkeligt plantet i stolen både rummet og sig selv godt ud og fik med sin stemmeføring og langsomme talestrøm snart manifesteret sig som en autoritet i gruppen.

Han holdt positionen et godt stykke tid, men så greb noget ham, og han skiftede spontant gear og rettede sig ivrigt frem i stolen og involverede sig i arbejdet med en noget lettere energi i krop og stemmeføring.

Det er på ingen måde hensigten med min kursusaktivitet at lære folk at bosse rundt med hinanden i den negative forstand, men det er alligevel til tider brugbart for frivillige at kunne manifestere deres autoritet kropsligt og vokalt.

De frivillige kan afprøve den autoritære attitude ved at tage udgangspunkt i den neutrale holdning og derefter følge nummerordenen i skemaet. Bed efterfølgende de frivillige underøge om de kender den autoritative attitude fra sig selv eller andre. Jeg skal advare om, at både den pågående og den dyriske attitude kan slide på stemmen, hvis man ikke er vant til at bruge den så meget eller så kraftigt.



ØVELSE

1.

Begynd med at bøje lidt ned i knæene, og arbejd på at brede en fornemmelse af tyngde og vægt ud i kroppen.

2.

Forestil dig at du er hærdebred og rund som en tønde, og at hele din fysik har mindst den dobbelte fylde.

3.

Forestil dig at attitudeen hører til dyreriget. Det er et indre billede af en kæmpe brun bjørn, du skal bruge. Fyld hele kroppen med denne gorilla- eller bjørnefønmelse.

4.

Gå tungt rundt i rummet med skrævende, let bøjede ben og tunge daskende arme i bjørne-gorilla attitude, og lad det smitte af på dit ansigtsudtryk.

5.

Find stemmelyd, der passer til attitudeen. Søg efter nogle ord, udsagn eller betydningsfulde grynt, der stemmer overens med den tunge tilgang. "Det er mig der bestemmer her. Giv plads og tag det roligt" osv.

6.

Slip denne energiske og aktive attitude ved at ryste arme, ben og krop. Sæt uden at forcere stemmelyd på denne rysten.

DETEKTIV I DEN SVÆRE SAMTALE

Frivilligt arbejde byder på en mosaik af mellemmenneskelige kontakter inden for mange forskellige sammenhænge. Jeg håber, artiklen har givet et nyttigt indblik i, at kvaliteten i den frivilliges kontakt og samtale i høj grad beror på, hvordan den frivillige agerer med stemme og krop og hvilke gearskift, den frivillige anvender i sin kontakt med mange forskellige brugere.

Eksemplerne fra frivilliglivet og øvelserne har forhåbentlig givet dig, som støttefunktion, lyst til at inspirere de frivillige til at agere som en slags samtale- og virkelighedsdetektiver og at blive endnu bedre til at forstå og beherske de gearskift, der kan være dem så hjælpsomme i svære samtaler.



LITTERATUR

Levenson, Robert W., Paul Ekman og Wallace V. Friesen (1990). *Voluntary Facial Action Generates Emotion-Specific Autonomic Nervous System Activity*. *Psychophysiology* 27. 363-384

McNeil, David (2000). *Language and Gesture*. Cambridge University Press.

Merleau-Ponty, Maurice (1999). *Sprogets Fænomenologi – Udvalgte Tekster*. Gyldendal.

Hostrup, Hanne (1999). *Gestaltterapi - en indføring i Gestaltterapiens grundbegreber*. Hans Reitzels Forlag.



AF JULIE STOCKMARR, HENRIETTE HØJBERG OG LAURA AUKEN

Den svære afskedigelses- samtale


- når det er nødvendigt at sige farvel til en frivillig

OM FORFATTERNE

Julie Stockmarr er chefkonsulent og teamleder for Rådgivning & Udvikling i Center for Frivilligt Socialt arbejde med bred analytisk og praktisk viden om frivillighed, civilsamfundsindsatser og tværsektorielle samarbejder.

Henriette Højberg er rådgiver, underviser og konsulent hos Center for Frivilligt Socialt Arbejde med særligt fokus på organisationsledelse, bestyrelsesarbejde og ledelse i civilsamfundet.

Laura Auken Larsen er centerchef for Center for Frivilligt Socialt Arbejde. Laura varetager centrets daglige drift, administration og ledelse. Herudover arbejder Laura med at udvikle visioner og strategier, der kan støtte og fremme det frivillige sociale arbejde i Danmark.



At det indimellem kan være nødvendigt at afskedige en frivillig er måske et af de største tabuer i det frivillige sociale arbejde. Så hvordan griber du det an, så det bliver den bedst mulige samtale og derved oplevelse for både foreningen, den frivillige selv og personens frivilligfællesskab? I denne artikel giver CFSA forslag til, hvordan du bedst kan forberede dig på en svær samtale, som de fleste nok helst ville være foruden.

Kan man overhovedet tillade sig at sige nej tak og afskedige en frivillig, der bruger sin fritid på at gøre noget godt for andre? Kan man bede en person, der gerne vil bruge tid og engagement på foreningens formål og aktiviteter, om at stoppe som frivillig aktiv i foreningen?

Det er svære og ofte dilemmafyldte spørgsmål. Forud for sådan en situation har der som regel været et langstrakt forsøg på at få den frivillige til at fungere bedre i sit arbejde og gjort tiltag til, at de andre frivillige, ansatte eller brugere bedre kan rumme den frivillige, I nu er meget tæt på at måtte sige farvel til.

EN SVÆR, MEN NØDVENDIG BESLUTNING

I afvejningen af, om I må afskedige en frivillig, handler det om at tage ansvar både for alle jeres frivillige og for den frivillige, der ikke kan finde sig til rette i jeres fællesskab og organisation.

CFSA's erfaring er, at mange foreninger igen og igen forsøger med bud på forskellige løsninger i håb om, at samarbejdet med den frivillige finder en form, hvor det ikke bliver nødvendigt at afskedige ham eller hende. Her skal I være modige og turde tage en intern samtale, hvor I drøfter om I reelt tror på, at den frivilliges adfærd kan fungere ift. foreningens arbejde, brugere og andre frivillige. Hvis den frivillige – af forskellige årsager – har en negativ påvirkning af hverdagen, stemningen, aktiviteter eller møderne i foreningen, hvis interesser er så de væsentligste at varetage? Hvad er jeres overordnede og derfor vigtigste formål?

Selvom det kan være svært at afskedige en frivillig, kan det være nødvendigt. Det kan blandt andet handle om at skulle tage vare på gruppen af frivillige i jeres forening, foreningens brugere, fællesskabet eller at varetage foreningens egentlige formål. Hvis I undlader at handle i håbet om, at det nok går over, eller at den frivillige med tiden retter ind, risikerer I at bidrage til en demotiverende frivilligkultur og skabe utryghed blandt både jeres brugere og øvrige frivillige. I sidste ende er det muligt, at den frivillige mere eller mindre bliver ekskluderet af fællesskabet - ofte med

negative personlige følelser til følge. Og det er hverken godt for den frivillige eller fællesskabet at opleve igennem længere tid.

Internt i frivilligfællesskabet er der måske også opstået en tone og samarbejdskultur, hvor den respektfulde tone og det engagerende miljø er ved at forsvinde, og mange af de andre frivillige er demotiverede og frustrerede og overvejer at stoppe hos jer.

Alligevel oplever mange det som en hård beslutning at træffe – måske også i modstrid med, hvad de mener skal være ånden i civilsamfundet.



FAKTA

8 EKSEMPLER PÅ ÅRSAGER TIL AT FYRE EN FRIVILLIG

1. Den frivillige bryder igen og igen foreningens retningslinjer, principper og/eller værdier ved fx at bagtale eller mobbe andre i foreningen eller følger ikke de vedtagne metoder, I arbejder ud fra, og den frivillige kan/vil ikke ændre adfærd.
2. Den frivillige overinvolverer sig ved at søge at få personlige og nære relationer til brugere og kan ikke se, at det kan være grænseoverskridende for både brugere og/eller de andre frivillige.
3. Den frivillige har egne erfaringer med foreningens formål og er stadig så påvirket, at han/hun ikke kan relatere sig til brugerne uden at spejle sine egne oplevelser, og dermed forskyder den frivillige fokus fra brugeren til sig selv, og det bliver svært at skelne mellem de frivillige og brugere.
4. Den frivillige mister engagement og energi, som påvirker kulturen og motivationen blandt de andre frivillige og er ikke optaget af at få genoplivet sit engagement eller indse, at den manglende motivation smitter andre.
5. Den frivillige har mere fokus på hygge og det sociale fællesskab end på at løfte sine opgaver og vil ikke flyttes til anden type opgave i foreningen.
6. Den frivillige kan ikke længere varetage sine opgaver pga. sygdom eller mangel på relevante kompetencer om fx IT, samtalemetoder, bestyrelsesarbejde mv. og er ikke interesseret i at få andre opgaver i jeres forening – hvis muligt.
7. Den frivillige overskrider sit mandat og beføjelser ved at repræsentere foreningen over for myndigheder, presse osv. uden at have formelle beføjelser hertil eller tager beslutninger på foreningens vegne, som den frivillige ikke har mandat til.
8. Den frivillige har overtrådt loven. Fx ved tyveri, vold eller overgreb. I de tilfælde er der typisk tale om en reel bortvisning – og måske efterfølgende politianmeldelse.

Hvis du er leder, frivilligkonsulent eller har ansvaret for en gruppe frivillige i en forening vil du sikkert kunne genkende splittelsen mellem gerne at ville være en rummelig og åben forening og samtidig opleve, at en frivillig slet ikke fungerer godt i foreningen.

I denne artikel gennemgår vi processen fra beslutningen om, at I må bede en frivillig stoppe med at være aktiv i foreningen til den endelige samtale.

Fokus er på, hvordan samtalen kan blive forberedt bedst muligt, så den frivillige, der skal forlade foreningen, de andre frivillige og selve foreningen lander sikkert på benene igen. En samtale, der begynder med, at du har mod til at tage samtalen, også selvom du ved, at det er en svær samtale for den frivillige.

NEDSKREVNE REGLER OG PRINCIPPER GIVER TRYKKE RAMMER FOR ALLE

Når man skal standse samarbejdet med en frivillig, kan man ikke bare skele til, hvordan man som arbejdsgiver i en professionel sammenhæng går til opgaven. Arbejdsgivere har lovgivning at læne sig op ad, når det er nødvendigt at fyre en medarbejder. Der er helt klare regler i fx Funktionærloven, som arbejdsgiveren skal følge og overholde. Helt så enkel er processen ikke, hvis du skal fyre en frivillig, for i det frivillige arbejde er der ingen faste rammer eller regler for, hvad I må og ikke må, ligesom den frivillige heller ikke er omfattet af særlige rettigheder. Her er det alene op til den enkelte forening at forholde sig til – og i bedste fald beskrive – hvordan og i hvilke tilfælde, foreningen må standse samarbejdet med en frivillig.

Er man nået dertil, hvor der skal tages de indledende skridt til en fyring, og foreningen ikke har en - gerne nedskrevet - praksis for processen, er det vigtigt at inddrage og orientere de rette undervejs. Her kan der være stor forskel på, hvad der bedst giver mening afhængigt af, om man er i en forening med ansatte, eller om foreningen udelukkende drives af frivillige. Om man er i en forening, hvor den frivillige også er medlem, og samtidig måske endda skal ekskluderes, eller man er i et fællesskab, hvor vedkommende alene er frivillig. Derudover afhænger vejen til en fyring også af foreningens struktur og den konkrete sammenhæng. Måske skal I begynde med at overveje, om opgaven hører til i den lokale forening eller gruppe, som den frivillige er tilknyttet, og om I skal inddrage ansatte med viden om denne type svære samtaler. Er du i tvivl om, hvor mandatet til og ansvaret for fyring af en frivillig ligger, anbefaler CFSA, at du orienterer dig internt og vender det med nærmeste leder. Det er også vigtigt, at du får afklaret, hvordan bestyrelsen bliver orienteret eller måske ligefrem inddraget.

CFSA anbefaler, at I har en nedskrevet aftale om praksis for, at I med jævne mellemrum drøfter, hvordan I tager hånd om frivillige, der ikke løfter deres opgaver, eller som overtræder de – måske indtil nu uskrevne – værdier, principper og regler, der er for det frivillige arbejde i netop jeres forening.

CFSA anbefaler også, at I taler om dette på tidspunkter, hvor der ikke er aktuelle udfordringer, så snakken ikke bliver med en bestemt person i tankerne men en generel drøftelse.

I kan fx arbejde med et selvstændigt dokument, hvor I beskriver jeres retningslinjer, hvilke forventninger I har til jeres frivillige om hvilke værdier, de skal efterleve og hvilke ufravigelige regler, der gælder for frivilliges arbejde. Beskrivelsen kan også indgå som et bilag til jeres vedtægter.

De retningslinjer, I opstiller, skal være så konkrete, at de er til at forstå – også for de frivillige. Hvis I skriver ”Hos os har vi en respektfuld tone over for hinanden og over for brugerne”, så giv eksempler på, hvad det i praksis betyder i jeres forening. Sørg også gerne for, at det allerede ved rekrutteringen af nye frivillige er synligt, at I arbejder ud fra specifikke retningslinjer.

Nedskrevne værdisæt og retningslinjer gør det lettere at navigere for alle i foreningen; både menig frivillig og frivillig leder, men også for brugerne, hvis der opstår en situation, hvor en frivillig har vanskeligt ved at efterleve jeres værdier og overholde jeres regler for frivillige i foreningen. Uden klare retningslinjer er det vanskeligere og kræver en ekstra tydelighed, når du skal begrunde jeres beslutning om en fyring over den frivillige.

DEN GODE FORBEREDELSE

Der er groft sagt to situationer, der kan føre til, at I må fyre en frivillig. Den første er deciderede lovovertrædelser, som kræver øjeblikkelig bortvisning og måske ligefrem en politianmeldelse. Det kan fx være tyveri, overgreb eller vold. Her vil I ikke være i tvivl om, at I er nødt til at handle – og handle hurtigt. Den anden situation kan være mere kompleks og udspille sig over længere tid. Det kan være en frivillig, der har svært ved at sætte grænser for sit engagement, og som trods flere påtaler fx tager hjem til brugerne eller inviterer brugerne hjem til sig selv, selvom I har klare regler for relationen mellem brugere og frivillige. Det kan også være en frivillig, der sladrer om eller taler nedsættende til de andre frivillige, og som dermed skaber dårlig stemning og måske ligefrem splid i frivilligruppen, eller det kan være en frivillig, der pga. sygdom eller manglende kompetencer ikke længere kan løfte opgaverne tilstrækkeligt.

Løbende samtaler med jeres frivillige om foreningens værdier og retningslinjer kan forebygge, at der opstår uoverensstemmelser eller konflikter, som i sidste ende fører til en fyring. Det er på samme vis en god ide at bruge tid på konstruktive, anerkendende samtaler med de enkelte frivillige, særligt nye frivillige og frivillige, som ser ud til at have svært ved at finde sig til rette. Her har du nemlig mulighed for løbende at afstemme forventninger og tale med den frivillige om, hvordan den frivillige trives og give handlingsanvisende feedback, så den frivillige får mulighed for at engagere sig i overensstemmelse med jeres værdier og regler.

Når I trods gentagne samtaler vurderer, at det ikke vil lykkes den frivillige at finde sig til rette, er I nødt til at tage en beslutning om, hvorvidt den frivillige kan fortsætte hos jer eller ej. Hvem, der har mandatet til at beslutte, om en frivillig skal fyres, og til at gennemføre fyringen, kan som nævnt i første del af denne artikel være forskelligt fra forening til forening – og kan også afhænge af foreningens størrelse, og om der er ansatte eller ej.

Der kan være foreninger, hvor mandatet ikke er klart; måske fordi det er første gang, I skal bede en frivillig om at forlade sin post. Her er det vigtigt, at I hurtigt afklarer, hvem der har mandat til at træffe beslutningen, og hvem der skal stå for det i praksis. Måske er det samme person, måske er det fordelt på en leder og en frivilligkoordinator/-leder. Et klart mandat minimerer risikoen for interne konflikter om selve beslutningen og beslutningsprocessen. Om det er forpersonen, daglig leder, frivilligkonsulenten eller lederen af jeres frivilligruppe er ikke nødvendigvis afgørende. Dog kan det være hensigtsmæssigt at have et blik for proportionaliteten, så det er en leder, der er tæt på de frivillige, der fyres – og ikke fx en forperson eller en direktør, der ikke har megen berø-

ring med de frivillige i foreningen. Under alle omstændigheder bør I som mindre eller mellemstor forening altid sikre jer bestyrelsens opbakning til jeres beslutning, så der ikke efterfølgende opstår tvivl eller uoverensstemmelser om, hvorvidt en fyring var nødvendig.

NÅR SAMTALEN SKAL TAGES

Beslutningen er taget. I dette afsnit vil vi præsentere CFSA's anbefalinger til dig, der er blevet valgt til at varetage den svære samtale med den frivillige. Foreningen skal først og fremmest have lagt en køreplan for samtalen, så både du og den frivillige kommer bedst muligt igennem.

