

## Opsummering og resultater

# Metodestudie af Sind Ungdoms udvikling af handlefællesskaber

Af Rune Baastrup

De fleste foreninger arbejder med at rekruttere, engagere og fastholde frivillige som et væsentligt bidrag til at nå deres mål. Det kan ofte være en udfordring. For to år siden tog SIND Ungdom kontakt til DeltagerDanmark, fordi de ønskede inspiration til at udvikle deres arbejde med de frivillige, samtidig med at de lønnede koordinatorene ofte følte sig overbebyrdede, og flere gik ned med stress. Dette er beretningen om, hvordan SIND Ungdom ved hjælp af DeltagerDanmarks værktøjer tog hul på nye måder at organisere dette arbejde på; ved at sige farvel til de lønnede lokalkoordinatorer og give de frivillige endnu større ansvar.

### **En forvandlingsproces med ben i community organising**

Rasmus der er frivillig i Viborg, glæder sig over den forvandling SIND Ungdom har gennemgået. Tidligere udråbte lokalafdelingerne én koordinator, hvilket betød, at alting kom til at gå gennem vedkommende: Faren for udbændthed og alt for meget ansvar lå lige rundt om hjørnet. Sådan er det ikke længere:

*"I dag uddelegeres opgaverne ligeligt mellem alle, frivillige som brugere. Og du får lov til at vælge de arbejdsområder, du elsker. I mit tilfælde er det fundraising,"* fortæller Rasmus begejstret.

Grundideen til forvandlingen er hentet fra DeltagerDanmarks arbejde med værktøjer og metoder fra den amerikanske tradition for community organising, hvis hovedtanker er: Hvordan vil det opleves at være aktiv i en forening, hvis den gentænkes som et fællesskab af mennesker, der hver især har noget unikt at bidrage med? Hvordan kan dét at bygge fællesskaber blive til foreningers vigtigste fokus? Og hvis det gøres til omdrejningspunktet at bygge fællesskaber, hvordan hjælper det så foreningen til at nå sine mål og ikke blot blive en hyggeklub? I DeltagerDanmark kalder vi det "en metode i at udvikle handlefællesskaber": Fællesskaber af folk, der handler sammen for at nå fælles mål.

I samarbejdet med SIND Ungdom tog vi afsæt i tre forbundne spørgsmål:

1. Hvordan kan vi styrke SIND Ungdoms lokale fællesskaber, således at de frivilliges engagement og ressourcer udvikles til lokale kollektiver, der tager ansvar for at nå foreningens mål?
2. Hvordan kan handlefællesskaber drive foreninger som SIND Ungdom for at øge bæredygtighed, folkelig forankring og *impact* af foreningens arbejde?
3. Hvordan kan metoden hjælpe små foreninger med begrænsede økonomiske midler til at undgå nogle af driftsorganisationernes ikke så sjældne følgesygdomme?

## En forening til tiden

Da SIND Ungdom i vinteren 2016-2017 kontaktede DeltagerDanmark havde Sind Ungdom to år forinden opnået støtte fra Regeringens Satspulje til at udvikle klubber rundt omkring i landet for psykisk sårbare unge, der her kunne komme til klubaften og møde andre unge i en lignende situation. Midlerne fra Satspuljen gjorde, at SIND Ungdom kunne lønne en fuldtids sekretariatsleder til at varetage foreningens daglige drift og lokale frivilligkoordinatorer på deltid i hver klub. De midler var nu væk, og foreningen er pt. afhængig af fondsmidler. Som det står lige nu løber fondsmidlerne kun frem til og med august 2018.

## Psykisk sårbarhed er et stigende problem blandt unge

- Mentale helbredsproblemer er årsagen til op mod 60 % af frafaldet på ungdomsuddannelser
- Fra 2007-2011 er antallet af studerende med behov for ekstra hjælp på grund af psykiske lidelser og udviklingsforstyrrelser steget med 315 procent.<sup>1</sup>
- Andelen med dårligt mentalt helbred er især stor blandt kvinder mellem 16 og 24 år (23,8 %). Der er i perioden 2010 til 2017 sket en stigning på 3,2 procentpoint i andelen med dårligt mentalt helbred.<sup>2</sup>
- 6,3 % af den voksne befolkning oplever ofte eller en gang imellem at være alene, selvom de mest har lyst til at være sammen med andre. Den største andel ses i aldersgruppen 16-24 for både mænd (8,5 %) og kvinder (10,3 %).

