



# HVORFOR KUBI?



**KUBI** – KvalitetsUdvikling gennem BrugerIndflydelse – er en evalueringsmodel, der er udviklet af Socialt Udviklingscenter SUS. KUBI-modellen har et brugerperspektiv som udgangspunkt og er udviklet for at imødekomme massive krav fra brugere og deres organisationer om mere direkte at medvirke ved evaluering af offentlige bo- og servicetilbud. KUBI-modellen skal sikre, at brugerne får mere stemme ved vurdering af kvaliteten af en offentlig indsats, og at evaluering er baseret på brugernes værdier og visioner.

KUBI-modellen fokuserer på, at alle involverede parter – brugere, pårørende og medarbejdere – er repræsenteret i en evaluering – ikke blot som informanter, men også som aktive deltagere i et evalueringsforløb.

Socialt Udviklingscenter SUS ønsker ikke, at rapporter fra en evaluering blot skal havne på de velkendte støvede hylder. KUBI-modellen skal derfor stimulere udvikling og forandring. I KUBI-modellen er der således indbygget krav om, at forslag til udvikling af evaluerede bo- og servicetilbud skal konkretiseres og aftales i en

udviklingsplan. Efter et år vurderes den gennemførte forandring, og der ses igen på fremtidige muligheder for udvikling.

KUBI-modellen har fokus på brugerindflydelse. Men brugerindflydelse handler ikke kun om retten til at udtale sig eller at have indflydelse på sit eget liv. Det handler også om som borger at kunne deltage fuldt og direkte i udformningen af det samfund, vi lever i.

Det forudsætter, at alle – politikere, professionelle og brugere – har respekt for hinandens viden og erfaring. Det forudsætter, at alles viden og erfaring accepteres som lige værdifuld og nødvendig, når interesser skal formuleres og forstås af alle involverede. Det forudsætter endelig, at den enkelte kan fastholde helheden og ikke ser hver sag eller hvert problem isoleret, men løbende engagerer sig i dialog og udvikling af et fælles værdigrundlag. KUBI-modellen kan være en lille, men vigtig brik i denne proces.

På den følgende side præsenteres KUBI-modellen ganske kort – og derefter uddybes modellens væsentligste aspekter i selvstændige afsnit. ■

*Per Holm, Søs Balch Olsen og Birger Perlt*

**KUBI – KvalitetsUdvikling gennem BrugerIndflydelse** ~ august 2000

Udgivet af: Socialt Udviklingscenter SUS, Nørre Farimagsgade 13, 1364 København K

Tlf. 33 93 44 50, fax 33 93 54 50, e-post: sus@sus-net.dk

Layout: Christian Schmidt. Tryk: SLM Grafisk. Oplag: 2.000 eks.. ISBN nr.: 87-89814-42-8

Gengivelse tilladt med kildeangivelse.

# KORT OM KUBI



**KUBI er en evalueringsmodel**, der er udviklet for at igangsætte udviklingsarbejde i bo- og dagtilbud for brugere i social- og sundhedssektoren.

KUBI-modellen er udviklet for at sikre, at brugerne reelt inddrages i kvalitetsvurderinger. Dette sker på flere måder. For det første evalueres der ud fra en interviewguide, der tager udgangspunkt i værdier, som brugere selv har formuleret. For det andet er brugere selv med til at foretage evalueringer. Og for det tredje er brugere med til at lave vurderinger og komme med forslag til udvikling af de evaluerede bo- og dagtilbud.

Den konkrete evaluering foretages af et team bestående af en eller to brugere, en pårørende, en medarbejder og en teamleder. Teamlederens opgave er at planlægge og koordinere evalueringsforløbet samt efterfølgende at skrive en rapport.

Inden teamet gennemfører en evaluering, er deltagerne på et femdages kursus, hvor der fortrinsvis undervises i interview- og observationsteknik.

Hver evaluering varer fire-fem dage, hvor teamet interviewer brugere, pårørende, medarbejdere, ledelse og eventuelt samarbejdspartnere. Teamet anvender en interviewguide med værdier, som brugere har formuleret, suppleret med FN's standardregler om lige muligheder for handicappede. Derudover foretager teamet observationer af hverdagslivet i det pågældende bo- og dagtilbud.

Til slut samles der op på de informationer og indtryk – såvel gode som

dårlige – som teamet har fået, og disse sammenfattes i en rapport. Rapporten indeholder derudover en række konkrete vurderinger og forslag til udvikling. Rapporten bliver formidlet til alle, der er berørt af evalueringen og det efterfølgende udviklingsarbejde, og bliver derefter fremlagt af teamet på et møde, hvor de fremmødte har mulighed for at komme med kommentarer og yderligere idéer til udvikling. Bo- og dagtilbuddet har forpligtiget sig til herefter at udarbejde en udviklingsplan med konkrete initiativer til udvikling. Efter ét år vender teamet tilbage og følger ved et nyt møde med alle parter op på, hvad der er sket, og hvordan man kommer videre derfra.

Ud over at give et billede af det oplevede kvalitetsniveau kan KUBI-modellen også bruges som en metode til målstyring, hvor ydelser reelt baseres på brugernes ønsker og behov.

Modellen blev første gang afprøvet i et pilotprojekt i bo- og servicetilbud for udviklingshæmmede i Storstrøms Amt i 1998. Siden er modellen justeret og videreudviklet og anvendes nu også i evalueringsprojekter vedrørende udviklingshæmmede og sindslidende i bo- og dagtilbud i Storstrøms, Roskilde og Vejle Amter. ■

■ „Jeg vil selv bestemme, det er da klart.“  
Bruger



# BRUGERINDFLYDELSE

## *på dagsordenen*

For få år siden talte man om normalisering, afinstitutionisering og integration i forhold til udviklingshæmmede og sindslidende mennesker.

I dag er disse ord suppleret med begreber som deltagelse, inddragelse og indflydelse. Bag disse nye ord ligger der et stigende krav og ønske om at lytte til brugeres egne meninger og vurderinger. Det diskuteres, hvordan man skal skabe rammerne for, at alle involverede interessenter – brugere, pårørende, medarbejdere samt lokalsamfund – kan indgå i en fælles dialog.