Hold for det første mødet kort og præcist. Max 20 minutter - da længere samtaler gør det svære at holde fokus, og den frivillige måske vil forsøge at få omgjort beslutningen. Det er tid nok til, at både du og den frivillige kan få sagt det, der skal siges, og samtidig kort nok til, at mødet ikke går andre veje eller lander i en ubehagelig tomgang.

Det absolut vigtigste er, at du har en klar begrundelse på plads inden samtalen. Det giver ro i maven, når du som foreningens repræsentant præcist ved, hvad du skal sige, når den frivillige sætter sig i stolen overfor dig. Du kan fx synliggøre, hvilke værdier I som forening står for og hvordan den frivillige ikke har efterlevet de værdier. Det kan være en god idé at have et par konkrete eksempler fra den frivilliges arbejde i foreningen klar, hvis han eller hun beder om det. Men ofte leder konkrete eksempler til konkrete diskussioner, hvor den frivillige vil udfordre din oplevelse, og samtalen risikerer at blive uklar og fuld af påstande. Hvis det er muligt, kan det være en hjælp for jer begge, hvis du kan foreslå andre foreninger med typer af opgaver, du kan se personen være frivillig hos. Men du skal være sikker på, at du faktisk kan se det for dig. Ellers kan det virke plat og hult for den frivillige.

Jo mere klar, bestemt og præcis du og foreningen er i jeres begrundelse, jo mindre tvivl opstår der både hos jer selv og den frivillige.

Efter du har fremlagt jeres beslutning, skal du give plads til, at den frivillige kan stille spørgsmål eller få luft for sine umiddelbare tanker om fyringen. Selvom du har forberedt dig grundigt og lavet en drejebog for mødet, er det næsten umuligt at forudsige, hvordan den frivilliges reaktion vil være. Nogle frivillige vil blive stille og give udtryk for, at de gerne vil have mødet afsluttet så hurtigt som muligt. Her er det dit ansvar ikke at trække mødet i langdrag, fordi du gerne vil have, at I er forsonede, inden I siger farvel. Andre frivillige kan blive vrede og oprevede; også her er det dit ansvar at få afsluttet mødet i tide. Det kan du fx gøre ved at sige: Jeg forstår, at du er vred, men vi stopper mødet her. Selvom det ikke nødvendigvis bliver opfattet sådan i situationen, er det også en hjælp for den frivillige, at du tager ansvar for at afslutte mødet, så den frivillige kan forlade samtalen med værdighed.

Det er ikke usædvanligt, at du mærker en trang til at gøre stemningen god igen ved at trøste eller nedtone alvorligheden i foreningens beslutning eller begrundelse. Men det allerbedste du kan gøre, både for foreningen og for den frivillige, er at holde dig på din egen banehalvdel. Vær så rolig, du kan, og hold fast i, at beslutningen er truffet. Du kan godt være imødekommende og empatisk uden at lægge op til, at beslutningen er til diskussion. Din drejebog for mødet hjælper dig til at holde fokus, også hvis bølgerne går højt.

Uanset reaktionen vil det altid være en god ide at foreslå, at I kan tale sammen igen om nogle dage, hvis den frivillige har brug for det – men stadig ud fra den præmis, at beslutningen står ved magt.

Netop fordi det er svært at sige, hvordan mødet kommer til at gå, og hvordan den frivilliges reaktion vil være, er det vigtigt, at du er så godt forberedt som muligt. Det gør det lettere for dig selv at bevare roen og stå fast på beslutningen undervejs. Husk dig selv på, at det er godt for både dig, foreningen og den frivillige, at fyringen foregår så professionelt som muligt med den empati og omsorg sådan en situation kræver.

Husk, at den fyrede frivillige er ambassadør for foreningen, så det er din opgave at sikre, at den frivillige kommer ud ad døren med værdighed, også selvom I er uenige om beslutningen.

NÅR SAMTALEN ER TAGET

Når den frivillige er gået ud ad døren, venter et mindst lige så vigtigt arbejde med at få foreningen og særligt de andre frivillige godt igennem den kommende tid, der kan skabe usikkerhed i foreningen. Det er vigtigt, I i foreningen har indtænkt dette grundigt i jeres køreplan.

I skal være klar til, at der ikke er opbakning blandt samtlige frivillige, og nogle kan opleve det som unødigt hårdt og som et udtryk for, at der ikke er plads til forskelligheder. Der kan også være frivillige, som bliver usikre: Vil én fyring måske føre til flere? Og hvad skal der egentlig til, for at man kan blive fyret som frivillig i denne forening?

Meld derfor hurtigt beslutningen ud i foreningen, når samtalen med den frivillige er gennemført. Det kan I gøre skriftligt men tænk over, at jeres mail kan blive videresendt til den fyrede frivillige, og det kan være svært at styre kommunikationen og få mulighed for at svare på de spørgsmål, der måtte være, inden de måske vokser, og bliver til en reel konflikt. Derfor er det også bedst at samle de frivillige, som personen har samarbejdet mest med og orientere om fyringen, og hvad den betyder rent praktisk. Fremlæg beslutningen sobert og konstruktivt og omtal altid den fyrede frivillige med respekt og anerkendelse. Læg vægt på, at det aldrig er let at fyre en frivillig, men at det handler om at passe godt på jeres frivillige fællesskab og de værdier, som foreningen står for. Hvis I har vedtaget principper for jeres frivillige fællesskab og/eller regler for det frivillige arbejde i foreningen på generalforsamlingen eller i bestyrelsen, kan det også være en god ide at henvise til dem. Det er med til at understrege, at I har taget beslutningen på et sagligt grundlag.

Når I hurtigt informerer de frivillige (og resten af foreningen), er det med til at skabe transparens i de beslutninger, der bliver taget, og det er igen med til at skabe psykologisk trykthed blandt de frivillige.

Selvom jeres beslutning er velbegrunderet, kan der stadig være frivillige, der ikke er enige i jeres beslutning. Giv derfor plads til spørgsmål, undren og eventuel kritik og tag gerne dialogen ansigt til ansigt, samtidig med at I husker på, at I har et ansvar for at tage vare på hele frivilligfællesskabet. Derfor er det også jeres opgave at sætte en konstruktiv grænse for debatten og stå fast på, at I har gjort det for foreningens samlede bedste.

Følg op på trivslen og motivationen blandt jeres frivillige i tiden efter fyringen, så I er sikre på, at den usikkerhed, som fyringen kan have givet anledning til, ikke lever videre. Overvej, om der er brug for at gøre noget aktivt for at skabe fornyet tryghed og engagement blandt jeres frivillige.

I hele forløbet er det vigtigt med tydelig ledelse, så I viser vejen både for den fyrede frivillige og for alle jeres øvrige frivillige. Det gør I bedst ved at være godt forberedt og ved at få beskeden leveret så ordentligt og sagligt som muligt, så både den, der har forladt foreningen, og foreningen som helhed kommer godt videre.



FAKTA

SÅDAN FORBEREDER DU DIG PÅ FARVEL-SAMTALE

Hvor lang tid skal mødet vare? 15-20 minutter er typisk en god ramme for at sikre, at mødet ikke trækker i langdrag.

I selve indkaldelsen rammesætter du hele forløbet, så tænk grundigt over, hvad du skriver eller siger, hvor og hvornår du holder samtalen, og om der skal være en klar til at tale med den frivillige bagefter.

Indled mødet med at fortælle, hvor længe mødet varer, og hvordan du har tænkt dig det skal forløbe.

Begrundelse for fyring: Hold det kort, men vær også saglig og konkret. Hvad er årsagen til, at I har besluttet at fyre den frivillige. Henvi gerne til foreningens regler, principper og/eller værdier. Det er også en god idé at referere til eventuelle tidligere samarbejds møder, du eller andre har haft med den frivillige om foreningens regler, principper og værdier.

Giv plads til, at den frivillige kan stille spørgsmål. Skriv fx korte sætninger ned, som kan hjælpe dig med at holde fast i beslutningen, hvis den frivillige bliver ked af det, oprevet eller vred. Overvej også, hvordan du i den situation kan sætte tydelige grænser fx ved at sige: Vi stopper samtalen her. Jeg kan godt forstå du er vred, og jeg vil tilbyde dig, at vi kan genoptage samtalen, når du har haft lidt tid til at fordøje beslutningen.

Afslutningen: Husk, den fyrede frivillige er ambassadør for foreningen, så det er din opgave at sikre, at den frivillige kommer ud ad døren med værdighed, også selvom I er uenige om beslutningen.

Sørg for god kommunikation til og opfølgning med de øvrige frivillige og foreningen som helhed.


AF MICHAEL HØJLUND LARSEN

At tale om hvad der er godt

- gode råd til samtaler med frivillige om etik

OM FORFATTEREN

Michael Højlund Larsen er civilingeniør og master med speciale i filosofi og ledelse. Han er forfatter til en række bøger om filosofi og arbejder med udvikling af ledelse og organisering på et filosofisk grundlag samt indføring af praktisk filosofi i skoler og børnehaver.



Når samtaler i det frivillige sociale arbejde bliver vanskelige, kan grunden være forskelle i etik og moral. Her får du et indblik i forskellige typer af etik og redskaber til at undersøge, hvilken betydning etikken har for den måde de frivillige, du er støttefunktion for, udfører deres opgave.

Der er mange grunde til, at samtaler i det frivillige sociale arbejde kan være svære. Samtalernes indhold, de involveredes berørthed af situationen, kulturelle forskelle, krise, stress og afmagt er blot nogle af grundene.

Når samtaler bliver vanskelige, kan det også hænge sammen med, at de bunder i etik. At samtalerne bliver svære simpelthen på grund af forskelle eller dilemmaer mellem de normer og værdier, der er i spil i forhold til adfærd og konkrete beslutninger i det frivillige arbejde. Det, vi oplever som vanskeligt i etisk forstand, handler ofte både om forskelle mellem mennesker og etiske dilemmaer i det enkelte menneske. Mange etisk svære samtaler i det frivillige sociale arbejde handler dybest set om hvilke mål, der er værd at stræbe efter, og hvilke midler vi kan tillade os at anvende.

Det er filosofiske spørgsmål, der ikke findes endelige svar på, og derfor kan det være en god idé at være nysgerrig på de konkrete etikker, der er i spil hos de involverede mennesker i den etisk svære samtale.

Det får du, som støttefunktion til frivillige med brugerkontakt, redskaber til at undersøge i artiklen her.

De etisk svære samtaler handler også ofte om etiske dilemmaer, hvor de involverede er oprigtigt i tvivl om, hvordan de bør handle, for lige meget hvilken beslutning de træffer, vil der være uheldige konsekvenser.

Derfor får du både en introduktion til etikmodellen, der er en konkret metode til at håndtere de etiske aspekter i en samtale, samt en række gode råd til at være opmærksom på samtalens hvorfor, hvad og hvordan, der kan hjælpe til at gøre den etisk svære samtale mindre svær.

HVAD ER ETIK?

Begrebet etik stammer fra det oldgræske ord *ethos*, der betyder sædvane eller sæder – lige som begrebet moral stammer fra latin og oprindeligt betyder præcis det samme. Men på dansk skelner vi for det meste mellem etik og moral. Moral bliver ofte forbundet med vores personlige normer og værdier, mens etik mere handler om at begrunde vores personlige moral og vurdere de svære spørgsmål i et større og mere alment perspektiv.

Etik handler dybest set om vores forestillinger, om hvad der er godt. Det kan for eksempel være personlig frihed, demokrati og lighed for loven, som der er bred enighed om er af det gode i den vesteuropæiske kultur, vi deler idéhistorie med.

I det frivillige sociale arbejde betyder det, at der er nogle overordnede etiske principper, som de fleste er enige om. Men når det handler om de etisk svære samtaler, sker det ofte, at disse generelle principper for det gode ikke bliver overholdt eller at der ganske enkelt er forskel mellem de enkelte frivilliges personlige etikker. Man kan sige, at der i vores kultur på samme tid eksisterer en fælles (vesteuropæisk) etik, en lokal etik (for eksempel i det frivillige sociale arbejde) og en personlig etik.

Det kan sagtens være, at det er de samme værdier, de enkelte frivillige i en forening bekender sig til, men fortolkningen af værdierne og hierarkiet imellem dem kan være meget forskellige og giver ofte anledning til både konflikter og etisk svære samtaler. I mange organisationer er der formuleret værdigrundlag og spilleregler m.v. i et forsøg på at nedskrive og synliggøre organisationens etik. Men det er ofte svært at formulere en etik klart. For jo mere konkret vi formulerer den, des mere vil vi opdage, at de konkrete retningslinjer ikke gælder i alle tilfælde – og det er der en god grund til. For de fleste mennesker og organisationer trækker ofte på forskellige etikker i forskellige situationer.

Når vi oplever, at andre mennesker handler uetisk, er det for det meste et tegn på, at de handler ud fra en etik, der er forskellig fra vores. Alle mennesker har en etik og dermed nogle grundlæggende forestillinger om, hvad det gode er. Som mennesker prøver vi at efterleve vores etik i hverdagens mange beslutninger, men det er jo ikke altid muligt. Når vi ikke har mulighed for at efterleve vores egen etik, eller når andre mennesker handler imod vores personlige etik, giver det ofte anledning til stærke følelser. På den måde kan vi gennem vores oplevelser i hverdagen både blive klogere på vores personlige etik og justere den på baggrund af de erfaringer vi gennem livet får om vores egne og andres handlinger.

HANDLER DET OM ETIK?

Samtaler kan som bekendt handle om alt fra hvad klokken er til hvad, det betyder at være et godt menneske og hvad vi bør bruge vores liv på. Så snart samtalen handler om, hvordan noget bør være, er vi på etikens område, og det kan være godt at være bevidst om, når du som støttefunktion for frivillige med brugerkontakt skal sætte retningen for en frivillig forening.

Lige så snart mennesker giver udtryk for holdninger til, hvordan noget bør være, eller hvordan nogen bør opføre sig, taler vi hver især ud fra vores personlige etikker. De etiske spørgsmål om

hvad der er godt, og hvordan vi bør handle i det frivillige sociale arbejde giver anledning til både udviklende dialoger, konfliktfyldte samtaler og personlige dilemmaer. Og i alle tilfælde er der sandsynligvis tale om et mere eller mindre konstruktivt møde mellem forskellige etikker.

Der opstår ofte etisk svære samtaler i det frivillige arbejde. Det kan skyldes, at de enkelte frivillige tager opgaven på sig af forskellige grunde og dermed har forskellige syn på, hvad der er vigtigst i det frivillige arbejde.

Etisk svære samtaler kan opstå, når nogen forholder sig meget regelret i en situation, selvom det ville give et bedre resultat at bøje reglerne lidt. Eller når parterne er uenige om, hvor meget den enkelte må følge sine egne interesser i forhold til organisationens eller brugernes interesser. Det kan også være samtaler om, hvilke værdier og dyder, der er de vigtigste i en given situation.

Herunder er et par eksempler på temaer, der har medført etisk svære samtaler i det frivillige sociale arbejde.



CASE

ETISKE DILEMMAER

På et hospice spørger en patient en frivillig, om hun vil med på restaurant og spise middag på patientens fødselsdag. Det er temmelig sikkert patientens sidste fødselsdag, og selv om patienten har familie, ønskede han at tilbringe sin sidste fødselsdag i selskab med den frivillige, som han har fået et særligt nært forhold til. Den frivillige oplever i situationen et etisk dilemma mellem at opfylde patientens ønske og at stå i vejen for opfyldelsen af familiens behov og ønsker.

I en frivillig organisation tilbyder en bruger en frivillig en pengegave. Brugeren har et stort ønske om at vise sin taknemmelighed over for den frivillige og giver udtryk for, at det er af stor betydning for vedkommende at få lov at give pengegaven til den frivillige. Organisationen har en regel om, at frivillige ikke må modtage gaver fra brugere.

På et værested, der hjælper borgere med forskellige behov, siger reglerne, at brugerne ikke må være berusede, når de er på caféen. En morgen ligger der en tydeligt beruset mand uden for caféen. Manden kunne med stor sandsynlighed have god gavn af at komme med ind i caféen.

I en genbrugsbutik er to frivillighold blevet uenige om prissætningen af genbrugsvarerne. Det ene hold mener, at det gælder om at sælge så meget som muligt og vil derfor sætte priserne lavt og give gode rabatter, hvis kunderne køber flere varer samtidig. Det andet hold er imod at sælge tingene for billigt. De går op i at samle penge ind til organisationens velgørende arbejde og lægger vægt på, at der er et stort frivilligt arbejde i at gøre genbrugsvarerne klar til salg.

DE TRE STORE ETIKKER – PLIGTER, RESULTATER OG DYDER I DET FRIVILLIGE SOCIALE ARBEJDE

En etisk analyse er et håndgribeligt værktøj, når du som støttefunktion skal vurdere, om det er etikken, der er på spil i konflikten mellem de frivillige, du skal støtte.