### Faktaboks : Om Sind Ungdom

SIND Ungdom arbejder for et samfund, hvor ingen unge føler sig alene eller isoleret, men i stedet møder forståelse, respekt og anerkendelse, når de selv eller deres nærmeste bliver ramt af psykisk sårbarhed, for derigennem at blive i stand til at leve et mere tilfredsstillende og indholdsrigt liv. SIND Ungdom arbejder for at:

1. Tilbyde aktiviteter, frirum og stærke fællesskaber, hvor sårbare unge kan møde andre sårbare unge, bryde den negative ring af ensomhed og afmagt og genvinde styrken til at håndtere egen livssituation.
2. Guide og støtte psykisk sårbare unge til at tage aktivt del i samfundet omkring dem, blive en stemme i den demokratiske debat omhandlende psykisk sårbarhed og således influere og inspirere andre psykisk sårbare unge til at stå frem og deltage i de samfundsmæssige processer.
3. Nedbryde fordomme og tabuer om psykisk sårbarhed blandt unge gennem information, oplysning og debat.

SIND Ungdom er en forening til tiden. Vi har en knopskydende krise i vores samtid. Flere og flere slås med ondt i livet, og titusindvis af unge trives ikke. De bliver syge af ensomhed, svære livsoplevelser eller pres fra omverdenen, de ikke magter at leve op til. SIND Ungdom er imidlertid også en forening

<sup>1</sup> fra <https://sindungdom.dk/om-sind-ungdom-2/>

<sup>2</sup> Ifølge Den nationale sundhedsprofil 2017

til tiden på en anden måde: fordi vi kan registrere en flygtig, men udtalt søgen i samtiden efter noget så dyrebart og dog uhåndgribeligt som *mening* og en følelse af at høre til. SIND Ungdom tilbyder med sit enkle virke et svar på begge behov: både lidelseserfaringer og søgen efter dybere mening forløses i møder mellem mennesker i samtale om det, der for alvor betyder noget: Hvem er jeg, og hvordan kommer jeg overens med min historie? Hvem er vi, og hvad vil vi sammen?

### Fra drift til ny frivilligkultur

Efter vores allerførste kaffesamtale stod der på tavlen med stor rød skrift: *“Hvordan bruger vi DeltagerDanmarks værktøjer og erfaringer med lederskabsudvikling og community organising til at bygge SIND Ungdom som en bevægelse?”* Det spørgsmål blev målet for vores samarbejde og for SIND Ungdoms omstrukturering. Gennem dialoger og workshops faciliteret af DeltagerDanmark fandt SIND Ungdom frem til mange af svarene, der alle tog afsæt i nogle enkle principper.

DeltagerDanmark arbejdede med tre antagelser som indgang til samarbejdet:

- 1) Det er ofte os selv i foreningen og vores måde at organisere os på, vi skal starte med at se kritisk på, hvis vi ønsker at øge de frivilliges engagement.
- 2) Folk engagerer sig ofte, fordi de søger noget dybere og mere meningsgivende end de snævre opgaver, man fra sekretariatet udstikker.
- 3) Folk vil kaste langt flere kræfter ind i de foreninger, de er medlem af, hvis vi formår at åbne for denne dybere motivation, styrke vores relationer til dem, og klæde dem på til en højere grad af ansvar og lederskab.

Erkendelsen for SIND Ungdom var klar: deres model var ikke bæredygtig, og de måtte derfor starte med at ændre deres organisering af arbejdet *med* klubberne og *i* klubberne. Da en af deres lokale koordinatører meldte ud, at hun ikke magtede opgaven længere, tog SIND Ungdom chancen og springet og forsøgte i en af sine ældste klubber at starte forfra: Frem for at ansætte en ny ville de forsøge at drive klubben ved at træne de frivillige til i en teamstruktur selv at stå for alt.