Denne dialog er så meget mere vigtig i dag, fordi mange brugere, som gruppe betragtet, er blevet langt mere usynlige i befolkningens bevidsthed. Da udviklingshæmmede og sindslidende boede på døgninstitutioner, var de nemme at få øje på som gruppe – de var mange samlet på samme sted. I dag møder man dem i det daglige gadebillede – i biografen, i toget, ved pølsevognen eller i supermarkedet. De er blevet borgere som alle andre – og de er også blevet mere synlige som enkeltpersoner med hver deres liv, hver deres måde at bo på. Det stiller nye krav om at tilpasse den offentlige

støtte og omsorg efter den enkeltes egne behov og ønsker.

En almindelig metode til at tilpasse den offentlige støtte og omsorg er at undersøge kvaliteten af den ydede service. Der gennemføres mange evalueringer, hvor brugere ikke spiller nogen aktiv rolle, men blot optræder som informanter for andre. Mange evalueringer risikerer således ikke at ændre meget ved den bestående virkelighed, fordi brugerne ikke er med til andet end at give oplysninger. De oplysninger, man er interesseret i at få, er defineret af professionelle. Undersøgelserne foretages af professionelle. Og eventuelle forslag til ændringer kommer ligeledes fra professionelle. Reel brugerdeltagelse, -inddragelse og -indflydelse har indtil nu ikke haft nogen særlig gennemslagskraft i kvalitetsvurderinger af bo- og dagtilbud.

Når brugere aktivt medvirker i arbejdsgrupper, høringsgrupper, referencegrupper, taler man om brugerinddragelse. Der er ofte tale om en kollektiv inddragelse, hvor „stærke“ brugere deltager på hele gruppens vegne. Brugerindflydelse derimod er et mere snævert begreb. Her drejer det sig om brugernes mulighed for at påvirke deres liv og hverdag i bo- og dagtilbud.

„Vi synes, at vi så mange boliger med små værelser og dårlige badeværelser. Vi så institutionsboliger, som vi ikke ville bo i. Vi så mange boliger, der så ud som om, det var personalet, der havde indrettet dem. Vi mødte mange brugere, der ikke selv havde valgt, hvor de ville bo, og heller ikke valgt, hvem de vil bo sammen med. Men vi så mange gode boliger med personlige værelser og boliger, hvor brugerne selv havde bestemt, hvordan de ville bo og indrette sig“.

Bruger (teammedlem)





Hvad kan de ikke bestemme? Hvor har de medbestemmelse? Og på hvilke områder har de selvbestemmelse?

Når støtten og omsorgen skal tilpasses den enkelte bruger, forudsætter det ofte, at man er i stand til at formulere sine krav og ønsker. Nogle brugere er imidlertid ikke uden videre i stand til at give udtryk for, hvad de har behov for eller drømmer om i deres liv. Der er af og til brug for, at andre kan træde til og være talerør for dem.

Mange interessenter har forskellige forudsætninger for at kunne tale på de „svage“ brugeres vegne. „Stærkere“ brugere kan være talerør for andre brugere, fordi de kan bidrage til at sætte ord på fælles oplevelser fra hverdagen. Men også pårørende og medarbejdere har en viden om og erfaringer fra brugeres liv og hverdag. En sammenhængende vurdering af kvalitet i bo- og dagtilbud, der giver støtte til „svage“ brugere, indebærer derfor, at flere interessenter må bringes sammen og give hver deres særlige perspektiv på støtten og omsorgen det pågældende sted.

Fokus for interessenternes forskellige perspektiver skal imidlertid være, hvorledes brugerne får størst mulig indflydelse på deres liv og hverdag. ■

■ *...„vi laver det samme hver gang på hjemmedagen, det er „damerne“ der har bestemt det og skrevet det ned“.*

Bruger om indflydelse på hverdagen



■ *„Alle de steder, vi kom, blev brugernes rettigheder ikke respekteret, fx aktindsigt og tavshedspligt. De fleste brugere vidste ikke, at de havde en journal, og de blev ikke tilbudt at læse den. Næsten alle steder blev der ikke lavet handleplaner sammen med brugerne. Personalet og sagsbehandleren snakkede sammen, uden at brugeren var med, og bestemte, hvor meget støtte brugeren skulle have“.*

Bruger (teammlem)

# KVALITET

## og livskvalitet

Den centrale forudsætning, når der tales om brugerindflydelse i KUBI, er antagelsen om, at der må være en sammenhæng mellem kvaliteten af den støtte og service, der tilbydes, og brugernes oplevelse af livskvalitet.

Kvalitet kan her kort beskrives som graden af tilfredsstillende af den enkelte brugers formulerede og underforståede ønsker og behov. Kvalitet drejer sig ikke blot om produktet – hvad der kommer ud af støtten, omsorgen m.v. – men også om processen, dvs. den måde, som støtten og omsorgen gives på. Kvalitet er således også et spørgsmål om medmenneskelighed og indlevelse i mødet mellem en bruger og en professionel.



Livskvalitet kan ikke defineres entydigt – og slet ikke på andres vegne. Livskvalitet baserer sig på det enkelte menneskes oplevelse af sig selv, sin situation og sine muligheder kombineret med den pågældendes ønsker for og drømme om et godt liv. Men livskvalitet er imidlertid ikke noget rent subjektivt – der er altid tale om et socialt forhold, hvor livskvalitet ikke

er noget, man har eller får, men noget, man skaber i samværet med andre. Der kan peges på en række afgørende betingelser for udvikling af livskvalitet:

- Der skal være netværk, hvor brugeren oplever gensidighed, samhørighed og mulighed for at være sammen gennem længere tid – det kan fx være familie, kæreste eller venner. Der skal også være mulighed for at bevæge sig mellem og trække på forskellige netværk (fx arbejdsnetværk, fritidsnetværk, det professionelle netværk, det nære netværk i form af familie og venner). Og der skal være mulighed for at kunne involvere sig i mellem menneskeligt samvær, hvor kreativitet kan udfoldes.
- Der skal være en hverdag, hvor brugeren har indflydelse på sine forhold til andre mennesker og har mulighed for selv at forvalte sin hverdag. Det drejer sig om at have den fornødne tid til at afveje forskellige handlemuligheder og foretage personlige valg.
- Der skal være et samspil med andre mennesker, som giver brugeren en følelse af lyst til og glæde ved at være til, at ville handle og at kunne vælge. Det handler om selvaccept og oplevelse af selvværd, samt om at erkende sig selv som et aktivt handlende menneske med drømme og visioner for sin tilværelse. Og det handler allermest om at have betydning for andre mennesker. ■