Etikmodellen, som jeg beskriver herunder, indebærer at vi vurderer en sag ud fra tre forskellige etiske perspektiver - nemlig pligtetikken, nytteetikken og dydsetikken.



FAKTA

PLIGTETIKKEN

Pligtetikken lægger vægt på, at man i beslutninger og handlinger lever op til sine forpligtelser som menneske. Forpligtelser kan rette sig mod love og regler, bestemte normer eller mennesker, man føler sig særligt forpligtet overfor. Pligtetikken vil typisk have fokus på spørgsmålet: *"Hvad er vi forpligtede til i denne situation?"*

Pligtetikken bygger på antagelsen om, at vi som mennesker har pligt til at følge de almenne regler, der kan opstilles for, hvordan vi som mennesker bør handle. Det afgørende for, om en handling er god, er ikke typen af handling, men derimod den intention, der ligger bag. Den tyske filosof Immanuel Kant er et klassisk eksempel på en pligtetiker. Han ønskede at opstille almengyldige principper for, hvad der er rigtigt og forkert og formulere sit *kategoriske imperativ* på følgende måde:

"Handl kun efter den maksime, ved hvilken du samtidig kan ville, at den bliver en almengyldig lov". (Jessen, 1999)

Reglen minder om blandt andet kristendommens holdning om, at man skal behandle andre som man gerne selv vil behandles – men Kant tager den skridtet videre. Reglen er et imperativ hvilket betyder, at den er bydende og ufravigelig, og kategorisk hvilket betyder, at den gælder for alle mennesker i alle situationer.

Mennesker, der bygger deres liv på pligtetik, søger efter klare og universelle regler, de kan forpligte sig på at respektere – og vurderer handlinger i forhold til intentionen bag. Hvis hensigten var at følge den generelle regel for det gode, er handlingen per definition god – uanset hvad konsekvensen måtte være.

Eksempler på disse generelle retningslinjer kunne i det frivillige sociale arbejde være: *"man er forpligtet på at hjælpe, hvis man kan", "man skal respektere andres grænser", "man skal overholde tavshedspligten", "man må ikke modtage gaver fra brugere", "man skal holde hvad man lover"* etc.

Mange organisationer har skrevet deres værdigrundlag på en måde, der har til hensigt at gøre værdierne meget konkrete. Hver af de overordnede værdier er suppleret med en tekst om, hvad værdien betyder og hvordan den skal udleveres. Organisationer, der arbejder med værdier på denne måde, er ofte relativt pligtetiske.



FAKTA

NYTTEETIKKEN

Nytteetikken lægger vægt på resultatet. Den fokuserer på, hvilke beslutninger og handlinger, der er til mest mulig gavn for flest mulige – eller mindst mulig skade for færrest mulige. Nytteetikken vil typisk spørge: *"Hvad vil give det bedste resultat i denne situation?"*

Nytteetikken er på sin vis modsat pligtetikken. Mens pligtetikken fokuserer på hensigterne bag en handling, fokuserer nytteetikken på konsekvenserne og dermed nytten af en handling. Nytteetikken kaldes derfor også for konsekvensetik, og den handler i sin oprindelige form om at forøge lykken hos så mange mennesker som muligt. Dette princip kaldes også for *værdimaksimeringsprincippet*.

Når mennesker handler ud fra en nytteetisk overbevisning, er hensigten med at foretage handlingen ikke så vigtigt. Det afgørende for om handlingen bliver opfattet som god eller ej er effekten af den – altså om den skaber mest mulig lykke for flest mulige mennesker.

Mennesker, der bygger deres liv på nytteetik, finder det generelt mere vigtigt at nå gode resultater end at følge dyder, værdier, regler, politikker og retningslinjer.



FAKTA

DYDSETIKKEN

Dydsetikken lægger vægt på menneskelige egenskaber som mod, loyalitet, beslutsomhed eller medfølelse og vil typisk stille spørgsmålet: *"Hvilken slags menneske bør vi være i denne situation?"*

Dyder kan forklares som en kombination af et menneskes karaktertræk og værdier. En dyd kan bedst forklares som en værdi, der er en del af det enkelte menneske på en måde, så vedkommende er i stand til at leve værdien. Dyder er ikke noget, vi mennesker udvikler en gang for alle. Vi har løbende gennem livet mulighed for at øve os i at blive den bedste udgave af os selv.

Dydsetikken var fremherskende i den græske antik, og vi har siden dengang kendt til ideen om dannelse som en livslang udvikling af de rette dyder. Dyderne er specifikke ideelle menneskelige egenskaber, som vi bør stræbe efter at realisere og som vi kan øve os på gennem træning.

Aristoteles skrev i sin etik, at det gode er noget, mennesker gør, ikke fordi de skal, men simpelthen fordi det er det, vi stræber efter. I dydsetikken skelnes der ikke mellem et menneskes tanke, ord og handling. Dyden er i sig selv et gode, og når man som menneske har fået indsigt i den og dermed i det gode, vil man handle i overensstemmelse med dyden – alt andet vil jo være meningsløst.

Dydsetikken handler således om at gøre det gode. Men det er ikke alene det, der er godt for den enkelte selv. Den gode handling skal også være god for det fællesskab, som den enkelte er en del af.



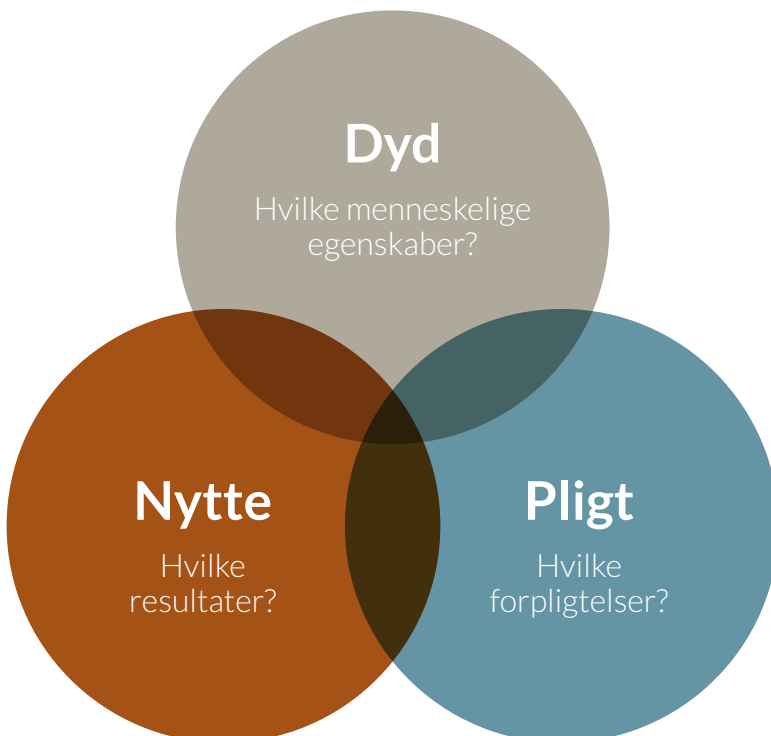
ØVELSE

HVAD ER DIN ETIK?

Ved at svare på tre enkle spørgsmål og eventuelt skrive svarene ind i Etikmodellen, kan du som støttefunktion skabe et overblik over din egen etik og dermed være bedre rustet til at håndtere etisk svære samtaler:

- *Hvilken slags menneske bør jeg stræbe efter at være? (Dydsetik)*
- *Hvad og hvem er jeg forpligtet overfor? (Pligtetik)*
- *Hvilke resultater er vigtige for mig? (Nytteetik)*

Etikmodellen





REDSKABER

ETIKMODELLEN SOM REDSKAB I DET FRIVILLIGE SOCIALE ARBEJDE

Etikmodellen er meget velegnet til at undersøge etiske dilemmaer og etisk svære beslutninger – både før og efter en beslutning fører til en konkret handling. Som støttefunktion kan du bruge etikmodellen i forhold til de etisk svære samtaler ved at følge punkterne herunder.

- 1.** Indled med at tegne etikmodellen med de tre cirkler og forklar de tre store etikkers grundideer. Skriv løbende svarene ind i modellen. Beskriv den konkrete situation, der skal undersøges og aftal, hvad I vil have ud af den etiske undersøgelse, Det kan for eksempel være en beslutning, nye perspektiver, idéer til handlinger m.v.
- 2.** Tag de pligtetiske briller på og undersøg nysgerrigt, hvad organisationen og de frivillige er forpligtede på i den konkrete situation? Over for hvad og hvem er I forpligtede? Undersøg både den enkeltes forpligtelser og fællesskabets, hvis det er relevant. Skriv de væsentligste forpligtelser op.
- 3.** Skift til de nytteetiske briller og undersøg nysgerrigt, hvad det bedste resultat vil være i den konkrete situation og hvilke beslutninger, det kræver at nå dertil? Tænk igen både individuelt og i fællesskab og vær især nysgerrige på de forskelle, der er imellem de frivilliges individuelle holdninger. Skriv de væsentligste resultater op.
- 4.** Tag de dydsetiske briller på og undersøg nysgerrigt hvilke dyder i form af menneskelige egenskaber, værdier og holdninger, der er væsentlige i den konkrete situation. Skriv de væsentligste dyder op.
- 5.** Overvej nu situationen grundigt ud fra de tre forskellige etikker – og tal åbent og nysgerrigt om, hvad I er blevet klogere på ved hjælp af etikmodellen. Vær især nysgerrige på de forskelle, der er imellem jeres individuelle etikker og undersøg også gerne, hvor enige I reelt er, om det I umiddelbart er enige om. Træf herefter de nødvendige beslutninger, hvis det var formålet med samtalen, eller afslut samtalen med en runde, hvor I hver især fortæller, hvad I er blevet klogere på undervejs.



CASE

DEN BERUSEDE MAND

Jeg nævnte tidligere fire konkrete eksempler på situationer, der har medført etisk svære samtaler i det frivillige sociale arbejde.

Jeg vil nu gennemgå eksemplet om den berusede mand på værestedet med regler om, at brugerne ikke må være berusede og vise, hvordan du som støttefunktion kan bruge modellen til samtaler, hvor etikken er på spil.

Numrene henviser til punkterne i beskrivelsen af etikmodellen ovenfor.

1. En frivillig ankommer til sin morgenvagt og møder en tydeligt beruset mand uden for værestedets café. Manden kunne sandsynligvis have god gavn af at komme med ind i caféen, men det bryder med reglen om, at brugerne ikke må være berusede. Den frivillige lader manden gå videre, men har efterfølgende meget dårlig samvittighed og vil gerne have en samtale om, hvad man som frivillig bør gøre i lignende situationer.
2. I det pligtetiske perspektiv føler den frivillige sig i situationen forpligtet til at hjælpe mennesker, der har brug for det, men føler sig samtidig forpligtet til at overholde caféens regler. Den frivillige føler sig også forpligtet til at åbne caféen til aftalt tid.
3. I det nytteetiske perspektiv ville det bedste resultat i den konkrete situation være at sikre, at den berusede mand får den hjælp, han har brug for. Men det er også et vigtigt resultat at åbne caféen til aftalt tid, da der ofte kommer rigtig mange brugere lige fra morgenstunden. At skabe mest mulig lykke for flest muligt handler også om den frivillige selv, så det er desuden et vigtigt resultat, at den frivillige har mulighed for at være tro mod sine egne værdier i det frivillige arbejde.
4. De væsentligste dyder i denne situation er næstekærlighed og hjælpsomhed.
5. I det konkrete tilfælde kommer den frivillige frem til, at det bedste i en lignende situation er at lade forpligtelsen til at hjælpe kombineret med dyderne næstekærlighed og hjælpsomhed være det vigtigste. Derfor handler det i lignende situationer for den frivillige om at hjælpe de medmennesker, der har brug for det, eller at sørge for at andre hjælper dem – også selvom det betyder, at forpligtelsen til at åbne caféen til tiden bliver brudt.

I samtalen om situationen bliver den frivillige klogere på, hvor vigtig dydsetikken og især dyden næstekærlighed er i den frivilliges liv. Det bliver tydeligt for vedkommende, hvordan dydsetikken i de fleste af livets forhold har forrang for både pligtetikken og nytteetikken. Den frivillige bliver også mere bevidst om, hvordan konflikter i det frivillige arbejde ofte hænger sammen med, at vægtningen af de forskellige etikker varierer fra menneske til menneske og ofte også fra situation til situation.

Når du som støttefunktion tager en etisk svær samtale med afsæt i etikmodellen får du adgang til alt det, der ligger bag de frivilliges handlinger. Det er en god anledning til at tydeliggøre de regler og forventninger, der er i organisationen, og at sikre at samtalerne ikke bliver unødigt vanskelige.

SAMTALENS HVORFOR, HVAD OG HVORDAN

Når du som støttefunktion har samtaler, hvor etikken spiller en rolle, taler du på en måde om alt det usynlige. Om det, der ligger bag de frivilliges handlinger og som de måske ikke engang selv er bevidste om.

Samtale er for de fleste mennesker en aktivitet, som foregår mange gange, med mange forskellige mennesker og ikke mindst på mange forskellige måder, hver eneste dag. Det er dog ikke så ofte, at vi er bevidste om, hvorfor vi taler sammen, hvad vi taler om, og hvordan vi taler sammen.

Som støttefunktion har du ansvaret for, at den potentielt vanskelige samtale forløber på en god måde. I den forbindelse kan det gøre en stor forskel at være bevidst om samtaleens hvorfor, hvad og hvordan og spørgsmålene i modellen kan hjælpe dig til at forberede og sætte rammen for den etisk svære samtale.

Hvorfor? Hvad er formålet med samtalen?

Hvad? Hvilke temaer er relevante ift. samtaleens formål?

Hvordan? Hvilke samtaleformer fx dialog, interview, instruktion, brainstorm eller debat er hensigtsmæssige?



LITTERATUR

- Aristoteles (1995). *Den Nichomacheiske etik*. Det lille forlag.
- Hansen, Christian (2005). *Filosofien i hverdagen*. Klim.
- Hansen, Finn T. (2002). *Det filosofiske liv - et dannelsesideal for eksistenspædagogikken*. Hans Reitzels forlag.
- Hansen, Finn T. (2008). *At stå i det åbne. Dannelse gennem filosofisk undren og nærvær*. Hans Reitzels forlag.
- Jensen, Thomas R. og Michael H. Larsen (2017). *Etik i frivilligt socialt arbejde*. Videoguide, Center for Frivilligt Socialt Arbejde. Link: <http://frivillighed.dk/guides/etik-i-frivilligt-socialt-arbejde>
- Jessen, Keld B. (1999). *Filosofi. Fra antikken til vor tid*. Systime
- Larsen, Michael H. og Nethe Plenge (2003). *Samtalebogen*. Gyldendal.
- Larsen, Michael H. (2007). *Praktisk filosofi og ledelse*. Børsens Forlag/L&R Business
- Larsen, Michael H. (2012). *Dialog - en enkel vej til et godt samarbejde*. L&R Business
- Larsen, Michael H. (2016). *Når de voksne er nysgerrige - en guide til filosofiske samtaler i børnehøjde*. Forlaget Højlund.
- Løgstrup, Knud E. (2010). *Den etiske fordring*. Klim.


AF IA BRIX OHMANN

Ledelse der passer til situationen

- gode råd til ledere af frivillige med brugerbaggrund

OM FORFATTEREN

Ia Brix Ohmann er facilitator og social entreprenør med egen virksomhed, Overlap.dk. Hun har mere end 25 års erfaring med frivillighed, civilsamfund og aktivt medborgerskab. Ia er uddannet antropolog og har en Master i socialt entreprenørskab.



At lede frivillige er en krævende opgave. Har de frivillige brugerbaggrund, stiller det endnu større krav. Som støttefunktion kan du håndtere konflikter og få den svære samtale til at lykkes ved at være bevidst om din rolle og justere din ledelsesstil til situationen. Artiklen giver gode råd og viser eksempler fra frivilliglivet.

Svære samtaler er som regel svære, fordi de foregår i en situation, hvor de involverede kan blive vrede eller kede af det. De svære samtaler bliver ikke mindre komplicerede, hvis du er leder og derfor har en anden rolle og et andet ansvar end den almindelige frivillige. Hvis din samtalepartner er en frivillig med brugerbaggrund, kan det gøre det svære endnu mere vanskeligt.

Inden jeg beskriver, hvordan en svær samtale kan lykkes, vil jeg komme ind på det særlige ved at lede frivillige samt hvad, det egentlig betyder, når frivillige har brugerbaggrund.


LEDELSE AF FRIVILLIGE

Der er nogen, der mener, at ledelse af frivillige er ligesom al anden god ledelse: Det er ledelse, hvor der både er fokus på resultater, men også på involvering, deltagelse, synlighed, etik og værdier. Både på arbejdspladsen og i det frivillige arbejde vil vi have ledere, der skaber mening, kommunikerer, har overblik, udøver værdiledelse, definerer mål, motiverer os og hjælper os med at skabe storslåede resultater.