Nedenstående model viser forskellen mellem en traditionel driftsmodel, som SIND Ungdom var bygget op om, da projektet startede, og en ny, deltagerdrevet model, som SIND Ungdom siden udviklede og omorganiserede sig til. Det er vigtigt at understrege, at modellen ikke er universel, og som skemaer jo gør, sætter tingene sort-hvidt op; virkeligheden har en tendens til at være mere sammensat.

	SIND Ungdoms oprindelige driftsmodel	Efter SIND Ungdoms overgang til handlefællesskaber
<b>Hvem har ansvaret?</b>	Lønnet koordinator	Et team af frivillige med klare roller
<b>Primære ressourcer</b>	Eksterne midler til at lønne koordinator	Deltagernes tid, ideer, relationer og handlinger
<b>Dominerende motivationsoptik hos foreningen</b>	Transaktion (Folk er frivillige for at få noget igen (fx på CV'et).	Transformation & Relation (Folk kommer for at gøre en forskel for andre eller for at lære nyt).
<b>Sekretariatets funktion</b>	Drift af klubber, administration, ansættelse af koordinators, kommunikation med lokale aktører på vegne af klubben. Fundraising.	Identificere, rekruttere og træne frivilligledere og bygge fællesskaber rundt om dem. Fundraising.
<b>Frivilligkoordinatorens rolle</b>	Servicere de frivillige og gøre dem tilfredse, så de fastholdes.	De lokale frivilligkoordinators afskaffes. De få landsdækkende bliver organisatorer eller ledertrænere.
<b>De frivilliges rolle</b>	Møde op og løse afgrænsede opgaver defineret af de ansatte med varierende grad af inddragelse.	Tage ansvar for at realisere foreningens formål i deres by eller som en deltager på et stormøde i Hvidovre sagde: <i>"Der er sgu ingen unge, der skal have det sådan – det vil jeg være med til at sikre, nu jeg er blevet voksen!"</i>
<b>Kommunikation</b>	Traditionel PR og kommunikation med omverden.	Deltagernes egne historier samles og deles til omverdenen og medierne.
<b>Udfordring</b>	Driftslogik og hierarki mellem ansatte og frivillige; reduceret ejerskab og ansvarlighed blandt frivillige.	Gamle vaner kan stå i vejen for overgangen. Tør vi give slip og overlade mere ansvar til de frivillige? Finde den rette balance mellem fokus på drift og administration på den ene side og relationskultur og fællesskaber på den anden. Finansiære det centrale sekretariats mere administrative arbejde.
<b>Grundsætning</b>		Gør ikke for andre, hvad de kan gøre selv.

## Resultater

Forandringsprocessen og udviklingen af Sind Ungdom til at basere deres klubarbejde på teams og handlefællesskaber har bragt organisationen et helt andet sted hen. Samlet set indebærer processen blandt andet følgende positive resultater for SIND Ungdom:

### **Resultat 1: Personlige fortællinger er velegnede til at åbne og skabe fællesskaber for psykisk sårbare unge.**

Der var på forhånd en vis usikkerhed om, hvorvidt det ville fungere at anvende personlige fortællinger som arbejdsmetode i et miljø med unge, hvis personlige livserfaringer tæller svære episoder.