# GRUNDSYN

## bag KUBI

**Målet for offentlig støtte** og omsorg over for borgere må være at skabe de fornødne rammer for, at de i deres relationer til og samvær med andre kan skabe og opleve livskvalitet. Da livskvalitet er tæt forbundet med relationerne til andre mennesker og de muligheder for selvbestemmelse, som disse relationer indebærer, kan det offentlige ikke i sig selv skabe livskvalitet. Det offentlige kan derimod – gennem en høj kvalitet i den ydede støttes form og indhold – skabe forudsætninger og rammer for, at den enkelte bruger overhovedet får mulighed for og støttes i at skabe livskvalitet på egne betingelser.

Kvalitet i et offentligt tilbud er derfor nødvendig som ramme for, at brugeren gennem samvær med andre mennesker kan skabe livskvalitet. Denne sammenhæng mellem kvalitet og livskvalitet bygger på en række vigtige forudsætninger – med fokus på brugeren, på mødet med den professionelle støtteperson og på den udvikling, der opstår ved at sammenholde forskellige perspektiver.

### **Brugeren som kompetent menneske**

Den første forudsætning indebærer, at brugeren betragtes som et kompetent menneske, der ligesom andre kan føle, tænke og handle. Dette udgangspunkt er forbundet med en holdning til, at ethvert menneske har ret til et godt liv på egne betingelser. Rollen som bruger er ikke i sig selv en stationær tilstand, men påvirkes af vedkommendes forhold til sine sociale og fysiske omgi-

velser. Kvalitetsvurderinger må derfor indeholde brugerens egen oplevelse af den ydede støtte og omsorg.

### **Alle oplevelser er sande**

Den anden forudsætning er en antagelse om, at oplevelser altid er rigtige for det enkelte menneske. De behøver ikke at udtrykke hele sandheden, men det er rigtigt, at man har oplevet det således, som man giver udtryk for. Det er virkeligheden for den, der har formuleret sig, og den er gældende, indtil vedkommende oplever og giver udtryk for noget andet. Udgangspunktet for at sætte gang i en udvikling er de oplevelser af kvalitet i støtte og omsorg, som brugerne og personer i deres netværk giver udtryk for. KUBI-modellen retter sig således ikke mod informationer, der kan tælles og måles, men retter sig i stedet mod oplevelser og vurderinger, som er bestemt af den situation, den enkelte befinder sig i.

### **Brugerdefinerede værdier**

Den tredje forudsætning drejer sig om at inddrage brugerne som aktive deltagere i evaluering af bo- og dagtilbud. Evalueringer foretages ofte af forvaltninger, der ønsker en vurdering af kvaliteten i en given indsats. De er derfor ofte baseret på forvaltningens egne kriterier for kvalitet og målopfyldelse.

„Jeg må ikke gå hjemme og spille grevinde – jeg skal gøre gavn for føden“.

Bruger om at være uden arbejde

„Et gode er, at de store institutioner ikke eksisterer mere, men vi oplevede, at der stadig eksisterer mindre institutioner, hvor „institutionsånden“ lever“.

Pårørende (teammedlem)

Hovedtanken bag KUBI-modellen er imidlertid, at evalueringen skal baseres på brugernes egne værdier og standarder.

### Mødet mellem bruger og professionel

Den fjerde forudsætning er, at en kvalitetsvurdering af et bo- og dagtilbud drejer sig om at vurdere, om det pågældende tilbud formår at skabe de nødvendige og tilstrækkelige rammer for, at den enkelte brugers relationer til sin omverden er meningsfyldte og selvbestemte. Det centrale er, om tilbuddets mål og praksis gennem en åben dialog løbende udvikler sig i forhold til brugernes individuelle ønsker, krav og mål med tilværelsen.

### Forskellige perspektiver

Den femte forudsætning er, at kvalitetsvurderinger, der sigter mod udvikling af bo- og dagtilbud, bygger på et helhedsbillede af det pågældende tilbud. Det centrale er her at synliggøre forskellige interessenters perspektiver på og holdninger til den ydede støtte og omsorg. Det drejer sig ikke om at finde den mindste fællesnævner mel-

lem de forskellige interessenters syn på brugerens hverdag. Det drejer sig derimod om at lade udviklingsforslag vokse frem ved at sammenholde de forskellige interessenters synspunkter og forslag til udvikling.

### Udvikling

Den sjette forudsætning er, at rapportens vurderinger skal omsættes til ny praksis på det pågældende sted. Evalueringsrapporten skal ikke bare ligge og samle støv. Det drejer sig om at sikre, at der efterfølgende igangsættes konkrete initiativer til forandring af brugernes liv – initiativer, der kan øge deres indflydelse og selvbestemmelse i hverdagen. Det er derfor vigtigt dels at inddrage brugerne på det pågældende sted i realiseringen af udviklingsforslagene, dels at følge op og efter en periode og gøre status over den udvikling, der har fundet sted.

KUBI-modellen drejer sig således ikke om at måle eller vurdere livskvalitet, men om at bidrage til at synliggøre centrale problemfelter i bo- og dagtilbud, at igangsætte en forandring i den ydede støtte og omsorg samt løbende at gøre status. ■

„Vi synes, der var et godt samarbejde med pædagogerne og pårørende i teamet. Vi synes, vi lægger mærke til forskellige ting. Vi (brugerne) lægger mærke til, hvordan boligerne er, og hvem der bestemmer i boligen. Vi lægger mærke til brugernes tøj – er det pædagogernes smag? Vi synes, de pårørende lægger mærke til, om der er rent, om der er ryddet op, og om brugerne får hjælp og støtte nok til hygiejne. Pædagogerne lægger meget mærke til fx normeringer og personalets samarbejde. En ting er vi dog fælles om at lægge mærke til, og det er, hvordan pædagogerne behandler brugerne“.