Der er andre, der mener, at ledelse af frivillige er noget særligt, fordi det finder sted under særlige omstændigheder: Her har vi mennesker, der engagerer sig, ofte i deres fritid, alene fordi de har lyst og gerne vil gøre en forskel, ikke fordi de skal tjene løn. Som regel er der et minimalt hierarki. Nogle taler om, at en leder af frivillige er en "leder blandt ligemænd". Du er ikke mere værd, selvom du har påtaget dig et ledelsesansvar, du har blot en anden rolle. I forlængelse af det mener nogle, at ledere af ansatte kan lære rigtig meget af dygtige ledere af frivillige¹, fordi ledere af frivillige har en særlig evne til at motivere mennesker og til at arbejde med relationerne mellem mennesker. Andre hævder, at vi i frivilligverdenen har brug for noget af den professionelle



¹ Se fx Lars Kolinds forord til "*Ledelse af frivillige – en håndbog*" af Rie Frilund Skårhøj og Dorte Kappelgaard (2011).



verdens fokus på resultater og bundlinje, fordi vi ellers ender i al for meget anerkendelse og for få resultater. Sandheden ligger nok et sted midt i mellem og er også afhængig af, hvilken forening det er, hvem der er frivillige, hvilken opgave de løser, hvilken kultur, der er i organisationen og hvorvidt de arbejder alene eller sammen med andre frivillige.

For mig handler ledelse af frivillige om at kombinere motivationsarbejdet med et fokus på resultater – i passende mængder. Og det er meget situationsbestemt. I nogle sammenhænge skal du være super opmærksom på at motivere den enkelte frivillige eller få teamsamarbejdet til at fungere, mens du i andre situationer skal være meget tydelig om rammen og målene for jeres indsats. Du skal både kunne forstå andre mennesker og være godt hjemme i foreningens værdier og mål. Som leder er du nemlig også repræsentant eller ambassadør for den forening, du er engageret i – du skal kende historien, værdierne, kulturen og de særlige regler, der kendetegner netop jeres organisation og adskiller den fra alle mulige andre. Og så skal du kende dig selv rigtig godt.


BRUGERBAGGRUND

Når jeg taler om frivillige med brugerbaggrund, referer jeg til mennesker, som arbejder frivilligt med en problematik, de selv har personlig erfaring med. De har ikke nødvendigvis selv været brugere af det tilbud eller den indsats, som de nu er frivillige i, men de har en erfaring, som de kan trække på i deres frivillige arbejde. Brugerfrivillige kan for eksempel være en tidligere kræftramt, en mor, der har mistet et barn, en tidligere misbruger, et menneske, der har været hjemløs eller en psykiatribrunder. Det kan give brugerfrivillige en særlig indsigt i en problematik og måske endda en mestringsevne, fordi de selv har håndteret en svær situation.

Det, at få mulighed for at bidrage gennem frivilligt arbejde, er berigende på mange måder. Først for den frivillige selv, som får en chance for at give og ikke fastholdes i en modtagerrolle. Men i høj grad også for brugerne, som har glæde af at møde et menneske, der selv har prøvet at stå i en lignende situation. Endelig også for foreningen, som får flere ressourcer og større mangfoldighed. Det kan betyde, at I kan udvikle nye initiativer og får kvalitetssikret jeres eksisterende aktiviteter².

Brugerfrivillige bliver nogle gange opfattet som mere autentiske og som nogle, andre kan spejle sig i – "Been there, done that". De kan også besidde et særligt engagement - "Jeg har oplevet det her på egen krop, og nu vil jeg gerne gøre en forskel for andre i en lignende situation". Men brugerfrivillige kan også have blinde vinkler - "Nu ved jeg simpelthen *alt* om kræft, fordi jeg selv har prøvet det". Det kan betyde, at de selv kender svaret - som er lige præcis det, der var en hjælp for dem selv - og ikke lytter til brugerens faktiske behov. Frivillige med brugerbaggrund kan også være så berørte af deres egen situation, at de fortsat er særligt sårbare – og i nogle tilfælde reelt har taget skade.

Hvis ledelse af frivillige i det hele taget kræver en særlig opmærksomhed på god ledelse, kræver



² Staun, Morten (red.) (2014). *Metodehæfte: Vejen til nye ressourcer – inklusion af psykisk sårbare i foreningslivet*. Frivilligcenter Vesterbro/Kgs. Enghave/Valby.

ledelse af brugerfrivillige et endnu skarpere fokus, og det indebærer mod og evne til at tackle svære samtaler med mennesker, som både er meget engagerede og som kan være mere sårbare, end du måske er vant til.



GODE RÅD

FIRE VEJE TIL TILFREDSE FRIVILLIGE

Som leder af frivillige med brugerbaggrund kan du forebygge, at du får brug for at tage en svær samtale ved at sikre, at de frivillige:

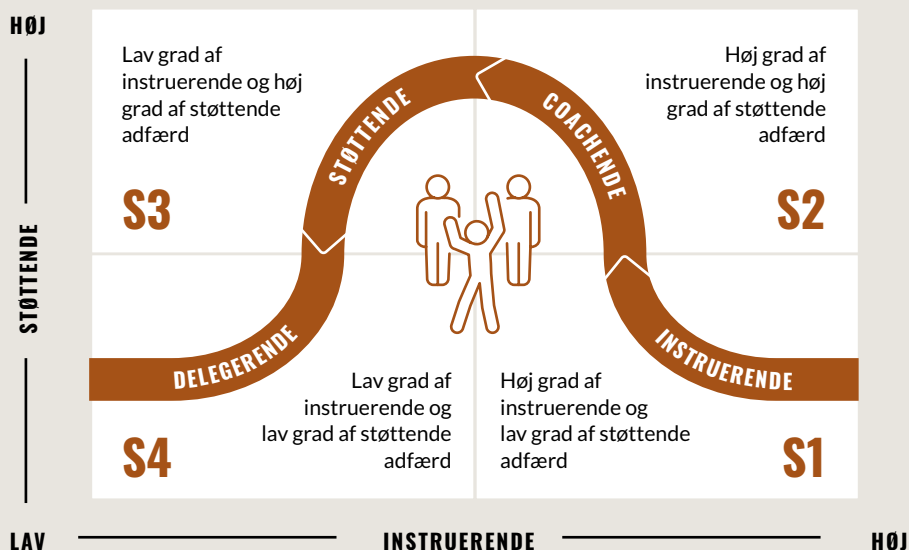
- får et udbytte, der holder deres motivation høj
- ved hvad de selv kan bestemme og hvilken hjælp de kan få
- kender foreningens og dine forventninger og krav
- på forhånd får et godt billede af, hvordan livet som frivillig foregår netop hos jer.

FOREBYG DEN SVÆRE SAMTALE MED SITUATIONSBESTEMT LEDELSE

Før jeg beskriver fire konkrete svære samtaler mellem en leder og brugerfrivillige, vil jeg introducere til disciplinen *situationsbestemt ledelse*, der tager udgangspunkt i den enkelte frivilliges kompetencer og engagement.

Situationsbestemt ledelse handler om at skifte mellem forskellige måder at lede på – alt efter hvilken situation, du befinder dig i og hvilket menneske, du står over for. Som støttefunktion har du fokus på den enkelte frivillige og på hans eller hendes kompetencer og engagement i forhold til opgaven, og du kan skelne mellem fire forskellige ledelsesstile: fra en meget/lidt instruerende adfærd til en meget/lidt støttende adfærd (se modellen på næste side).

SITUATIONSBESTEMT LEDELSE



Instruerende ledelsesstil

Står du overfor en frivillig med lav kompetence i forhold til den specifikke opgave, der skal løses, men masser af engagement, kalder det på en instruerende ledelsesstil. Her er der ofte tale om nye frivillige, der har brug for at kende foreningens spilleregler og dine forventninger til dem. Derfor skal du som leder tage initiativ til en introduktionssamtale, hvor du fortæller, hvad opgaven går ud på så enkelt og entydigt som muligt. Det er dig, der har autoriteten, og det, der foregår, er mest envejskommunikation. Resultatet er, at rammer og regler er klare, og at den nye frivillige kan gå i gang.

Coachende ledelsesstil

Hvis du står overfor en frivillig, der ud over at mangle kendskab til opgaven og foreningen, også har lavt engagement, måske fordi hun er bange eller utryk i forhold til, om hun kan magte situationen, kalder det på en coachende ledelsesstil. Her skal du både fokusere på at instruere i, hvordan opgaven skal løses, og på den frivilliges motivation. Du skal nok være lidt mindre autoritær og benytte dig mere af tovejskommunikation. Det kan kræve mere tid og nysgerrighed at undersøge, hvad det er, der specifikt kan motivere denne type frivillige.

Støttende ledelsesstil

Du kan også stå over for en frivillig med gode kompetencer i forhold til opgaven, men med svingende engagement. Nu skal du være mere støttende og specifikt arbejde med den frivilliges egne mål og motivation i situationen. Her skal der være plads til en større grad af medindflydelse og -bestemmelse og mindre instruktion.

Delegerende ledelsesstil

Har din frivillige både et højt engagement og en stor faglighed i forhold til opgaven, har vedkommende et minimalt behov for ledelse og skal nok snarere hjælpes med at have fokus på læring og eventuelt mulige nye udfordringer. Den frivillige løser nemlig opgaven selvstændigt og er god til at motivere sig selv. Vær opmærksom på, at selv sådan en frivillig, der sandsynligvis har været i gang i mange år og virker garvet og robust, har brug for anerkendelse fra dig som leder.



ØVELSE

FIND DIN FORETRUKNE LEDELSESSTIL

Som ledere tager vi ofte udgangspunkt i den måde, vi selv gerne vil ledes på, når vi leder andre. Er du enormt engageret og føler dig godt klædt på til dine opgaver, har du nok ikke en forventning om, at du skal instrueres eller udsættes for envejskommunikation fra for eksempel en ansat frivilligkonsulent eller formanden for bestyrelsen. Men er du helt ny i jobbet som for eksempel formand, og står det uklart for dig, hvad der egentlig forventes af dig, både i forhold til opgavens omfang og eksempelvis dine juridiske forpligtelser, vil du sandsynligvis blive glad for henvendelsen fra en frivilligkonsulent og muligheden for at komme på kursus for nye formænd.

Pointen er, at du som leder ikke bare skal tage udgangspunkt i dine egne præferencer, men være opmærksom på hvad de enkelte frivillige har brug for i de situationer, de står i her og nu. Den bedste måde at forebygge nødvendigheden af en svær samtale på er ved at være på forkant – at kende dine frivillige godt og matche deres behov med din egen ledelsesstil.

EKSEMPLER PÅ SVÆRE SAMTALER MED FRIVILLIGE MED BRUGERBAGGRUND

Uanset hvor godt forberedt du er som leder, kan det næppe undgås, at konflikter og svære samtaler opstår i det frivillige arbejde.

Jeg vil derfor nu beskrive fire konkrete og ret forskellige situationer, hvor det var nødvendigt for lederen af frivillige med brugerbaggrund at afholde samtaler.

Som leder gælder din forpligtelse både den enkelte frivillige, som du kan holde en samtale med, og gruppen eller teamet, som du skal sikre, fungerer godt sammen. Derfor beskriver de to første situationer en leder, der tager initiativ til en samtale med en enkelt frivillig. De næste to situationer handler om samtaler med flere frivillige, der oplever knaster i samarbejdet.



CASE

OVERSKRIDELSE AF REGLEN OM TAVSHEDSPLIGT

Hanne er leder i en forening, hvor en af opgaverne er at arrangere sorggrupper for enker og enkemænd. Hver sorggruppe har to frivillige tovholdere, som har været gennem et kursus om sorg. Sorggruppemøderne begynder som regel med et oplæg, de frivillige står for, og efterfølgende er der en runde, hvor hver enkelt deltager får tid til at fortælle.


En af de nye frivillige, Henrik, har selv været med i en sorggruppe, da han mistede sin kone for et par år siden. Det var meget berigende for ham at tale med andre midt i sin fortvivlelse over tabet. Det hjalp ham til at forstå de mange følelser, der var forvirrende og overvældende.

Hanne er ikke i tvivl om, at Henrik er meget engageret. Da de mødes forklarer hun, at tavshedspligten er en meget vigtig regel i foreningen for at opbygge og sikre tilliden blandt deltagere og frivillige. Henrik er entusiastisk og forstående - sådan var det også, da han selv deltog i en sorggruppe.

Da Henrik står i køkkenet og brygger kaffe til sorggruppens andet møde bemærker Hanne dog, at Henrik taler med andre frivillige om de skæbner, han har mødt i sorggruppen. "Det er altså helt forfærdeligt", siger han tydeligt berørt. "Susan har mistet både sin mand og sin lille dreng i den ulykke. Og drengen, som hed Emil, var kun 3 år. Jeg er virkelig ked af det på hendes vegne". Heldigvis kommer nogle af deltagerne i sorggruppen i det samme ind af døren, og snakken i køkkenet forstummer.

Men Hanne er nødt til at gøre noget, så hun inviterer Henrik til en samtale et par dage senere. Hanne indleder med at anerkende Henriks arbejde i sorggruppen og understreger så, at det er vigtigt, at han overholder reglen om tavshedspligt.

Henrik kigger forundret på Hanne og siger: "Hvad mener du? Det gør jeg da også. Det sagde du jo inden jeg startede - og det kom også frem på kurset for nye frivillige".



Hanne beskriver den samtale, hun overhørte i køkkenet og Henrik svarer, at han da ikke gjorde noget, der var brud på tavshedspligten.

"Nu skal du høre, hvad jeg hørte, du sagde: Du fortalte om Susan, der har mistet sin mand og sin lille treårige søn, Emil, i en ulykke. Det ville jeg ikke vide, hvis ikke du havde sagt det, for vi har jo ingen noter liggende om deltagerne".

Henrik bliver helt forfjamsket. *"Må jeg ikke tale med Frida om det, vi oplever som ledere af sorggruppen?",* spørger han. *"Jo",* svarer Hanne, *"det er helt i orden – men den samtale skal ikke foregå i køkkenet, hvor vi er mange forskellige frivillige og også deltagere, der ind i mellem laver kaffe eller rydder op".*

Nu bliver Henrik helt brødbetyngt. *"Aj, for satan da! Undskyld. Det tænkte jeg slet ikke over. Jeg kan godt se, at det var dumt. Hvad skal jeg gøre – må jeg så ikke være frivillig mere?",* spørger han. *"Jo, jo",* svarer Hanne, *"selvfølgelig skal du være frivillig. Og du må også gerne snakke med Frida, for en af grundene til, at vi har to frivillige tovholdere i hver sorggruppe, er netop, at I kan tale sammen. I skal bare gøre det under fire øjne".*

Henrik er stille et øjeblik. Så smiler han. *"Tak, Hanne! Jeg er virkelig glad for, at du tog dig tid til at tage den her snak med mig. Jeg vil enormt gerne bidrage til foreningen, og som ny er det fedt at mærke, at du er klar til at støtte mig. Så tak!"*

I denne situation vælger Hanne at tage snakken med Henrik under fire øjne nogle dage efter, at hun har hørt ham bryde foreningens regel om tavshedspligt. Hun har med succes valgt at bruge en instruerende ledelsesstil i forhold til en ny brugerfrivillig, som endnu ikke har så meget erfaring, men som er engageret og gerne vil gøre så stor en forskel som mulig.



CASE

SAMTALE OM TRIVSEL

Yvonne er leder af en gruppe frivillige, der har dannet en støtteforening for kvinder og børn på et lille krisecenter med plads til otte kvinder og 10-15 børn. De frivillige har faste aftaler med lederen af krisecentret om at lave lege med børnene hver dag klokken 16-18 og om at lave en udflugt på den første lørdag i hver måned. Yvonne laver hver måned en plan over, hvem der skal komme hvornår og prøver at tilgodese alle de frivilliges forskellige arbejdstider, studiejobs m.v.

En af de yngre frivillige, Aamina, har selv været bruger af krisecentret for tre år siden, men er nu skilt fra sin voldelige mand, har fået sit barn i børnehave og er begyndt på en uddannelse som pædagog. Aamina blev frivillig på krisecentret for et halvt års tid siden.

Aamina har en fast tjans om mandagen, hvor hun kommer ved 15-tiden. Selv om det ikke er praksis, at de frivillige har deres egne børn med har Yvonne undtagelsesvis givet lov til, at Aamina må have sin søn med til eftermiddagens legeaktiviteter. Der har altid været en god stemning, når Aamina og Hayaan er på krisecentret, for Aamina er god til at få børnene med uden for og lege nogle rollespilslege. Men de sidste to mandage er Aamina ikke dukket op, og mandagen før kom hun først ved 16.30-tiden. Yvonne er derfor bekymret for, om Aamina og hendes søn har det godt på hjemmefronten, og beslutter sig for at ringe Aamina op.