Usikkerheden viste sig at blive gjort ganske eftertrykkeligt til skamme. I stedet er der grund til at antage, at metoderne i offentlige fortællinger der kombinerer de tre elementer "historien om mig", "historien om os" og "historien om nu", hjælper individer og fællesskaber til at identificere fælles ressourcer og erfaringer på unik vis. I arbejdet med SIND Ungdom blev det tydeligt, at metoderne udgør en ganske stærk kilde til at:

1. Hjælpe deltagerne til at tage ejerskab over deres egen historie
2. Bidrage med en særlig følelse af samhørighed, der giver et stærkt fundament for at forme forpligtende fællesskaber
3. Give plads til et særligt mix af:
  - Individualitet: "Jeg er mig, jeg er god nok, som jeg er, her er min historie, og den viser, hvad det betyder for mig at være her med jer i dag."
  - Fællesskab – eller bredere oversat som "her er vi, et sammensat fællesskab af mange forskellige erfaringer og levede liv, der tilsammen gør os til en broget flok, hvor der også er plads til dig, og hvor vi er sammen om at drage omsorg for hinanden og stå vagt om hinandens ensomhed eller sårbarhed."
  - En stærk retning mod hvad vi sammen må gøre; "derfor må vi tage ansvar for at give ensomme eller psykisk sårbare unge en mulighed for ikke at være alene i vores by. Og det kræver, at vi handler nu, hvis vi skal forsvare vores værdier og tage vores historie seriøst."

### **Resultat 2: Flere unge og markant flere klubber**

Hvis man ser på den samlede udvikling af organisationens aktiviteter, så kan følgende tal opsummere det nye stadie, Sind Ungdom har bevæget sig hen til.

#### *Baseline*

2016 kan fungere som en slags baseline, fordi det var året, før samarbejdet med DeltagerDanmark om at forny arbejdet med udviklingen af klubberne kom i gang.

#### *Antal klubber*

Da man begyndte, var der 5 lokale klubber – i København, Aarhus, Viborg, Silkeborg og Esbjerg, mens der enkelte steder var flere på vej.

Klubberne var ikke selvstændige og uafhængige af SIND og blev eksempelvis i Viborg drevet som en aktivitet for unge af SIND.

#### *Antal frivillige*

Det anslås, at der i 2016 var ca. 40 frivillige engageret i foreningen.

#### *Antal unge*

Det samlede antal unge, man havde kontakt med igennem 2016, anslås med en vis usikkerhed til at være 80.

#### **Status i dag**

1. Der er nu 12 lokale klubber.
2. Alle klubber har gennemgået de centrale elementer i værktøjskassen, som beskrives i casestudiet, og dannet lokale klubber, hvor de frivillige har udformet egne formål og teams, der bærer det daglige ansvar.
3. Klubberne tæller i alt 125 frivillige i skrivende stund.
4. Sind Ungdom har med mange skrøbelige unge at gøre, der i mange tilfælde ikke ønsker at blive registreret og har derfor ikke et fast medlemstal eller samlet tal over unge. I alt gælder følgende tal:
  - a. Der er to store klubber i København og Aarhus med ca. 90 unge tilknyttet hver, hvoraf en mindre kernegruppe kommer fast.
  - b. Viborg og Silkeborg, som er to af de ældre klubber, tæller hver 45 unge, hvoraf 10-15 kommer fast.
  - c. De resterende otte klubber er nyere og har hver især 10-15 unge, der kommer fast.
  - d. I alt giver det i omegnen af 350 unge.
5. Alle grupper har indledt konsoliderende arbejde med at etablere sig som egentlige foreninger og holder lokale generalforsamlinger, hvor medlemmer stiller op og vælges til poster mv.

Opsummerende er der altså sket mere end **en fordobling af antallet af klubber, en tredobling af antallet af frivillige** og omtrent en **firedobling af antallet af unge**, man hjælper.

**Resultat 3: Større bæredygtighed i klubberne – næste fase bør sikre konsolidering af sekretariat** Sind Ungdom rapporterer, at bæredygtigheden er et markant resultat af indsatsen.

1. De enkelte klubber er i dag langt mere stabile end før indsatsen, fordi man ikke har enkeltpersoner med hele ansvaret, men formår at bygge fælles forpligtelse og ansvar i de lokale teams, og dermed undgår problemet ved deltidskoordinatorer, der stopper.

2. Mens der er opbygget et stærkt fundament at opstarte, udvikle og drive lokale klubber på, så har de evaluerende samtaler imidlertid kastet lys over udfordringer i relation til bæredygtighed, når det kommer til det centrale sekretariat. Mere herom nedenfor.