Bruger (teammedlem)



# FRA BRUGERVÆRDIER

## til interviewguide

**Værdigrundlaget i KUBI-modellen** er formuleret af brugere, der diskuterer sig frem til en række udsagn, som angiver vigtige værdier for dem. For at få afdækket brugernes egne værdier afholdes internater med to grupper a otte brugere, hvor de påpeger, hvad der er vigtigt for dem i deres hverdag. Grupperne er sammensat, så der er størst mulig spredning med hensyn til alder, køn, boform (fællesskab, enlige eller par) og geografi (land/by).

Interviewene foretages på baggrund af en interviewguide, hvor værdiudsagnene er systematiseret i en række temaer – fx bolig og medbeboere, arbejde og uddannelse, fritid, selvbillende og selvbestemmelse, netværk, støtte eller rettigheder. Hvert tema er fokuseret på fire aspekter – valgmuligheder, forhold til andre, støtten samt organisationen. I forhold til værdiudsagnene sammenfatter interviewer og referent interviewsvar og indtryk i fire vurderinger: i hvilken grad den enkelte værdi opfyldes, har mindre mangler, har væsentlige mangler eller slet ikke opfyldes.

Interviewene suppleres med teammedlemmernes løbende observationer, der bl.a. skal være med til at afdække, hvorvidt fx boligen primært bærer præg af at være brugerens hjem eller personalets arbejdsplads.

Med henblik på at videreudvikle og forankre modellen er det væsentligt løbende at forbedre mulighederne for deltagelse, herunder at kunne anvende interviewguiden frit og ubesværet. For brugernes vedkommende viste det

sig i begyndelsen ikke at være helt nemt at huske eller at læse evalueringsguiden, med det dengang udviklede materiale. Brugerne gav også udtryk for, at det i et interview kunne være svært at tage ordet – eller senere at give udtryk for deres vurdering af de indsamlede data. Dette skyldtes efter brugernes udsagn ikke modellen, som de fandt både rigtig og god, men de indgroede roller mellem de tre deltagende interessenter – medarbejdere, pårørende og brugere – hvor brugere ikke altid tillægges betydning som ligeværdig part.

På denne baggrund indledtes et tæt samarbejde om at videreudvikle interviewguiden med de brugere, der havde prøvet at evaluere. Hensigten var at gøre guiden mere visuel og nemmere at overskue for brugerne. Værdierne i interviewguiden er i dag således „oversat“ til betydningsbærende stikord, der giver mening for brugerne. Disse stikord støttes af tegninger – idéudviklet af brugerne selv – således at det er muligt at deltage uden store læsefærdigheder. ■



*„Det har været meget spændende at høre brugernes meninger og oplevelser af deres hverdag, og det har været utroligt givende at arbejde sammen med brugerne, der har deltaget i interviewgrupperne. De har sandelig fingeren på pulsen, og ved, hvad der skal spørges om“.*

Pårørende (teammedlem)

# TEAMBUILDING

## Kursusforløb

For at sikre et helhedsperspektiv i evalueringerne gennemfører Socialt Udviklingscenter SUS et kursusforløb for samtlige teammedlemmer, der sætter dem i stand til at samarbejde om at indsamle og vurdere informationer. Kurset fokuserer på at give teammedlemmerne de basale forudsætninger for at kunne forstå evalueringsmetoden og -processen samt på et grundlæggende niveau at kunne observere og interviewe. Endelig skal kursusforløbet være med til at sikre, at det enkelte teammedlem forstår og respekterer de bagvedliggende værdier, der kommer til udtryk i interviewguidens udsagn.

Alle teammedlemmer gennemgår samme kursusforløb på i alt fem dage. Kurset gennemføres på et samlet hold med brugere, pårørende/venner og professionelle. Efter første evaluering følges der op med en fælles dag for samtlige uddannede teammedlemmer, hvor de udveksler erfaringer.

Kurset er fælles – men afvikles, så alle har mulighed for at deltage på deres måde. Dette har vist sig at have en række fordele, der fremmer samarbejdet under selve evalueringforløbet:

- Deltagerne lærer hinanden at kende inden for rammerne af et forløb, hvor alle starter fra bunden og kommer igennem den samme træning.
- Seriositeten i samarbejdet understreges af, at der ikke gøres forskel på, hvorvidt man er bruger, pårørende eller medarbejder.
- Deltagerne lærer hinandens ressourcer at kende, således at det bliver synligt, hvilke erfaringer og hvilken viden hver især kan bidrage med under en aktuel evaluering.
- Deltagerne prøver i praktiske øvelser, hvorledes de hver især kan supplere og støtte hinanden under et interview.
- Kursusforløbet er meget jordnært og praksisorienteret, hvilket alle deltagere udtrykker stor tilfredshed med.

## Sammensætning af team

Teamet består ud over teamlederen af en eller to brugere, en pårørende/ven og en person med en professionel uddannelse. Ingen af teammedlemmerne må have tilknytning til det bo- og dagtilbud, der skal evalueres. Det er vigtigt at sikre den fornødne distance, så der ikke opstår tvivl om inhabilitet, sammenblanding af interesser, loyalitetskonflikter m.v.



- „Jeg er skabt til at passe mig selv“.  
Bruger om venskaber



Teammedlemmerne behøver ikke at have direkte erfaring fra andre bo- og dagtilbud svarende til det, der evalueres, men skal blot have kendskab til brugergruppen og dens vilkår, lyst til og interesse for arbejdet samt teamevner (fx kunne indgå i et samarbejde, kunne skelne mellem egne og andres interesser, kunne tage andres perspektiv).

For at sikre bredden i teamet og det dertil knyttede helhedsperspektiv tilstræbes det, at teammedlemmerne fordeles sig jævnt på køn, alder og social baggrund.

Funktionen som teamleder og teammedlem anses for et bijob, hvor der indgås aftale om evaluering maks. to gange om året. Ingen teammedlemmer får løn, men får dækket deres udgifter, ligesom der kan indgås aftale om dækning af tabt arbejdsfortjeneste.

På længere sigt vil det formentlig styrke videregivelsen af praktiske erfaringer med evaluering og interviewteknik, at et team består af både gamle og nye medlemmer.