"Hej, Aamina, det er Yvonne fra krisecenteret. Forstyrrer jeg?". "Hej, Yvonne – nej, nej, det er helt OK, jeg skal bare lige...". Der lyder lidt baggrundsstøj, og så vender Aamina tilbage. "Hej igen, vi har besøg af en Hayaans kammerater – jeg har lige sat en tegnefilm på, så nu kan jeg snakke". "Jeg ville egentlig høre, om du kommer på mandag?" spørger Yvonne. Aamina er stille og siger så tøvende... "Ja, det tror jeg nok, jeg er ikke helt sikker. Det er lidt svært for mig at nå det til klokken 16".

Yvonne inviterer Aamina til en kop kaffe og en snak om hendes vagter på krisecentret et par dage senere. På mødet spørger Yvonne til Aaminas situation. Det viser sig, at hun i de næste måneder skal være med i en ny studiegruppe, som har svært ved at finde et fast mødetidspunkt, og som altid ender med at få deres møder på plads i sidste øjeblik. Aamina har haft det rigtig skidt med gruppen, som har taget hendes energi. Hun er samtidig ked af, at hun har svigtet krisecenteret, og ved godt, at hun burde have ringet til Yvonne og forklaret, hvad der foregik noget før. Hun vil rigtig gerne fortsætte som frivillig, men måske er det bedre på nedsat tid. Hun og Yvonne aftaler derfor, at hun i en periode skal være med på de månedlige lørdagsture, men ikke komme hver uge.

Her står Yvonne over for en frivillig, der har gode kompetencer i forhold til opgaven, både fordi hun selv har været bruger af centret, og fordi hun som pædagogstuderende har et godt tag på børnene, men som ind i mellem har svært ved at få sit studie og tid med sønnen til at hænge sammen med sine frivillige opgaver. Aamina er samtidig ikke en, der selv kommer og fortæller, hvordan det står til, så Yvonne bliver nødt til at tage teten.

Yvonne vælger en støttende ledelsesstil, hvor Aamina selv er med til at løse problemet og bestemme, hvordan hun gerne vil arbejde i de næste måneder.



CASE

OM AT SIGE TINGENE DIREKTE

Peter er leder af et værested for hjemløse, hvor filosofien er, at brugerne kaldes "gæster" og at stedet skal være et frirum, hvor der ikke er krav om, at gæsterne absolut skal udvikle sig. De krav findes i rigelige mængder i den omkringliggende verden, mener både Peter og bestyrelsen. Fokus skal være på hyggeligt samvær og god kaffe. Stedet drives hovedsageligt af en flok frivillige, som er meget mangfoldige. Nogle har selv været hjemløse og gæster i huset, mens andre er unge studerende, blandt andre Pia, som er i gang med at tage en uddannelse som socialrådgiver. Hun nyder, at stedet også er et frirum for hende. Her skal hun som frivillig bare bidrage med sit nærvær og ikke forsøge at observere, analysere og komme frem til konklusioner.

En dag overhører Pia en af de andre frivillige, Jens, som selv har været både hjemløs og misbruger, sige til en af stedets gæster: *"Så tag dig dog sammen, mand! Hvad fanden vil du med dit liv? Du har s'gu så meget krudt i røven; det kan fan'ne ikke passe, at du skal gå i hundene. Bare se på mig! Jeg var s'gu langt ude, men jeg har da fået tag over hovedet"*.

I stedet for at blande sig i samtalen, går hun til Peter og fortæller, at hun synes, at både samtalens indhold og tone var upassende og i den grad et brud på husets værdigrundlag om at være et frirum.

Peter spørger hende, om hun selv har sagt det til Jens. Nej, det bryder hun sig ikke om, for hun kender ham ikke så godt og synes desuden, det må være lederens opgave at tage sig af den slags.

"Jeg vil rigtig gerne have dig til at hjælpe mig med en ting", siger Peter. *"Ja?"* siger Pia lidt forfjamsket, men også glad, for hun vil gerne hjælpe og synes, det er enormt fedt at være frivillig på stedet. *"Jeg vil gerne, at vi her på stedet har en kultur, hvor vi tør sige tingene til hinanden lige ud. Det kræver mod og tillid, det ved jeg godt. Men jeg ved, at vi kan få så meget igen, hvis vi gør det"*. Pia er tavs. *"Vil du have mig til..."* spørger hun så tøvende. *"Ja, jeg vil gerne have dig til at tage en snak med Jens. Men jeg ved godt, at det kan være svært. Derfor synes jeg, at vi alle tre skal tage en snak sammen om stedets filosofi om at være et frirum. Vil du være med til det?"*. Pia liver helt op. Hun vil gerne hjælpe Peter, og hvis han er til stede, tør hun godt tage en ærlig snak med Jens.

Et par dage senere sidder Jens, Peter og Pia derfor sammen og Peter forklarer, at han gerne vil tale om husets filosofi. Den er Jens med på, og Pia fortæller så, hvad hun oplevede den anden dag. *"Gjorde jeg det?"* spørger Jens forundret, da hun fortæller, at han både bandede og svovlede og sagde til en af gæsterne, at han skulle tage sig sammen. *"Pis, også - undskyld! Jeg ved det godt. Men jeg bliver s'gu træt af dem nogle gange. Hvad fanden, Peter, bliver du ikke også træt af det hele ind i mellem?"* spørger Jens. Peter svarer: *"Jo, til tider - og så går jeg en lang tur med hunden for at lade op. Det giver energi. Men det er vigtigt for mig, at vi ikke går ind i en sagsbehandlerrolle - det kunne du sikkert også godt fristes til, ikke Pia?"* Pia nikker. Jens beklager sit udfald og nævner, at han måske har brug for en pause.

"Det kan godt være", siger Peter, *"men kunne du ikke i stedet for at holde helt op tage køkkentjansen med madlavning i de næste par uger?"*. *"Jo"*, svarer Jens, *"det vil jeg da gerne prøve. Må jeg så lave"*

skipperlabskovs – det fik jeg altid hjemme hos min Bedste?”. ”Det vil jeg glæde mig til at smage” siger Peter med et smil. ”Også mig”, siger Pia, ”men jeg ved faktisk ikke rigtig hvad det er – noget med brasede kartofler...?” .

Her har Peter to frivillige, han skal støtte og motivere, som ikke nødvendigvis er samme sted – og samtidigt har han nogle regler, han gerne vil have overholdt. Endelig vil han gerne udvikle en kultur, hvor frivillige tør sige tingene mere direkte til hinanden i en tillidsfuld og åben dialog. Jens, som selv har været hjemløs, ved godt, at det er vigtigt, at værestedet fungerer som frirum, men har mistet noget af sin motivation. Derfor er det en god løsning, at han får en anden opgave. Pia, som er meget engageret, er ligesom Henrik i det forrige eksempel ikke helt sikker på, hvad hun skal gøre, og har derfor brug for en klar instruks.



CASE

KONFLIKT MELLEM FRIVILLIGE

Ruth er leder af en genbrugsbutik i en forening, der arbejder med alkoholmisbrug, hvor flere af de frivillige selv er forhenværende alkoholikere. De synes, det er rart at komme et sted, hvor der er forståelse for, at fester og julefrokosten er alkoholfri, men går ellers ikke så meget op i deres erfaringer som misbrugere.

Åse er pensionist og har en fortid som butiksansat. Når hun er på vagt i butikken om torsdagen, tager hun tit en tørn med at friske udstillingsvinduerne op med det nye tøj. Hun er meget sikker i sin smag og kunne aldrig finde på at sætte en ternet skjorte sammen med en prikket nederdel eller at kombinere rød, orange og lyserød, for det passer overhovedet ikke sammen, synes hun.

En onsdag får en af de yngre frivillige, Helle, pludselig lyst til at arrangere tøjet i udstillingsvinduet. Der er ikke rigtigt nogle regler for, hvornår og hvordan det skal foregå. Som regel går der et par uger, og så er det Åse, der går i gang. Helle sidder med et dameblad, hvor der på modesiderne er et tema om at mikse og matche forskellige stoffer. ”Se”, siger hun til de to andre frivillige, hun er på vagt sammen med, ”ser det ikke sjovt ud?”

Helle går i gang med at give mannequindukkerne i udstillingsvinduet nyt tøj på. Der er rige muligheder for at kombinere blomstret stof med ternet og stribet stof med prikket. Hun har en fest, og synes det ser supergodt ud, da hun er færdig. Men det er Åse absolut ikke enig i, da hun kommer om torsdagen. Og hun går resolut i gang med at pille alt tøjet af, og sørge for at de fire mannequindukker bliver ikklædt noget mere velafstemt tøj i samme farver. I det ene vindue er den ene mannequin klædt i beige og den anden i brunt, mens der i det andet vindue er en dukke i rødt og marineblåt og en i hvidt og sort.

Næste onsdag er det Helles tur til at gå amok i vinduerne. ”Ved I hvem det er, der klæder de her

dukker så kedeligt på?" spørger hun de andre frivillige. "Det er godt nok grimt – jeg tror altså ikke, at der er nogen på min alder, der gider komme herind, når tøjet i vinduerne er SÅ uinspirerende!" Men de andre frivillige ved ikke hvem, der ellers ordner udstillingsvinduerne. Helle ringer lige til Ruth for at høre, om det er OK, at hun laver om på hele udstillingen.

Ruth ved godt, at det er Åse, der plejer at ordne udstillingsvinduerne og også, at Åses smag nok rammer en 60+ årig mere, end den rammer en 35-årig. Så hun siger til Helle: "Nej, vent. Det tror jeg, Åse vil blive ked af, for det plejer at være hende, der står for udstillingsvinduerne. Jeg tror, vi skal tage en snak sammen alle tre, før I begge to bliver kede af det. Hvad siger du til det?" Det vil Helle gerne.

Ruth sætter sig et par dage senere sammen med Åse og Helle. "Vi skal tale om udstillingsvinduerne", siger hun indledningsvis. "Ja!" svarer Åse og Helle i munden på hinanden, "de ser jo ind imellem herrens ud!". Ruth siger, at hun godt ved, at de begge to brænder for at lave nogle flotte udstillingsvinduer, men at de har meget forskellig stil. "Er det dig, der har pillet ved min udstilling?" spørger Åse vredt. "Ja, og du har pillet ved min – uden at spørge mig" svarer Helle lige så vredt. De kigger på hinanden med små øjne.


Ruth afbryder. Selvom hun kan mærke deres irritation blusse op, siger hun med rolig stemme: "Jeg vil ikke have, at I slås om det. Det har ingen af os glæde af. Så vi skal have fundet et kompromis. Har I selv nogle forslag?" Åse siger, at hun mener, at det skal fortsætte, som det var før. "Jeg har jo også erfaring fra mit arbejde i en tøjbutik, så jeg ved altså bedst, hvordan sådan noget skal se ud", siger hun. Helle stirrer ned i bordet, mens hun ryster på hovedet. "Og Helle, hvad er dit forslag?" spørger Ruth. "Jeg synes, det, Åse laver, er enormt gammeldags", siger hun så. Ruth skyder ind: "Åse sidder lige her, Helle, så du må gerne sige det til hende direkte. Men kom gerne med et alternativ. Hvad er dit forslag?" "Jeg vil rigtig gerne lokke kvinder på min egen alder herind", siger Helle, og trækker sit modeblad frem. "Prøv at se her. Sådan ser man ud, når man er ung i dag...".

Ruth opsummerer: "Jeg hører jer begge to sige, at I gerne vil lave nogle flotte vinduer, der får kunder i butikken". Helle og Åse nikker. "Så det er I enige om". De nikker igen. "Men I er ikke enige om, hvad der er flot." De ryster på hovederne. "Så har jeg to forslag". Ruth har tænkt nogle mulige løsninger igennem, inden mødet og også ringet til en frivilligleder, hun kender fra en anden genbrugsbutik. Hun kender udmærket problemet, og har faktisk nedsat et udstillingsvindueudvalg, der sidder et år af gangen.

"Det ene forslag går ud på, at I simpelthen står for hver jeres vindue – og eventuelt finder på en tekst til et skilt, hvor der står 'Kig her hvis du er 60+er og gerne vil være smart i tøjet'. Det er op til jer. Det andet forslag går ud på, at I hver får to uger, og skiftes til at pynte vinduerne hver anden uge. Hvad siger I til det?"

Åse og Helle tænker sig om. De vil fortsat helst bestemme det hele selv, men det er tydeligt, at den går ikke. De ender med at vælge det første forslag, og der udvikler sig en venskabelig konkurrence mellem dem. De begynder at spørge kunderne, hvilket vindue, de bedst kan lide og hvorfor, og tæller sammen på resultatet.

"Husk", siger Ruth, inden hun runder samtalen af: "Jeg vil have, at I respekterer hinandens forskelligheder. I behøver ikke at kunne li' hinandens tøjstil, men I skal altså respektere hinandens mening. Og så skal I enten snakke sammen eller komme til mig i samme øjeblik, I ikke længere er tilfredse. Aftale?"



I denne situation har Ruth to frivillige, som er uenige. Hvis ikke hun gør noget, har hun en konflikt i gang om et øjeblik – og hvis ikke den bliver håndteret, risikerer hun, at enten Åse eller Helle går i vrede. Så her er den svære samtale egentlig en konfliktløsningssamtale, hvor Ruth spiller rollen som mediator, og reelt både er *instruerende*, *coachende*, *støttende* og *delegerende* i forskellige faser af samtalen.

AT FORBEREDE DEN SVÆRE SAMTALE

Det er ofte et gennemgående træk ved svære samtaler, at en frivillig gør noget, du som leder eller støttefunktion tænker ikke matcher med foreningens spilleregler eller værdier.

Men et ligeså gennemgående træk er, at det, den frivillige gør, er et resultat af den ledelse, han eller hun er blevet udsat for. Det betyder, at du som leder har en andel i situationen. I praksis kan det betyde, at skal den frivillige ændre adfærd, bliver du også nødt til selv at ændre adfærd. For eksempel ved at beslutte dig for at tage en samtale, selvom du måske synes, at det er vanskeligt. En svær samtale kan blive lidt nemmere, hvis du gør dig nogle tanker før, bruger et par kneb undervejs, og husker at få fulgt op bagefter.

Før samtalen: Rammen for samtalen og din forberedelse

Svære samtaler kan selvfølgelig godt opstå i nuet, uden at du har mulighed for at forberede dig. Men i de fire eksempler har Hanne, Yvonne, Peter og Ruth haft mulighed for at tænke sig om og planlægge, hvad der skal ske. De kan nå at forberede sig, og forsøge at finde ud af, hvad situationen handler om.

I forberedelsen af en vanskelig samtale kan det også være en god idé at have fokus på *rammen* for samtalen: Sted, tid, forplejning, samtaleformål og et par hv-spørgsmål, som du tænker, det kan være godt at få stillet. Forplejning som kaffe eller et stearinlys på bordet kan være med til at skabe en mere tillidsfuld stemning.

Selv har jeg stor glæde af, at der er enten en white board eller flip over i rummet, fordi enten jeg, eller den jeg taler med, så kan skrive stikord eller tegne det, vi taler om, så vi får et fælles billede.



REDSKABER

TRE SPØRGSMÅL TIL DIG SELV INDEN SAMTALEN

- Hvor og hvordan vil du gennemføre samtalen?
- Hvad skal samtalen føre til? Hvad er dit mål med samtalen?
- Hvad vil du sige til den frivillige?

Under samtalen: Bevar nysgerrigheden og sæt jeres værdier i spil

Både den frivillige og du selv er bedst tjent med, at du går konkret til værks ved den svære samtale.

Du skal styre samtalen gennem såvel det, der siges, som måden det gøres på. Selvom du selv kan være berørt af situationen og måske synes, at det er ubehageligt at skulle sige noget til en frivillig, så er det et godt tip at prøve at holde fast i din nysgerrighed frem for din frygt.

Hvis I har nogle tydelige værdier eller spilleregler, kan de også være en god støtte undervejs. Sig dem højt og spørg til, hvordan den eller de frivillige du taler med, tænker at værdierne bedst kan omsættes til handling. Undervejs er det dig, som skal bevare overblikket og sikre, at I når frem til en konklusion. Som nævnt ovenfor kan det at skrive nogle stikord ned eller tegne undervejs være en måde at sikre det fælles overblik. Husk, at samtalen ikke skal handle om årsager, men se frem mod hvordan, tingene kan komme til at se anderledes ud.



REDSKABER

MÅDER AT INDLEDE DEN SVÆRE SAMTALE PÅ

- "Det, jeg gerne vil tale med dig om, er ..."
- "Jeg har ønsket at få denne snak med dig, fordi jeg har besluttet, at der skal ske en ændring af ..."
- "Jeg er nødt til at fortælle dig, at jeg ikke kan acceptere ... Og at dette skal laves om ..."
- "Målet med samtalen er derfor, at vi får en aftale om, hvordan det skal ske i praksis."
- "Jeg vil gerne have dig til at tage del i, hvordan tingene kan blive ændret. Hvordan mener du, det kan gøres?"
- "Vi skal ikke drøfte, om det skal ændres, men udelukkende hvordan."