### Teamlederen

Teamlederen skal have erfaring med evaluering og analyse samt interviewteknik og rapportskrivning. Vedkommende skal desuden, som de øvrige teammedlemmer, dele de grundlæggende idéer og værdier, der ligger i KUBI-modellen. Disse krav skal dels sikre gyldighed og pålidelighed, dels skabe de nødvendige rammer for, at brugerne i teamet kan deltage på lige fod. Teamlederen er først og fremmest

kontaktperson til den, der har bestilt evalueringen, koordinator af teamets aktiviteter, garant for gyldigheden af data og den, der skriver rapporten.

En til to gange om året mødes teamlederne for at udveksle erfaringer, udvikle metoderne og øge deres kompetence ved foredrag o.l. Derudover bør teamlederne løbende kunne supervisere hinanden.

### Teamledermanualen

I de første evalueringer var konsulenter fra Socialt Udviklingscenter SUS selv teamledere. Umiddelbart efter den første evalueringsrunde blev alle erfaringer, både af praktisk og procesmæssig karakter, nedfældet i en teamledermanual, der skulle lette arbejdet for kommende teamledere. I alle senere evalueringer er der uddannet teamledere fra de deltagende amter, der (med sparring fra Socialt Udviklingscenter SUS) står for de efterfølgende evalueringer. ■

„I begyndelsen var det svært at interviewe, fordi vi var generte, men efterhånden gik det bedre. Vi var altid mindst to til at interviewe. Vi var enten sammen med en pædagog, en pårørende eller teamlederen, så vi kunne hjælpe hinanden med at interviewe og huske, hvad der blev sagt“.

Bruger (teammedlem)

# SÅDAN

## foregår en KUBI-evaluering



### Forberedelsen

En evaluering kan fx bestilles af et bo- og dagtilbud, en kommune eller en amtskommune. Der indgås en kontrakt om evalueringen og den efterfølgende forandringsproces.

Kontrakten indgås mellem teamlederen som repræsentant for Socialt Udviklingscenter SUS og det pågældende bo- og dagtilbud.

Inden evalueringen begynder, har teamlederen og den ansvarlige leder af bo- og dagtilbuddet en række opgaver:

- 1 Teamlederen sammensætter teamet, så man undgår inhabilitet hos teammedlemmerne.
- 2 Teamlederen skal have oplysninger om bo- og dagtilbuddet, dets personale og brugerne. Den ansvarlige leder af bo- og dagtilbuddet udvælger de brugere og det personale, der skal interviewes, så de valgte brugere og medarbejdere er så forskellige som muligt. Det væsentlige er at kunne indfange så mange facetter af bo- og dagtilbuddets hverdag som muligt. Selvom evalueringen tager udgangspunkt i den enkelte brugers personlige oplevelser af egen hverdag, er hovedformålet at få afdækket områder i bo- og dagtilbuddet, der kan videreudvikles til gavn for alle brugerne.

- 3 For at sikre et højt informationsniveau og skabe et frugtbart samarbejde mødes teamlederen med ledelse og medarbejdere i bo- og dagtilbuddet. Teamlederen fortæller her om formålet med evalueringen og om, hvordan evalueringen foregår. Teamlederen fortæller også om kontrakten, som indebærer et efterfølgende udviklingsarbejde, hvor alle medarbejdere aktivt og loyalt skal deltage.
- 4 Lederen af bo- og dagtilbuddet og teamlederen laver sammen en tidsplan for interviewene, Det er derefter lederens opgave at sørge for at booke alle aftaler. Ønsker en bruger ikke, at vedkommendes nære netværk inddrages, interviewes den pågældende brugers netværk ikke.

### Interview- og observationsfasen

Interviewene og observationerne foregår i et koncentreret forløb på fire til fem dage. I evalueringssugen mødes teamet den første formiddag for at gennemgå programmet. Lederen af det pågældende bo- og dagtilbud giver en orientering om stedet, så alle får et samlet billede heraf.

De følgende dage arbejder teamet med at interviewe, observere og danne sig indtryk. Hvert interview foretages altid af mindst to teammedlemmer, hvoraf teamlederen kan være den ene. Teammedlemmerne fordeler rollerne som interviewer og referent mellem sig før hvert interview.

Interviewrunden begynder altid med brugerne, fordi det er vigtigt for

■ „Man kan se på værelset og tøjet, når der kommer ny kontaktperson“.

Pårørende

„Det var spændende at interviewe brugerne, og de fleste interview gik godt. I få interview var det svært at trække et ord ud af brugeren. Der var også nogle, der snakkede hele tiden, men ikke svarede på vores spørgsmål“. Bruger (teammedlem)

teamet at se hverdagen ud fra brugerens perspektiv, da dette perspektiv danner grundlaget for de efterfølgende interview samt teamets vurderinger. Derefter er der ingen prioritering i rækkefølgen.

Umiddelbart efter interviewet trækker teammedlemmerne sig tilbage for at diskutere og sammenfatte deres helhedsindtryk af svar/iagttagelser på et skema. Hvis teammedlemmerne ikke er enige om fortolkningen af det sagte eller det observerede, bliver det drøftet med de øvrige medlemmer i teamet. Denne drøftelse kan munde ud i, at teamet i de følgende interview og observationer er særlig opmærksomme over for de forhold, der er uenighed om.

Teamet samles hver dag for at skabe sig et fælles overblik og afklare uoverensstemmelser i oplevelser og informationer. Det kan fx være nødvendigt at aftale at spørge uddybende til de områder, som viser sig hen ad vejen at trænge til en yderligere afklaring. Desuden kan teammedlemmerne her få talt om og bearbejdet deres personlige oplevelser.

Under hele forløbet har teamet mere uformelle samtaler med de brugere, der ikke interviewes i dybden, ligesom der også løbende foretages observationer.

I interview med brugere deltager der altid en bruger fra teamet. Brugere i teamet har ofte nogle erfaringer tilfælles med brugerne i det pågældende bo- og dagtilbud, hvilket gør, at de ser med andre øjne og spørger med et

andet udgangspunkt. På samme måde skal der deltage en pårørende i interview med pårørende, og en medarbejder i interview med medarbejdere.

I løbet af interviewrunden afholdes der ofte gruppeinterview for at få så mange synspunkter med som muligt.

På evalueringsforløbets sidste dag gennemgås teammedlemmernes skemaer samlet, og der laves fælles konklusioner.

### **Rapport og opfølgning**

Teamlederen skriver herefter rapporten, hvor indtryk og data opsamles. Rapporten bygger på teammedlemmernes iagttagelser, beskrivelser og vurderinger, som de er kommet til udtryk under processen og i de udfyldte skemaer. Teamlederen har til opgave at omforme indhold og sprogtone til en mere generel og almen form. Rapporten er en kombination af enkeltpersoners oplevelser, generelle vurderinger og teamets forslag til forandringer. Det er teamlederens opgave at sikre sig, at der er sammenhæng mellem vurderinger og handleforslag. Rapporten skal således både være nuanceret og handlingsorienteret – og samtidig udgøre en helhed.

Udkastet til rapporten sendes til hvert teammedlem, der gennemgår og kommenterer det med tilbagemelding til teamlederen. På baggrund heraf udarbejder teamlederen det andet rapportudkast, der sendes til Socialt Udviklingscenter SUS med henblik på sparring på form og indhold i forhold til KUBI-modellen.

Derefter sendes andet rapportudkast til lederen af bo- og dagtilbuddet for at få rettet eventuelle misforståelser eller faktuelle fejl. Det skal understreges, at lederen ikke har indflydelse på det indholdsmæssige i rapporten. Når eventuelle fejl er rettet, trykkes rapporten og indtales på bånd. Dermed er den foreløbige rapport færdig.

Senest seks uger efter interviewfasen sendes den foreløbige rapport til lederen af bo- og dagtilbuddet. Lederen skal sørge for, at alle interesserede – ikke kun dem, der er blevet interviewet – får mulighed for at læse rapporten eller høre den på bånd. Hensigten hermed er at give både brugere, pårørende, medarbejdere og samarbejdspartnere mulighed for at sætte sig ind i rapporten og være med til at komme med udviklingsforslag.

Inden den endelige rapport er færdig, indbyder lederen af bo- og dagtilbuddet alle parter til et møde, hvor teamet fremlægger rapportens indhold og forslag til forandringer. På mødet drøfter de forskellige parter rapportens udviklingsforslag – og kommer med idéer til yderligere forslag.

### Udviklingsplaner

Senest tre måneder efter evalueringens afslutning skal bo- og dagtilbuddet have udarbejdet en handlingsplan med konkrete forslag til udvikling og forandring.

Et år efter evalueringen laves en opfølgning i form af et fælles møde mellem de berørte parter. Datoen herfor skal fastlægges fra starten og indarbejdes i den tidsplan, som er nedfældet i kontrakten. Her mødes teamet og alle parterne igen for at diskutere og gøre status over de forandringer, der har fundet sted. Drøftelserne finder sted dels i interessentgrupper, dels i et fælles forum, hvor man i fællesskab peger på nye mål for den fortsatte forandring. ■

# BRUGERE

## *der er svære*

### Udviklingshæmmede uden verbalt ekspressivt sprog

KUBI-modellen er videreudviklet, så det også er muligt at gennemføre interview med andre hjælpemidler end udelukkende det talte sprog. Udgangspunktet herfor har været, at man kan opstille retningslinjer for, hvorledes selv meget handicappede brugeres oplevelse af deres omgivelser kan opfanges og registreres. Det drejer sig nemlig ikke om, hvad brugeren kan – men om, hvor godt og nuanceret det nære miljø kan opfange brugerens udspil, så medarbejderne kan fortolke og understøtte brugerens forsøg på at kommunikere.

I en række evalueringer af bo- og servicetilbud for udviklingshæmmede brugere er der således gået frem efter følgende principper:

- 1 Brugeren interviewes på almindelig vis med mulighed for at give verbalt svar på egne præmisser. Sproget er ofte fragmenteret, med mange gentagelser og stereotyper – men et interview kan lade sig gennemføre, selvom det tager længere tid end normalt.

„Som interviewer var det også en rar fornemmelse at vide, at det, man spurgte om, havde bund i virkeligheden, det var noget, udviklingshæmmede selv havde oplevet, var værdifuldt i deres liv“.

*Pårørende (teammlem)*

## at interviewe



- 2 Brugeren interviewes ved hjælp af billeder fra den visuelle interviewguide med mulighed for at tilkendegive en bekræftelse eller benægtelse – enten i form af ja/nej, +/-, glad ansigt/surt ansigt.
- 3 Brugeren interviewes ved, at den nære støtteperson svarer på vedkommendes vegne, mens vedkommende er til stede.

Selvom der tages udgangspunkt i brugerens egne udspil/svar, er det også nødvendigt at supplere evalueringen med andre former for data, der fokuserer på rummeligheden og fleksibiliteten hos de nære støttepersoner omkring brugeren. Rummelighed og fleksibilitet er de afgørende forudsætninger for, at brugere uden verbalt sprog sikres valgmuligheder og dermed også indflydelse på egen hverdag.

Nogle spørgsmål til at belyse det kan være:

- I hvor høj grad kommer den enkelte brugers individualitet til udtryk i påklædning, indretning af værelser, kommunikation m.v.?
- I hvor høj grad er personalet individuelle i deres samvær med de enkelte brugere?
- I hvor høj grad behandler personalet brugeren alderssvarende og med almindelig værdighed?
- I hvor høj grad styres hverdagen ikke af rutiner, men af gentagne tilbud til den enkelte bruger (også selvom man ved, hvad brugerens valg vil være)?
- I hvor høj grad vidner boligens rammer om personalets stadige opmærksomhed på brugernes behov og ønsker – fx at boligen ikke bærer præg af nedslidning, rationalitet uden æstetik og disharmoni i forhold til brugernes alder?
- I hvor høj grad tolker personalet indbyrdes en brugers signaler/reaktioner og inddrager samtidig brugeren og afstemmer tolkningerne med vedkommende?

Metoderne til at interviewe brugere uden verbalt eksplicit sprog er blevet afprøvet i evalueringer af fem bo- og dagtilbud. ■

„Alle steder oplevede vi, at personalet talte om brugerne – også nogle gange, når brugeren var til stede. Personalet holder møder, hvor de taler om brugerne, uden at brugerne bagefter får at vide, hvad de har talt om“.