Undlad for alt i verden at indlede på følgende måde:

- "Hvordan syntes du selv, at det går?"
- "Du kan måske selv gætte, hvorfor jeg ønsker at tale med dig?"
- "Du kan ikke tillade dig ..."
- "Det er ikke til at holde ud, når du ..."
- "Du skal ikke tro, at det morer mig ..."
- "Du tager overhovedet ikke hensyn til ..."
- "Det er ikke bare mig, der mener, at det er irriterende, når du ..."

Inden du runder samtalen af, er det vigtigt, at du sikrer dig, at du og den frivillige er enige om, hvad I har konkluderet. En måde at sikre det på kunne være at spørge: "Hvad er konklusionen? Vil du med dine egne ord sige, hvad vi to er blevet enige om?" På den måde giver du dig selv en mulighed for at rette eventuelle misforståelser.

Hvis det ikke går som planlagt

Hvad er konsekvensen, hvis den frivillige ikke går med på aftalen – og nægter at ændre sig? Det er en god idé at tage dette spørgsmål med i de indledende overvejelser. Det hedder sig, at vi ikke fyrer folk i frivilligverdenen. Men der kan alligevel godt være situationer, hvor du bliver nødt til at beslutte dig for, at samarbejdet skal ophøre. Det er vigtigt at understrege, at resultatet af svære samtaler i høj grad afhænger af, om du som leder påtager dig opgaven at sikre en konkret ændring af en frivilligs adfærd, hvis det er nødvendigt. Det afhænger af, om du som leder træder i karakter ved at påtage dig en aktiv rolle i forbindelse med styrkelse af jeres samarbejde – både med den enkelte frivillige og i teamet som helhed.

Efter samtalen: Husk at følge op

Jeg er som regel helt lettet, når den svære samtale er overstået. Nu er alt godt! Det er en fed fornemmelse.

Men der skal alligevel følges op i dagene efter. Er de aftaler, I har indgået blevet overholdt? Skal de justeres? Er den anden eller de andre kommet i tanke om noget?

Tag gerne selv kontakt og hør, om alt er OK. Selvom nogle samtaler ender med, at samarbejdet med en frivillig ophører, skal der stadig følges op. Der kan sagtens være nogle af de andre frivillige, der efterfølgende har brug for en snak om det, der er sket.

Lad aldrig stå til – gør noget. Tag samtalen. Selvom den er svær, og du måske – ligesom jeg – helst vil undgå konflikter, er det en dårlig idé at holde sig tilbage og tænke "det går nok over". Det er nemlig dit ansvar som leder, at både den enkelte frivillige trives, at gruppens samarbejde fungerer, og at I når de mål, jeres forening har.



LITTERATUR

Boll, Frederik C, Nana G. Alsted og Jacob M. Hald (2012) *Frivilligkoordinering – hvorfor og hvordan? En grundbog til udvikling af bæredygtige frivilligmiljøer*. Forlaget Ankerhus.

Bundgård, Vibeke (red.) (2012). *Ledelse på et frivilligt fundament - en antologi om ledelse i frivillige sociale organisationer*. Center for Frivilligt Socialt Arbejde.

Staub, Morten (red.) (2014). *Metodehæfte: Vejen til nye ressourcer – inklusion af psykisk sårbar i foreningslivet*. Frivilligcenter Vesterbro/Kgs. Enghave/Valby.

Frostholm, Henrik og Klaus Majgaard (2. oktober 2002). *Ledelse af frivilligt socialt arbejde*. Offentlig Ledelse, Børsen Forum.

Gøjsen, Ruth (2015). *Ledelse af frivillige – et nyt ledelsesbegreb?* Tidsskriftet Erhvervspsykologi, 4, 2015.

Skårhøj, Rie Frilund og Dorte Kappelgaard (2011). *Ledelse af frivillige – en håndbog*. Forlaget Ankerhus.

Skårhøj, Rie Frilund og Esther Rygaard (2014). *Nye redskaber til ledelse af frivillige i praksis*. Forlaget Ankerhus.

Jørgensen, Ola (red.) (2013). *Ledelse af frivillige – en vigtig del af fremtidens velfærd*. Væksthus for Ledelse.


AF NINA BUNDBGAARD HOLCK

Balancen mellem at støtte og skubbe

- om at støtte mentorer for socialt udsatte

OM FORFATTEREN

Nina Bundgaard Holck er antropolog og ejer af virksomheden IntegrationsMentor. Nina arbejder bl.a. som professionel mentor for flygtninge og med medborgerskabsprojekter målrettet sårbare og udsatte borgere i kommuner og boligsociale helhedsplaner.



En mentor for socialt udsatte skal støtte og skubbe brugeren til at tage ansvar for eget liv, men ikke gøre arbejdet for brugeren. Artiklen giver redskaber til, hvordan du som støtteperson kan hjælpe frivillige mentorer til at kende rollefordelingen, sætte tydelige grænser og dermed hjælpe brugerne bedst muligt.

At være frivillig mentor for socialt udsatte er en berigende og meningsfuld opgave, hvor man som mentor med personligt og socialt overskud er med til at inspirere mentee til at åbne for nye veje og perspektiver frem mod at leve et selvstændigt og aktivt liv.

Ud over de mange praktiske opgaver mentorarbejdet også rummer, er det dybest set i samtalen, at den frivillige forsøger at skabe positive forandringer. En samtale, der bygger på den frivilliges personlig indlevelse, nærvær, rummelighed og anerkendelse af brugerens udfordringer og ressourcer.

Opgaven er ikke altid en dans på roser. Mentors egen usikkerhed, dilemmaer og konflikter er også en del af det at arbejde med et menneske i en sårbar situation. Det kan være svært for den frivillige mentor at finde den rigtige balance mellem at støtte og skubbe på brugerens udvikling. Det kan være svært for mentoren at blive ved med at inspirere, hvis der ikke har været en positiv udvikling i lang tid. Og det kan være svært for den frivillige at tage fat på følsomme emner, selvom det er vigtigt, at det bliver sagt. Samtidig findes der ingen manual for mentorarbejdet.

I denne artikel får du et overblik over, hvad en mentor er, kan og skal. På den måde kan du som støttefunktion inspirere de frivillige mentorer til at hjælpe den socialt udsatte til at tage ansvar for eget liv, uden at mentorerne gør arbejdet for brugerne.

Artiklen tilbyder øvelser, du kan bruge til fælles sparring og vidensdeling blandt mentorer, så de bliver bedre klædt på til opgaven. Du får også praktiske værktøjer, som du kan give til frivillige, der har brug for inspiration til at håndtere de svære mentorsamtaler.

MENTORSKABETS ESSENS

Ethvert mentorskab er i sin essens unikt og uforudsigeligt, fordi det altid afhænger af den givne ramme, relationen mellem mentor og mentee, og hvad det er, der skal hjælpes med. Derfor kan der heller ikke sættes formel på den rigtige mentoring. For mange frivillige mentorer er manglen på manualer og utydelige formål de største kilder til frustration. Hvis formålet med mentorskabet

står utydeligt, er det også svært at finde ind til de relevante opgaver, give passende konstruktiv vejledning, trække grænser og skubbe mentee (k)ærligt fremad, når de svære situationer opstår. Derfor er det vigtigt at forstå mentorskabets overordnede formål og opgave.

Formålet

Som mentor for socialt udsatte støtter og vejleder man mennesker, der på forskellig vis lever marginaliseret i samfundet. Deres situation gør, at de har svært ved at navigere i forskellige sociale og samfundsmæssige sammenhænge som uddannelse, arbejdsmarked, familieliv osv.

Opgaven

Den overordnede opgave som mentor for socialt udsatte (det være sig voksne, unge, flygtninge, kriminelle), er at støtte en proces, hvor mentee udvikler kompetencer som gør, at de udsatte kan tage kvalificeret del i samfundet. Mentorer klæder brugerne på til at navigere i og afkode de kontekster, de befinder sig i, forstå de krav, der bliver stillet, og på den baggrund træffe kvalificerede valg for eget liv.



Som mentorer skal vi hjælpe mentee med at stå på egne ben, træffe kvalificerede valg og tage ansvar for eget liv – vi skal ikke gøre det for dem.

Et mentorforløb kan derfor betegnes som et læringsforløb, hvor mentor stiller sig selv, sin viden og livserfaring, sit netværk og sociale overskud til rådighed. En mentor skal støtte mentee med passende hjælp, vejledning og krav til selv - med små skridt - at kunne klare udfordringer, selv at påtage sig ansvaret og vokse med opgaven. Hvis mentoren gør arbejdet for brugerne, skaber det en afhængighed af den hjælp, mentoren tilbyder, samtidig med at den vigtigste læring bliver taget fra brugerne.



REDSKABER

REFLEKSIONSSPØRGSMÅL TIL MENTOR OM ROLLER

- Hvordan ser du din vigtigste opgave som mentor?
- Hvilken betydning har du for mentee?
- Hvorfor er det vigtigt at tage de svære samtaler?
- Hvorfor er det svært at tage samtalerne?

MENTORS FORSKELLIGE ROLLER

Mange socialt udsatte kæmper med komplekse problemstillinger. For mange frivillige mentorer er det derfor en svær balance at vurdere, hvornår de kan stille krav, og hvilke krav, der er passende. I den forbindelse kan det være en stor hjælp at forstå de forskellige roller og faser i mentorskabet.

I en så tæt én-til-én-relation som mentor/mentee har, indtager parterne mere eller mindre bevidste positioner og roller i forhold til hinanden. Og det sker ofte, at rollerne skifter undervejs i et mentorforløb. Det er dog ikke ligegyldigt, hvilke roller de frivillige mentorer indtager, når de ønsker at skabe positiv forandring i et sårbart menneskes liv. Det vigtigste er at mentor gør sig klart, hvilken rolle der er til størst nytte for brugeren i den aktuelle situation. Bevidstheden om egen rolle gør, at mentor kan arbejde mere tydeligt og målrettet med sine opgaver som mentor og samtidig sætte klare grænser. Tydeligheden gavner brugeren og gør samtidig, at den frivillige kan passe bedre på sig selv.

Der findes et hav af forskellige mentorroller. Hvilken rolle, der er bedst, vil altid afhænge af, hvem mentor selv er, hvem mentee er, rammen for mentorforløbet, og hvor man befinder sig i forløbet.



FAKTA

DE FORSKELLIGE MENTOR- OG MENTEEROLLER

FOKUS PÅ SOCIALISERING OG VEJ IND I FÆLLESSKABET

Far - barn: En tæt relation med fokus på at opdrage og socialisere til samfunds- og arbejdsliv. Det vigtige er at give opmærksomhed, anerkendelse, opmuntring og inspiration.

Stilladset – den ikke flyvefærdige: Her har mentee brug for støtte og tryghed til at begive sig ud i verden og blive en del af fællesskabet. Mange socialt udsatte har svært ved at blive en del af fællesskabet pga. uhensigtsmæssig adfærd. Her er det mentors opgave respektfuldt og (k)ærligt at lære mentee den passende adfærd.

FOKUS PÅ MEDBESTEMMELSE OG FRIGØRELSE

Mor – barn: Mentor er en betydningsfuld og følelsesmæssig støtte for brugeren og er forstående og rummelig, når mentee skal igennem en svær periode eller lære at klare sin hverdag.

Stifinder – den vildfarne: Mentor hjælper mentee, der har mistet orienteringen, med at finde vej mod det mål, brugeren selv søger. Mentor er kendt i terrænet og kan anvise den bedste vej for brugeren indtil han/hun selv kan gå resten af vejen.

FOKUS PÅ SELVREALISERING OG ORDEN PÅ INDRE KAOS

Træner – orienteringsløber: Mentor og mentee arbejder på et fælles og klart mål. Træner skal motivere, udfordre, opmuntre, evaluere og komme med nye input på baggrund af indføling med løberens situation, tanker og formåen.

Livredderen – den druknende: Den druknende er absolut udsat og livredderens eneste funktion er at redde liv. Livredderen træder kun til, når der opstår livsfare og handler sikkert og hurtigt. Livredderen skal også give fornemmelse af sikkerhed, fx når mentee begiver sig ud på dybt vand.

FOKUS PÅ KOMPETENCEUDVIKLING

Mester – lærling: Mentor mestrer alle de ting, mentee skal lære. Mentor er rollemodel og bruger sin erfaring og viden til at hjælpe. Mentee er opsat på at se, hvordan man gør og tage ved lære.

Tolken – den fremmede: Mentor oversætter og afklarer forventninger, som brugeren møder i forskellige situationer. Mentor er både tolk på brugerens vegne i forhold til omverden (fx til kollegaer på en arbejdsplads) og formidler samtidig den nødvendige viden og kulturelle forståelse til mentee i forhold til at indgå passende i forskellige samfundsinstitutioner (fx uddannelse, arbejde).

Læs mere om de forskellige mentorroller i "*Min mentor er min voksenven*" (Se litteraturliste).



REDSKABER

REFLEKSIONSPØRGSMÅL TIL MENTOR OM TYDELIGHED

- Hvilken mentorrolle indtager jeg i forhold til mentee nu?
- Hvad er godt, og hvad er svært ved den mentorrolle, jeg befinder mig i?
- Hvilken mentor vil jeg gerne være for mentee?
- Hvilken mentor har mentee mest gavn af lige nu?
- Hvad vil det betyde, hvis jeg tager en anden mentorrolle?
- Hvordan kan jeg sætte en tydeligere ramme for mentorskabets indhold og opgaver?

MENTORFORLØBETS FASER

Alle mentorforløb gennemgår forskellige faser, hvor opgaver og mål varierer. Fra opstarten, hvor mentor og mentee skal lære hinanden at kende og opbygge kendskab og tillid til hinanden, til afslutningsfasen, hvor begge parter skal give slip. Som mentor er det vigtigt at være bevidst om, hvilken fase mentee befinder sig i og hvilken rolle, der er mest konstruktiv i netop den fase. På den måde kan mentor bedre stille passende krav, regulere arbejdsopgaver eller skrue op og ned for kontakten. Selvom alle mentorforløb varierer, vil et typisk mentorforløb være opdelt i seks forskellige faser.

Inddelingen er en skabelon og ikke en opskrift. Alle mentorforløb går i forskellige tempi, går ind og ud og tilbage i de forskellige faser og nogle kommer aldrig i mål. Det vigtige er, at mentor løbende støttes i at forholde sig til sin rolle i netop den fase, forløbet befinder sig i, og at undersøge om rollen er konstruktiv for brugerens udvikling. For eksempel kan det være gavnligt, at mentor etablerer en mor-barn-relation med brugeren i de første faser, men meget lidt konstruktivt at holde fast i den relation, når forløbet nærmer sig sin afslutning.



FAKTA

MENTORFORLØBETS SEKS FASER

Opstart, forventningsafstemning og evt. opstilling af mål for mentorforløbet	5% af forløbet
Relationen etableres og tillid bygges op.	20%
Læringen tager til, når relationen er bygget op og tilliden etableret.	45%
Læringen aftager efterhånden som mentee bliver bedre til at klare sin hverdag og har brug for mindre mentorstøtte.	20%
Læringsforholdet afsluttes, når mentee klarer sin hverdag, uddannelse, arbejde, familieliv etc.	5%
Relationen afsluttes, når mentee er klar til at stå på egne ben.	5%



REDSKABER

REFLEKSIONSSPØRGSMÅL OM MENTORFORLØBETS AKTUELLE FASE

- Hvilken fase er forløbet i nu?
- Er mentor i en konstruktiv rolle i forhold til den fase?
- Hvordan kan mentor bedst bidrage til brugerens udvikling i den fase forløbet er i nu?
- Hvilke mål skal nås? Hvilke delmål skal nås for at komme derhen?
- Hvilke opgaver kan brugeren påtage sig i den fase forløbet er i?

RELATIONENS BETYDNING FOR MENTORARBEJDET

Mentoren selv udgør den vigtigste metode og er det vigtigste arbejdsredskab. Det er den bro, den frivillige mentor for socialt udsatte bygger til brugeren gennem mentorforløbet, der er kimen til den nødvendige positive forandringsproces for brugeren. Det er relationen og samarbejdet mellem en mentor med personligt og socialt overskud og en mentee, der befinder sig i en marginaliseret position, der skaber forandringen. En mentorrelation er altid asymmetrisk, men dog ligeværdig. Det betyder, at frivillige mentorer påtager sig det professionelle ansvar for forløbet i rollen som den erfarne eller voksne, men samtidig møder mentee ligeværdigt som menneske. I praksis betyder det, at det er den frivillige mentors ansvar at tage fat om nældens rod, når svære situationer opstår – ikke mentees. Forudsætningen for at gå ind i en konstruktiv dialog, når det er svært, er, at den gode og tillidsfulde relation er opbygget fra begyndelsen.



Når man først har etableret en god relation, er det min erfaring, at næsten alle metoder virker. Omvendt er det ligegyldigt, hvor god og evidensbaseret en socialfaglig metode, man bruger, hvis der ikke er etableret en god og tillidsfuld relation.