Bruger (teammedlem)

„Generelt må det siges, at de fleste pædagoger virkede som om, de havde meget omsorg for beboerne, så meget, at de havde svært ved at give „slip“ og lade brugerne prøve noget nyt“.

Pårørende (teammedlem)

# EN MODEL

## *i stadig udvikling*

### **Erfaringer og fremtidsplaner**

Selvom KUBI-modellen ikke lægger op til en sammenligning på tværs af evaluerede bo- og dagtilbud, har den opsamlede viden om oplevelsen og vurderingen af bo- og dagtilbud alligevel skabt afsættet for en mere generel udvikling og forandring.

Der lægges meget arbejde og idérigdom i at udvikle og implementere udviklingsplaner, der skal danne grundlaget for kommende forandrings tiltag. De hidtidige – ganske få – erfaringer fra den etårige opfølgning tyder på, at evaluerede bo- og dagtilbud skal have støtte til at igangsætte forandringer samt evaluere de forandringsprocesser, der har fundet sted.

Dialogen mellem interviewere og interviewede under selve evalueringen har i sig selv sat gang i en udviklingsproces – at sætte ord på sin oplevelse af hverdagen åbner for nye perspektiver på mulige forandringer.

Det er også erfaringen, at det at medvirke i et team har givet nye perspektiver for mange af de deltagende teammedlemmer. Brugere, der har været med på kursus og i teamet, har fået en bevidsthed om, at de kan påvirke deres liv med ord/argumentation. De begynder at kunne se og tage andres perspektiv og at skabe forandringer i deres eget liv. Pårørende tænker mere bevidst og kritisk over forhold i deres børns/søskendes tilværelse og over de tilbud, de får. Det er også indtrykket, at teammedlemmer fra medarbejdergruppen begynder at reflektere mere over eget arbejde.

KUBI-modellen skal finde en balance mellem at viderequalificere teammedlemmerne og bibeholde deres umiddelbare nysgerrighed og åbenhed over for nye oplevelser. Det er vigtigt at give deltagerne mulighed for løbende at vedligeholde og videreudvikle deres nuværende viden og kunnen. Men det er også vigtigt at sikre rammer, hvorunder deltagerne ikke bliver så rutinerede, at de ikke „kan se skoven for bare træer“. I forhold til brugerne er det særlig vigtigt både at vedligeholde og udbygge deres kunnen og mulighed for stadig mere selvstændig deltagelse. En yderligere udvikling i retning af at gøre de deltagende brugere til endnu stærkere partnere vil være kurser i fx assertionstræning.

At komme ud i et bo- og dagtilbud og evaluere på baggrund af brugerdefinerede værdier forudsætter, at det er muligt at opretholde en rolle som og en bevidsthed om at være „opdagelsesrejsende“. Risikoen er enten at blive for professionel og rutineret eller ikke at beherske interview- og observationsteknikker tilstrækkeligt godt til at kunne tage andres perspektiv. Teamdeltagerne skal alle sikres mindst én gang om året at skulle foretage en evaluering, ligesom de et par gange om året bør bringes sammen – dels for at udveksle erfaringer, dels for at lære nyt.

Det er også vigtigt at sikre pårørende eller venner mulighed for at deltage, selvom det fordrer frihed fra arbejdet i ca. ti dage om året. En umiddelbar løsning kan være at vælge på-





„Vi må ikke låse dørene, når vi går på arbejde – det har vi fået besked på“.

Bruger om privatlivets fred



rørende eller venner, der ikke aktuelt er i arbejde. Denne løsning kan imidlertid nemt resultere i en skævvridning af de pårørendes perspektiv, fordi gruppen af ældre kvinder vil blive overrepræsenteret.

Skal evaluering efter KUBI-modellen gøres til en integreret del af en (amts)kommunal kvalitetsudvikling, er det nødvendigt at skabe de fornødne rammer for, at professionelle kan få tjenestefri med løn til at deltage. Det må således ikke være op til den enkelte medarbejders arbejdsplads at vurdere, om dette kan lade sig gøre. For teamledernes vedkommende kompliceres dette yderligere af, at de ofte rekrutteres blandt mellemlidende, fordi de skal kunne evaluere og skrive rapport.

Det er vores intention, at evalueringsmetoden skal kunne anvendes af andre brugergrupper end KUBI's oprindelige målgruppe – udviklingshæmmede mennesker. I år 2000 har Storstrøms, Roskilde og Vejle Amter således ønsket at udvikle og afprøve modellen i forhold til mennesker med sindslidelser – og for Storstrøms Amts vedkommende både i forhold til soci-

alpsykiatriske bo- og dagtilbud samt egentlige behandlingstilbud. Desuden arbejder Socialt Udviklingscenter SUS med at udvikle modellens metoder til også at omfatte udsatte børn og unge – fx børn anbragt uden for eget hjem. Og på længere sigt kunne man forestille sig, at KUBI-modellen også kan have interesse inden for omsorg og pleje af ældre borgere.

### **Børn og unge anbragt uden for eget hjem**

KUBI-modellen er som nævnt udviklet med henblik på at også andre grupper med behov for støtte – fx børn anbragt uden for eget hjem – vil kunne drage nytte heraf.

Udsatte børn kan være både sårbare og stærke på samme tid. De er skrøbelige og sårbare, hvis de har lidt for mange skuffelser i forholdet til voksne, eller hvis de er blevet svigtet for mange gange. Og de er seje og stærke, hvis de tages alvorligt, og hvis man tror på dem. For os at se er det således ikke utænkeligt, at også børn og unge kan deltage i evalueringer efter KUBI-modellens grundlæggende principper.

„Vi synes, vi er blevet meget klogere på, hvordan tingene fungerer andre steder. Vi er blevet mere åbne og interesserede i, hvad der sker hjemme, fx at vi kan påvirke nogle ting gennem brugerrådet, og at det er vigtigt, at vi siger vores mening. Vi er gået over vores grænser og har åbnet os mere og er blevet mere udadvendte. Nogle af os er ikke så generte mere og tør sige vores mening. Vi er blevet mere kritiske over for pædagogerne, fordi vi har fået nye ting at vide om dem. Nogle af os er begyndt at stille større krav til pædagogerne derhjemme“.