VÆRKTØJSKASSEN: FIRE EFFEKTFULDE ØVELSER

De følgende fire øvelser er tænkt som en praktisk hjælp for dig, der som støttefunktion skal hjælpe og vejlede de frivillige mentorer. Alle fire øvelser er nemme, effektfulde og afprøvet med succes.

Den frivillige koordinators værktøjskasse

Øvelserne *Skalaspørgsmål* og *Byg i LEGO*, kan du bruge til at lave fælles supervision og sparring internt i det frivillige mentorkorps. Øvelserne åbner for dialog, vidensdeling og refleksioner over mentorenes praksis og erfaring.



ØVELSE

SKALASPØRGSMÅL

Skalaspørgsmål kan bruges af frivillige koordinatore som en god supervisions- eller sparringsøvelse for mentorer. Øvelsen er god, fordi den med simple midler åbner for dialog, vidensdeling og refleksion over, hvad der er godt og svært som frivillig mentor. Det giver også et indblik i, hvordan man som frivillig koordinator kan blive bedre til at støtte mentorenes arbejde. Lav højst fem spørgsmål og spørg grundigt til mentorenes svar og de oplevelser, de deler.

Lav 10 A4 ark med talrækken 1-10. Spred tallene ud på gulvet og bed mentorerne om at stille sig ud for det tal, der repræsenterer deres svar. Skalaspørgsmål skal være åbne og må ikke give anledning til ja-nej-svar. Hent gerne inspiration fra refleksionsspørgsmålene ovenover.

- *På en skala fra 1-10, hvor 10 er bedst, hvor god en hjælp er du for den bruger, du er mentor for? Underspørgsmål til dette kan være: Hvad skal der til for, at du kommer op på 10? Hvorfor står du ikke på 1? Hvilken mentor vil du gerne være?*
- *På en skala fra 1-10, hvor 10 er bedst, hvor god er du til at sætte tydelige grænser og markere rammer som mentor? Underspørgsmål til dette kan være: Hvad skal der til for, at du kommer op på 10? Hvorfor står du ikke nede på 1? Hvordan påvirker det din relation til brugeren, du er mentor for og dit arbejde som mentor? Hvordan påvirker det dig?*



ØVELSE

BYG I LEGO

Denne øvelse er altid sjov og overraskende. Øvelsen går ud på, at man med LEGO-klodser bygger det, der bliver talt om eller bygger et ønskeligt fremtidsscenario. Den kan bruges af den frivillige koordinator som evalueringsværktøj for de frivillige mentorer. Den er også effektiv som et anderledes dialogskabende værktøj i mentorernes arbejde sammen med brugeren, hvis de har brug for at få nye vinkler på mentorforløbet. Saml LEGO fra børneværelset også gerne blomster, stiger, figurer, net, hjul, træer, vand osv.

- **For frivillige koordinatører**

Del mentorerne i 3-4 pr. gruppe og stil opgaven: Byg i LEGO hvad du har fået ud af at være mentor. Giv gerne deltagerne 15-20 minutter til at tale om og bygge deres oplevelse. Bagefter skal grupperne præsentere det, de har bygget for alle. For mange er det grænseoverskridende at blive sat til at bygge med LEGO, men insistér på det og giv god tid. Det kan være svært at stoppe igen, når man først er i gang.

- **For mentorer**

Sæt dig med din mentee og del LEGO i to bunker. En til jer hver. Idéer til opgaver kan være: 1) Byg i LEGO hvad vi hver især har fået ud af mentorforløbet. 2) Hvad synes vi hver især går godt? 3) Hvilke udfordringer har vi? 4) Hvor vil vi gerne være om ½ år?

I denne øvelse er det vigtigt at give god tid til at bygge, til at stille åbne spørgsmål og svare ærligt på det, I hver især bygger. Sørg for at stemningen er åben, kærlig og omsorgsfuld. Når man gør det positive visuelt, er det med til at forstærke den gode oplevelse. På samme måde bliver udfordringerne mere håndgribelige, når man bygger dem fysisk.

Den frivillige mentors værktøjskasse

De to sidste øvelser, *Livshjulet* og *Mind-mapping*, er brugerrettede redskaber, du kan give til mentorer, der har brug for inspiration til mentorsamtaler med brugerne.

De to øvelser er gode metoder til at tale om brugerens situation og forstå vedkommendes problemstillinger. Øvelserne fungerer også godt som anledning til at tage hul på svære emner og samtaler i et mentorforløb.

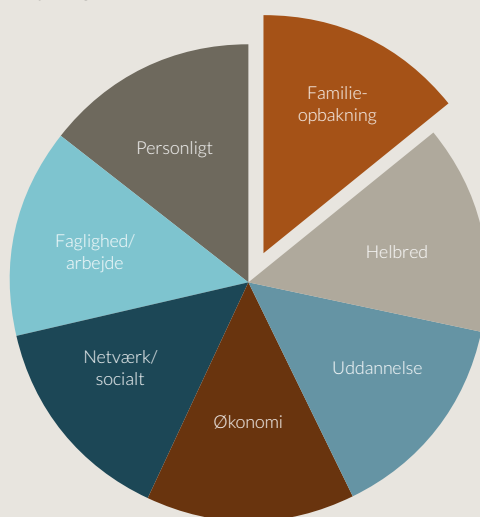


LIVSHJULET

Livshjulet bruges ofte til at skabe overblik over et menneskes livssituation og finde frem til de områder, der er i ubalance. Livshjulet er derfor en god øvelse i begyndelsen af et mentorforløb, fordi det giver et præj om, hvor det er vigtigt at lægge kræfterne i mentorindsatsen. Det er også en god metode at bruge løbende, fordi den synliggør brugerens udvikling, hvad der lykkes i forløbet, og hvor arbejdsindsatsen følgende skal lægges.

Øvelsen kan også bruges til at tage hul på emner, der er svære at komme ind på. Det gør man ved at stille spørgsmål til de specifikke problemstillinger, man ser som mentor og lytte nøje efter, hvordan mentee selv anskuer problemstillingen. Derefter kan mentor dele sit perspektiv på problemet og forslag til, hvordan der kan arbejdes fremadrettet. Det kan være svære emner som personlig hygiejne, dårlig opførsel eller at brugeren ikke tager nok ansvar for egen udvikling.

- Tegn en cirkel og sæt relevante samtaleemner ind i hjulet. Lad brugeren give hvert område en karakter fra 1-10, hvor 10 er bedst, og tegn det ind i hjulet. På den måde bliver det synligt, hvor i livet det er svært for brugeren og hvor, det fungerer.
- Udvælg relevante områder og stil åbne spørgsmål til hvorfor brugeren har valgt den givne karakter. Spørg for eksempel til, hvad der skal til for at komme op på en højere karakter, eller hvorfor brugeren på trods af, at det er svært, alligevel ikke valgte en lavere karakter.
- For yderligere inspiration til at arbejde med livshjulet læs *"Samtaleguide til mentorer"* udgivet af Foreningen Nydanser, der findes på nettet. Du kan også google "Livshjulet" og hente masser af inspiration til emner og områder at tale om. Herunder er vist et eksempel på et livshjul og de typiske samtaleemner i et mentorforløb.





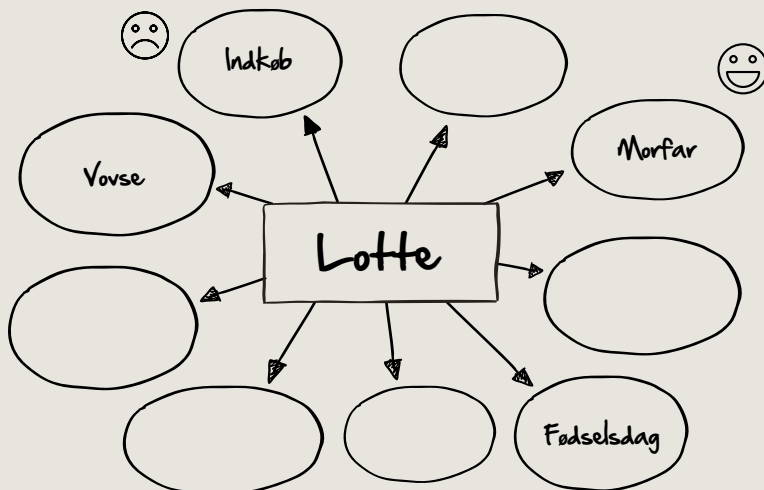
ØVELSE

MIND-MAPPING

En mind-map over en brugers liv kan bruges på to måder: Enten som mentors personlige værktøj til at huske og holde styr på brugerens liv eller som en fælles øvelse mellem mentor og bruger.

Hvis mentor laver mindmappen sammen med brugeren, er det vigtigt at lade brugeren selv definere og forklare, hvad der er vigtigt i eget liv. Spørg altid nysgerrigt, også til de områder, brugeren ikke selv nævner. Husk altid at respektere hvis der er noget, brugeren ikke ønsker at tale om.

- Skriv brugerens navn på midten af papiret. Tegn grene ud fra navnet og udfyld med navne på mennesker i brugerens netværk, vigtige begivenheder, hverdagsopgaver, steder og ønskelige fremtidsscenerier. Du kan også bede brugeren om at tegne en glad smiley, der hvor han/hun føler sig godt tilpas, og en sur smiley, der hvor brugeren oplever, det som er svært.
- Gode spørgsmål kan være: *Hvorfor tegner du en sur smiley ved dine venner/familie? Hvad er det, der gør det svært for dig? Eller: du har ikke tegnet nogen fritidsinteresser/uddannelse/arbejde. Er det svært for dig at tænke på? Hvorfor? Hvad skal der til for, at du får lyst til at tegne det ind med en glad smiley?* Hvis der er noget, der er særligt svært at tale om, kan man ud fra brugerens ønskede fremtidsscenerie komme ind på, hvorfor det er vigtigt at arbejde med den bestemte problemstilling. Denne øvelse giver både mentor og bruger et fantastisk arbejdsblad og visuelt overblik over ressourcer, ønsker, netværk, udfordringer mm., som danner grundlag for det videre arbejde.





CASE

Jeg har med held siddet sammen med en bruger, jeg er mentor for, hvor vi hver især tegnede et mind-map over vores eget liv.

Jeg valgte at gøre det, fordi brugeren sad fast i sit gamle liv, var fanget i en negativ spiral uden skyggen af positiv udvikling i lang tid. Brugeren var flygtning med god uddannelse og arbejdsbaggrund og stærkt familienetværk i hjemlandet, men oplevede en stor social deroute efter sin ankomst til Danmark. Det gav anledning til store skuffelser og negative tanker om egne muligheder og om det danske samfund.

Da vi sammenlignede vore vidt forskellige mind-maps, gav det os en unik mulighed for at italesætte og finde ind til de værdi- og kulturforskelle, som var på spil i forhold til udfordringerne for hans liv i Danmark. Det gav også mig et dybt indblik i hans verden, og på den måde indgik vi i en ligeværdig, åben og nysgerrig dialog om hinandens forskelligheder og ligheder. Det løste ikke alle hans problemer, men vi fik åbnet en vigtig samtale, der var med til at rykke ved hans holdning.

NOGLE GANGE ER LIDT NOK

Der er mange forventninger til, hvad frivillige mentorer kan løse af svære samfundsmæssige opgaver i dag. Integration af flygtninge, fastholdelse af udsatte voksne og unge i behandling, uddannelse, beskæftigelse osv.

Listen er lang, og der kommer rigtig mange gode resultater ud af mentorarbejdet. Men realiteten er også, at det kan være svært for den enkelte mentor at leve op til forestillingen om, at en mentor altid skaber positiv forandring og udvikling hos brugeren. For mange er vejen mod uddannelse eller arbejde meget lang, og nogen når aldrig i mål uanset hvor dygtig en mentor, de har.

Som støttefunktion kan du hjælpe mentorerne ved at opfordre dem til at undlade at gøre deres succes op i, om brugeren nødvendigvis når i mål med at få arbejde eller uddannelse. Man skal snarere se på hvor meget, brugeren har rykket sig fra start til slut. Brugeren når måske kun et eller to af de planlagte mål undervejs i forløbet, men oplevelsen af den positive relation og læringen fra de skridt, brugeren har taget sammen med mentor, kan være det, der giver fornyet motivation og nye drømme om fremtiden.



GODE RÅD

PAS PÅ DIG SELV SOM MENTOR

At være frivillig mentor for socialt udsatte er meget givende, men rummer også risikoen for at brænde ud. Derfor er mine råd til frivillige mentorer altid:

- GIV HÅB og forstærk det ved at finde alle de små succeser.
- Sig PYT til det du alligevel ikke kan ændre på (lovgivning er et godt eksempel).
- Træk GRÆNSER. Det er nemmere, hvis I laver klare aftaler og grundig forventningsafstemning fra begyndelsen, for eksempel om hvor meget du er til rådighed, hvornår brugeren kan ringe, hvad du kan hjælpe med osv.
- Bed om HJÆLP til det, du ikke selv kan for eksempel læge, jobcenter, advokat, misbrugskonsulent, Dansk Flygtningehjælp. Du er ikke behandler eller jobkonsulent, men mentor.
- Husk – mentee er IKKE en ven, du kan få hjælp fra, når det bliver svært. Vær selv bevidst om, hvad der slider på dig og søg hjælp hos for eksempel din frivilligkoordinator.
- Vi begår alle FEJL.



LITTERATUR

Foreningen Nydanser (2008). *Samtaleguide til mentorer*.

Pedersen, Tom Thinggaard (2011). *Mentor for socialt udsatte*. MEN2R Forlag.

Pedersen, Tom Thinggaard (2016). *Mentor for flygtninge og immigranter*. MEN2R Forlag.

Jessing, Carla Tønder m.fl. (2009). *Min mentor er min voksenvæn*. I: 6 belysninger af vejledning – brydninger, forståelser og praksis. Videnscenter for uddannelses- og erhvervsvejledning.

Day, Barbara m.fl. (2009). *Den reflekterende mentor*. Videnscenter for uddannelses- og erhvervsvejledning.




AF MALENE SØNDERSKOV

Fra afmagt til mestring

- om at støtte frivillige bisiddere

OM FORFATTEREN

Malene Sønderskov er direktør i Center for God Forvaltning, som arbejder med det borgernære samarbejde i sociale organisationer og kommuner med særligt fokus på at styrke retssikkerheden og bidrage til at skabe gode møder mellem borgere og myndigheder. Hun er cand.scient.soc og har en diplomuddannelse i ledelse.



Her får du seks grundige råd, som kan hjælpe frivillige med brugerkontakt til at gøre den svære bisiddersamtale lettere. Målet er at finde balancen mellem borgernes følelser og frustration på den ene side og behovet for en god og konstruktiv dialog med de offentlige myndigheder på den anden.

Dialogen mellem borgerne og de offentlige myndigheder er ikke altid nem. Udsagn som "Jeg har absolut ingen tillid til socialforvaltningen mere" og "Sagsbehandleren har ikke fattet en brik. Hun lytter overhovedet ikke til, hvad jeg siger" er ikke sjældne.

Som bisidder for borgere, der føler sig i klemme, kan det være en vanskelig balance både at være på borgerens side, men samtidig undgå at blive suget ind i den følelse af magtesløshed og frustration, der ofte rammer borgere, som oplever at sidde fast i systemet.

Det er ikke desto mindre opgaven. Det er, når bisidderen finder balancen mellem empati og køligt overblik, mellem indlevelsesevne og taktisk sans, at hun for alvor kan bidrage til at lette den svære samtale og skabe konstruktiv dialog – og dermed vende borgerens følelse af afmagt til en fornemmelse af mestring.

Den frivillige bisidder kan ikke ændre på, at det kan være overvældende for borgeren at stå overfor systemet, og vanskeligt at navigere i det offentlige system, som borgeren måske mangler kendskab til. Men hvis bisidderen er klædt på til situationen og opmærksom på mulige faldgruber, kan mødet mellem borger og system blive mere smidigt og mindre frustrerende for borgeren.

Denne artikel beskriver seks gode råd, du som støttefunktion for frivillige bisiddere bør sikre dig, at bisidderne kender til og har de rette kompetencer til at efterleve.

RÅD NUMMER ET: TYDELIGGØR SPILLEREGLERNE

Mødet mellem borger og myndighed handler om magt, ret og pligt. Hvad enten vi bryder os om det eller ej, er det et møde på ulige vilkår, hvor sagsbehandleren på den ene side forvalter den offentlige sektors brug af midler, og borgeren på den anden side håber og ønsker at få en andel af midlerne. Et møde, der i udgangspunktet er ulige vil næsten automatisk lede til frustration.

Det kan imidlertid være en hjælp i sig selv, hvis bisidderen sætter ord på, at det er sådan situationen forholder sig. At der er tale om en relation som, netop fordi den er ulige, er reguleret af en række spilleregler, der skal holde magten i snor: Spillereglerne er de rettigheder, borgeren har og de pligter, borgeren skal leve op til. Desværre kan man ikke altid regne med, at myndighederne af sig selv fortæller, hvad spillereglerne er. Det kan der være mange grunde til. En af dem er, at sagsbehandlerne selv er så vant til reglerne, at de kan glemme, at det på ingen måde forholder sig sådan for borgeren. En anden grund er paradoksalt nok, at mange sagsbehandlere heller ikke bryder sig om den ulige magtrelation og derfor i misforstået hensyntagen ikke får forklaret sig tydeligt nok. I den situation får borgeren måske nok at vide, at han eller hun kan tage en ven med til mødet, men ikke at borgeren har ret til en bisidder, og hvad det betyder.