Bruger (teammedlem)

...„der er ingen tvivl om, at når vi ikke er der, så leves det rigtige liv“.

Personale

Børn er – ligesom alle andre mennesker – i stand til at fortælle, hvad der er godt og skidt for dem, og hvad der betyder noget for dem i deres hverdag. Børn kan således anses for kompetente til at opstille de kriterier og værdier, der skal ligge til grund for udformningen af en evalueringsguide, hvis grundlag er børnenes perspektiv. Processen med at opstille og formulere værdierne skal naturligvis tage udgangspunkt i børnenes/de unges hverdagsoplevelser, fordi disse oplevelser for dem er sande i den forstand, at de har oplevet dem sådan. Værdier baseret på dette perspektiv vil sætte fokus på, hvorledes børn kan bruge og nyde godt af den tilbudte støtte i hverdagen – og om støtten overhovedet siger dem noget.

I de senere år har flere forskere betonet, at børn og unge kan indgå aktivt i indsamling af data, der i forskningsprojekter skal indfange børneperspektivet. Der er således al mulig grund til også at antage, at børn og unge kan indgå i evalueringer, der vurderer kvaliteten af støtte. Børn er gode til at interviewe børn – og børn er gode til at interviewe voksne, fordi de

på egen krop ved, hvor skoen trykker. Endelig er børn praktiske og stiller ofte kun fordring om den nødvendige forandring. Børns påpejning af mulige udviklingsområder og konkrete forslag til forandringer vil således ofte være både relevante og realistiske.

Hvorvidt KUBI-modellen uden videre lader sig anvende i relation til børn og unge, må stå sin egen prøve. En stribe spørgsmål er på nuværende tidspunkt endnu uafklarede – hvor gammel skal man være for at kunne indgå i et team på lige fod med de voksne interessenter? Skal forældre, der deltager i teamet, selv have haft et barn anbragt uden for hjemmet? Skal de børn, der indgår i teamet, selv være anbragt (eller være unge, der tidligere har været anbragt)? Skal der af hensyn til både de deltagende og de interviewede børn anvendes en anden formidlingsform end en skriftlig rapport til præsentation af vurderinger og udviklingsforslag?

Socialt Udviklingscenter SUS vil arbejde videre med modellen med henblik på at inddrage børn og unge i videst muligt omfang i vurdering og udvikling af rammer for eget liv. ■

„Tit og ofte er det jo sådan, at det er godt med friske øjne udefra, det er ikke altid, at man selv er opmærksom på, at man måske hænger fast i den gamle gænge (vanens magt) og måske tænker på, at tingene kan gøres anderledes. Man synes selv, man gør sit bedste, hvilket jeg er sikker på, de allerfleste prøver på at efterleve.“

Pårørende (teammedlem)

# HEN

## visninger



### FAKTA

- Der er indtil sommeren 2000 foretaget i alt 19 KUBI-evalueringer.
- Heraf er 13 foretaget i Storstrøms Amt, 3 i Roskilde Amt og 3 i Vejle Amt.
- I de 3 amter tilsammen er der uddannet 29 brugere, 15 pårørende, 19 medarbejdere og 16 teamledere.
- Af de 19 evalueringer har de 6 drejet sig om beskyttede værksteder og 13 om botilbud, hvoraf 3 havde tilknyttet et aktivitetshus.

„Som forældre har vi også fået meget at tænke på i omgangen med vore egne børn. Tænker vi altid på at få det frem, de selv ønsker? Giver os tid til at lytte? Hvilke tone bruger vi i omgangen med vore børn?“

Pårørende (teammedlem)

**Per Holm, Jesper Holst, Søs Balch Olsen og Birger Perl** (red.)

„Liv og kvalitet i omsorg og pædagogik“  
Forlaget Systime, 1994

**Per Holm, Søs Balch Olsen og Birger Perl**

„KvalitetsUdvikling gennem BrugerIndflydelse“  
Udspil nr. 2/1998, Socialt Udviklingscenter SUS

**Kirsten Danelby**

„Forældres oplevelser i KUBI team“  
LEV-bladet nr. 8/1998

**Gitte Klitmøller, Marianne Snedker, Vibeke Eberhard og Michael Johansen**

„Det er vigtigt, at vi siger vores mening“  
PS-bladet nr. 1/1999, Socialforvaltningen i Storstrøms Amt

**Per Holm, Søs Balch Olsen og Birger Perl**

„Projekt KUBI – KvalitetsUdvikling gennem BrugerIndflydelse“  
I: Kvalitetsmål for SSP samarbejdet,  
Voldssekretariatet, 1999

**Birgit Jensen**

„KUBI – ja, hvad er det nu egentlig for noget?“  
LEV Roskilde Amtskreds nr. 1/2000

**Birger Perl**

„Det er også for børn“  
Udspil nr. 1/2000, Socialt Udviklingscenter SUS



- 2 HVORFOR KUBI ?**
- 3 KORT OM KUBI**
- 4 BRUGERINDFLYDELSE PÅ DAGSORDENEN**
- 6 KVALITET OG LIVSKVALITET**
- 7 GRUNDSYN BAG KUBI**
- 9 FRA BRUGERVÆRDIER TIL INTERVIEWGUIDE**
- 10 TEAMBUILDING**
- 12 SÅDAN FOREGÅR EN KUBI-EVALUERING**
- 14 BRUGERE, DER ER SVÆRE AT INTERVIEWE**
- 16 EN MODEL I STADIG UDVIKLING**
- 19 HENVISNINGER**



Socialt Udviklingscenter SUS  
Nørre Farimagsgade 13  
DK-1364 København K  
Tlf. (+45) 33 93 44 50  
Fax (+45) 33 93 54 50  
E-post: sus@sus-net.dk  
Hjemmeside: www.sus-net.dk

Socialt Udviklingscenter SUS er en uafhængig almen-nyttig forening, der løser opgaver i forhold til socialt udsatte grupper.

SUS arbejder med rådgivning og vejledning, metode- og organisationsudvikling, opbygning af netværk, erfaringsopsamling, formidling og evaluering.