Som støttefunktion kan du opfordre bisidderen til at hjælpe med at skabe tydelighed om spillets regler og dermed mindske frustrationen i samtalen ved ganske enkelt at spørge hvilke regler, der gælder. Borgeren har nemlig altid ret til vejledning.



FAKTA

ET UDPLUK AF BORGERENS RETTIGHEDER

- Ret til at tage en bisidder med
- Ret til at lade sig bistå eller repræsentere af en anden
- Ret til at blive hørt i sagen (partshøring)
- Ret til en skriftlig begrundelse for afgørelser der ikke helt eller delvist imødekommer borgerens anmodning
- Ret til agtindsigt
- Ret til vejledning

RÅD NUMMER TO: SKAB OVERBLIK

Når borgere møder de offentlige myndigheder, er det oftest i pressede situationer, hvor det at lære nyt og overskue egne ressourcer kan være en kraftanstrengelse i sig selv. Her kan det hjælpe at bisidderen støtter borgeren til at skabe overblik.

Overblik over systemet

Som borgere møder vi oftest systemet, når vi er mest pressede og i store vanskeligheder. Måske har vi været udsat for en arbejdsulykke eller er blevet ramt af en depression. Måske er et nært familiemedlem blevet uhelbredeligt syg. Sådant en situation er generelt et dårligt udgangspunkt for at lære nyt og sætte sig ind i, hvordan man begår sig i det kommunale system. Ikke desto mindre er det det, borgeren skal, og det kan nemt blive en kilde til frustration.

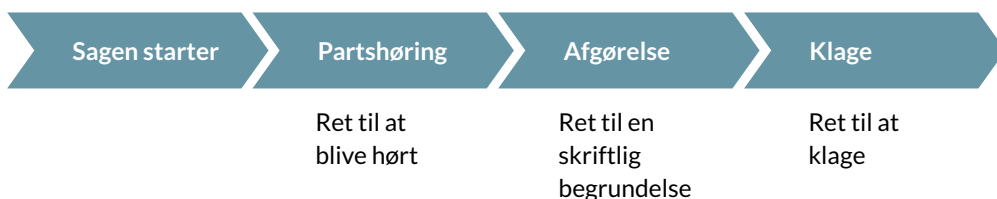
I mødet med systemet er der som nævnt spilleregler og helt faste procedurer, der skal følges, når en sag behandles. Formålet med reglerne er at sikre kvaliteten af sagsbehandlingen og at alle borgere får en ensartet og ordentlig behandling.

Bisidderen kan hjælpe med at mindske borgerens frustration ved for eksempel at hjælpe med at spørge om, hvor i sagsbehandlingsforløbet, sagen befinder sig, hvornår den forventes at blive behandlet, eller hvad der nu skal ske i sagen.

Ifølge forvaltningsloven skal alle sager følge en fast procedure, der begynder med at:

- borgeren udtrykker et ønske eller behov for hjælp eller at kommunen starter en sag
- borgeren høres i sagen og alle informationer, der kan bidrage til at belyse sagen, findes frem
- myndigheden når frem til en afgørelse
- borgeren har mulighed for at klage

Bisidderen kan lette den svære samtale ved at hjælpe borgeren til at få overblik over, hvor sagen er henne og hvilke rettigheder borgeren har i hver fase af sagens behandling. Figuren nedenfor illustrerer i forenklet form faserne i en standard sagsbehandling.



Overblik over egen situation

Overblik handler ikke kun om overblik over det system, borgeren opererer i, men ofte også om overblik over borgerens egen situation. Når mennesker befinder sig i en livskrise eller slås med mange forskellige problemer på én gang, er det ikke ualmindeligt at miste overblikket og tabe evnen til at kunne fokusere og handle målrettet. Også det medvirker til at skabe frustration og kan gøre det svært for borgeren at indgå i en konstruktiv dialog.

Bisidderen kan hjælpe borgeren med at genskabe overblikket over egen situation og kan sammen med borgeren for eksempel lave en liste over de forskellige problemer, der fylder og hvilke problemstillinger, borgeren ønsker at tage hul på først.

RÅD NUMMER TRE: ANERKEND OG UNDERSØG

At vise tillid og agere anerkendende er et valg – og nogle gange et rigtig svært valg. Navnlig hvis man som borger har en følelse af afmagt og en oplevelse af gentagne svigt og manglende forståelse i samtalen og mødet med systemet.

Den svære samtale kan imidlertid blive noget nemmere, hvis bisidderen kan hjælpe borgeren til at deltage i samtalen med et særligt udgangspunkt. Nemlig at den offentlige myndighed, repræsenteret ved sagsbehandleren, vil borgeren det bedste, og at der er en mening med det, der bliver sagt. Også selv om det umiddelbart kan være vanskeligt at forstå den mening.

Selv om vi lever i en højt udviklet civilisation med digitale løsninger og muligheder for at rejse kloden rundt på kort tid, ligner menneskets hjerne på mange måder urtidsmenneskets. Når vi mennesker møder nye mennesker, forsøger vore hjerner at afkode, om der er tale om en ven eller fjende. Når vi vælger en anerkendende og undersøgende tilgang, sender vores kroppe ubevidst et signal til samtalepartneren om, at vi går ind til samtalen med ønske om venskab og fred. Det er alt andet lige et bedre udgangspunkt for den svære samtale, end hvis vi på forhånd møder op fulde af mistillid, vrede og frustration. Gør vi det, vil samtalepartneren instinktivt være på vagt og forsøge at forsvare sig. Det er et rigtig dårligt udgangspunkt, hvis formålet er at gøre sagsbehandleren til fortaler og problemløser i borgerens sag.



Man kan sammenligne det at vælge en undersøgende og anerkendende tilgang med at vælge rollen som opdagelsesrejsende: Ikke opdagelsesrejsende i fjerne egne og fremmede kulturer, men opdagelsesrejsende i samtalepartnerens opfattelse af virkeligheden og hans eller hendes bekymringer, interesser eller behov.



FAKTA

DEN ANERKENDEDE OG UNDERSØGENDE TILGANG

- Anerkend den anden som en ligeværdig samtalepartner - også selv om der er tale om et ulige magtforhold
- Tag udgangspunkt i at det, den anden siger, giver mening. Også selv om det ikke umiddelbart er til at forstå, hvad meningen er
- Undersøg og spørg til det, den anden siger, indtil man forstår den bagvedliggende mening
- Undgå beskyldninger
- Bliv på borgerens banehalvdel og udtrykker egne interesser, følelser og behov.

Man kan sammenligne det at vælge en undersøgende og anerkendende tilgang med at vælge rollen som opdagelsesrejsende: Ikke opdagelsesrejsende i fjerne egne og fremmede kulturer, men opdagelsesrejsende i samtalepartnerens opfattelse af virkeligheden og hans eller hendes bekymringer, interesser eller behov. For jo bedre vi forstår 'den anden', des nemmere vil det være at finde løsninger, der imødekommer alles behov.



CASE

NÅR ANERKENDELSE OG UNDERSØGELSE VISER SKJULT MENING

Sagsbehandleren siger: *"Send mig de oplysninger, der mangler, inden på fredag"*.

Borger/bisidder tænker: *"Hvorfor nu det? Nu har kommunen været flere måneder om at behandle sagen, og så skal de pludselig lægge pres på mig?"*

Borger/bisidder vælger imidlertid at spørge undersøgende og anerkendende: *"Hvordan kan det være, du allerede skal have oplysningerne på fredag?"*

Sagsbehandleren svarer: *"Jeg går på ferie i fire uger fra på mandag og vil gerne ekspedere sagen inden, for jeg vil rigtig gerne undgå, at I skal vente yderligere"*.

Også på et andet punkt halter den menneskelige hjerne bagefter den teknologiske udvikling. Vi mennesker har nemlig en tendens til at formulere os i standpunkter eller løsninger, vi synes ligger lige for. Ofte glemmer vi dog at fortælle om det bagvedliggende motiv for det, vi siger.

I eksemplet i tekstboksen ovenfor siger sagsbehandleren: "Send mig de oplysninger, der mangler, inden på fredag" og straks gætter tilhøreren på motivet bag med udgangspunkt i sin egen erfaring og virkelighedsopfattelse. Det kunne være nærliggende for borgeren at tro, at anmodningen handler om chikane. Bagved ethvert standpunkt gemmer sig imidlertid som regel enten en *interesse*, en *bekymring* eller et *behov*. I eksemplet i tekstboksen har sagsbehandleren en interesse i og måske også et behov for at få ekspederet sagen hurtigt til gavn for både sig selv og borgeren. Altså et motiv, der ligger langt fra formodningen om chikane.

Bisidderen kan hjælpe med at lette den svære samtale ved at lytte efter og gå på opdagelse i de *interesser*, *behov* eller *bekymringer*, der ofte gemmer sig både i borgerens udsagn og i sagsbehandlerens.

RÅD NUMMER FIRE: STIL SPØRGSMÅL

Det ligger næsten i begrebet undersøgende tilgang, at det er vigtigere at stille spørgsmål end at komme med svar. I hvert fald er spørgsmål og spørgeteknik et af de vigtigste redskaber, bisidderen kan bruge i den svære samtale. Det gælder både, hvis samtalen er mellem borger og bisidder eller mellem borger og myndighed med bisidderen på sidelinjen.

Når man stiller spørgsmål, er man med til at skabe refleksion hos den, man spørger. Man hjælper altså modtageren til at tænke sig om. Men man medvirker også til at sætte en dagsorden og sætte fokus på de ting, der er vigtige.

Derfor er det heller ikke lige meget, hvilke spørgsmål borger eller bisidder stiller i mødet med offentlige myndigheder. Og det er heller ikke lige meget, hvordan spørgsmålene bliver stillet. Bisidderen kan selv stille borgeren spørgsmål, der kan hjælpe borgeren til at overveje sin sag. På den måde kan bisidderen støtte borgeren til at blive klar over, hvad det er vigtigt at få sagt, og hvad der er vigtigt at få sat på dagsordenen i mødet med myndighederne.

Bisidderen kan også hjælpe borgeren til at forberede og formulere de spørgsmål, som er vigtige at stille myndighederne til mødet med jobcenteret, på socialforvaltningen eller andre steder.

Her er åbne spørgsmål (se redskabsboks) særligt nyttige. Åbne spørgsmål er spørgsmål, hvor svaret ikke på forhånd er kendt, og som inviterer til en lidt længere forklaring end bare ja eller nej. Åbne spørgsmål er nærmest selvskræve i en anerkendende og undersøgende tilgang, fordi de er rigtig gode til at få information om, hvad borgeren eller myndighederne tænker om en sag. Og de giver information om, hvilke *interesser*, *bekymringer* eller *behov*, der er vigtige for at finde en løsning, der er så god for borgeren som muligt.



REDSKABER

EKSEMPLER PÅ ÅBNE SPØRGSMÅL

Til borgeren

- Hvad er det vigtigste problem, du gerne vil have løst?
- Hvad bekymrer dig?
- Hvad vil du gerne have ud af mødet med kommunen?

Til myndighederne

- Hvad skal der til for, at borgeren kan få hjælp efter den pågældende paragraf?
- Hvordan er I nået frem til den afgørelse?
- Hvor ellers i kommunen vil borgeren kunne finde hjælp til at løse sit/sine problemer?
- Hvilke muligheder har borgeren for at få prøvet sin sag andre steder?
- Hvad kan vi gøre for at fremskynde sagen?

RÅD NUMMER FEM: INSPIRER TIL MEDANSVAR

Møder med offentlige myndigheder bliver næsten altid til på initiativ af myndigheden selv. Derfor er vi ofte tilbøjelige til at overlade ansvaret for mødet til myndigheden og glemme at stille spørgsmålet: Hvad vil vi/borgeren gerne have ud af mødet?

Jo klarere borgeren kan formulere hvad han/hun vil have ud af mødet, des større er chancen for, at det sker, og at borgeren får en oplevelse af, at mødet og samtalen har været nyttig og produktiv.

Bisidderen kan hjælpe borgeren til at tænke igennem, hvad han eller hun vil have ud af mødet og samtalen med myndighederne, og hvad borgeren selv kan gøre for, at det lykkes.

Borgerens mål for samtalen bør afhænge af, hvor i sagsbehandlingsprocessen sagen befinder sig, og hvad dagsordenen for mødet i øvrigt er (se figur under råd nummer to).

Hvis der for eksempel er tale om en partshøring, kan et mål for samtalen være, at sagsbehandleren har forstået, hvad borgerens situation er, hvilke behov borgeren har, og hvorfor de behov er opstået. Et andet vigtigt mål kan være, at det, borgeren har sagt, er ført til referat.

Hvis myndighedens dagsorden for mødet er at udarbejde en handlingsplan for borgeren, kan et mål for borgeren være, at borgerens ønsker bliver skrevet ind i planen.

Selv om borgere ifølge loven har ret til at medvirke ved behandlingen af egen sag, er det ikke altid, borgeren på forhånd har fået at vide, hvad mødet drejer sig om.

Hvis borgeren ikke er blevet præsenteret for en dagsorden, er det svært af tage ejerskab og ansvar for mødet. I den situation kan bisidderen hjælpe borgeren med at indhente en dagsorden.



GODE RÅD

BORGERENS FORBEREDELSE TIL MØDE MED MYNDIGHEDERNE

For at borgeren skal kunne forberede sig til mødet og medvirke konstruktivt, er det vigtigt, at han/hun ved:

- Hvad dagsordenen for mødet er
- Hvor lang tid der er til rådighed på mødet
- Hvem der er til stede på mødet

Det kan også være en god ide, at bisidderen hjælper borgeren til at udarbejde en huskeliste med spørgsmål, der er vigtige for borgeren at få svar på samt en liste med information, som det er vigtigt for borgeren at få delt på mødet. Det gør det nemmere at sikre, at borgeren får det ud af mødet, som han eller hun ønsker, og ikke glemmer noget undervejs.



RÅD NUMMER SEKS: GIV PLADS TIL FØLELSER

Som nævnt i indledningen, sidder frustrationerne ofte udenpå tøjet, når borgere beder en bisidder om hjælp til den svære samtale med offentlige myndigheder. Det er i bund og grund ikke så mærkeligt i betragtning af, at relationen mellem borger og myndighed er præget af et ulige magtforhold, at vi som borgere ofte er i ukendt land, når vi bevæger os ind i en verden af offentlig forvaltning, love og paragraffer, og at vi samtidig ofte befinder os i en dyb, personlig krise.

I den situation er det sidst, men ikke mindst vigtigt, at du som støttefunktion støtter bisidderen til at give plads til at borgeren kan få luft for de følelser og frustrationer, der følger med at være i krise og føle, at man sidder fast i systemet. Det er helt naturligt at være ked af det over nedsat arbejdsevne, fortvivlet over uoverskuelig økonomi eller frustreret over, at der endnu ikke er kommet en løsning på ens sag. Selv om den frivillige bisidder ikke kan løse alt det med et snuptag, skal man ikke undervurdere betydningen af, at bisidderen er til stede, er den der kan give et trøstende kram, lytte eller sige, at borgeren roligt kan lade tårene flyde.

SEND RÅDENE VIDERE

Hvis du som støttefunktion for frivillige bisiddere sørger for, at bisidderne kender disse seks gode råd, og er i stand til at følge dem og hjælpe borgerne på vej, er det et godt afsæt for at flytte en ellers vanskelig situation fra afmagt til mestring.

Mange brugere af tilbud i frivillige sociale foreninger har ar på sjælen og voldsomme oplevelser i bagagen. Alene af den grund er svære samtaler en uundgåelig del af hverdagen i det frivillige sociale arbejde. Gode samtaler om svære emner kan skabe udvikling og være livgivende. Men det kræver mod fra begge parter at tage de svære samtaler – både fra brugere og frivillige.

Denne håndbog er skrevet til dig, der støtter, leder, koordinerer og underviser frivillige med kontakt til brugerne. Bogen præsenterer 10 artikler, der ud fra forskellige vinkler og temaer tilbyder gode råd, inspiration og redskaber til, hvordan du kan hjælpe og støtte frivillige, der har svære samtaler med brugere.

Bogen er skrevet af en række eksperter, som hver især har viden og erfaring med forskellige aspekter af den svære samtale. Siden 'Samtaler, der kræver mod' udkom første gang i november 2017, har der været stor interesse for antologien. Vi er derfor glade for, at vi her kan præsentere en tredje, opdateret udgave af bogen med nye perspektiver på samtaler, der kræver mod.

”

Svære samtaler er samtaler, hvor der er noget på spil. Det er samtaler, hvor vi tydeligt mærker, at vi holder noget af et andet menneskes liv i vores hænder.