#### **Resultat 4: Relationer redder og forandrer liv**

Mange studier viser, at vi kan dø af ensomhed, og at svage relationer forkorter vores levetid<sup>3</sup>. Omvendt kan visheden om, at der er nogen derude, man kan læne sig op ad, også når det hele er sortest, bidrage positivt, og nogle gange afgørende, til at hjælpe psykisk sårbare gennem kriser.

Community organisering og de forbundne metoder beskrevet i dette casestudie sigter direkte på at træne de frivillige i at opbygge fællesskaber gennem relationer og med relationsværktøjer. Når frivillige i foreninger som SIND Ungdom bliver trænet i systematisk at arbejde med relationer, taler det dermed direkte til forskningsresultater om betydningen af relationer.

Det ligger uden for denne lille research og casegennemgang at dykke yderligere ned i analyser af effekterne, men det fremstår som et gennemgående resultat på tværs af de stadig flere klubber, at de hjælper de sårbare unge til at udvikle meningsfulde og gennemgående relationer til både frivillige og unge som dem selv.

#### **Næste fase: Sind Ungdoms stærke resultater og lovende udvikling møder en kritisk overgang**

Trods de lovende resultater og den rivende metodiske udvikling, Sind Ungdom har gennemgået, er foreningen stadig ung, og organisationen endnu ikke konsolideret i en bæredygtig ramme, hvad angår finansiering og bemanning af centrale medarbejder.

Sind Ungdom har to centrale nøglepersoner ansat i form af en sekretariatsleder og en organisator, der træner og udvikler de lokale klubbers frivillige. Det er DeltagerDanmarks vurdering, at disse to er afgørende bærere af forandringen. Sind Ungdom og de høstede resultater må derfor vurderes i høj grad at være personafhængige, frem til at man får udviklet og konsolideret de beskrevne metoder, kulturer og normer og sikret fast finansiering. Akilleshælen er her, at finansieringen for resten af 2018 og ind i 2019 som nævnt fortsat er højest usikker. Foreningen har derfor arbejdet for og siden opnået medlemskab af Dansk Ungdoms Fællesråd og kan her se frem til faste driftsmidler på en halv mio. kr. årligt. Disse falder imidlertid først i december 2019. Frem til da er det typisk kun 3-4 måneder frem i tiden, at midler fra varierende fonde og puljer rækker. De nuværende midler udløber i skrivende stund i august 2018. Den høje usikkerhed udgør en betydelig belastning for medarbejderne og en risikofaktor, der kræver særlig opmærksomhed, i foreningens sunde videre udvikling.

---

<sup>3</sup> Sammenlignende studie, der dækker 70 forskellige videnskabelige artikler og mere end 3 mio. mennesker på tværs af kloden:

<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1745691614568352?journalCode=ppsa&>

Organisationen bør derfor se nærmere på udvikling af strukturer, der kan understøtte og konsolidere de flotte resultater. Herunder en mere langsigtet finansiering, der muliggør en stærkere organisatorisk rygrad, der kontinuerligt kan understøtte de fine resultater i de lokale klubber. Uden dette vil den fortsatte succes for foreningen bringes i fare.

På den udviklingsmæssige front bør man desuden se på, hvordan de frivilliges ressourcer kan udvikles og anvendes yderligere i overvindelsen af nogle af de udfordringer, man møder i det daglige. Der synes at være et stort potentiale for at fostre og understøtte et stærkere tværgående fællesskab ud over den enkelte klub; gensidig inspiration, sparring, læring og 1:1-coaching på tværs af gamle og nye klubber. Så erfarne frivillige i eksempelvis Viborg-klubben kan hjælpe nye frivillige og klubber godt på vej med tips, inspiration og sparring i eksempelvis Guldborgsund.

Dette kan dels handle om:

- 1) Udvikling af uddannelses- og træningsforløb for kernefrivillige efter en træning af trænermodel, hvor kernefrivillige får kompetencer og motiveres til at fungere som coaches og sparringspartnere for andre frivillige.
- 2) Horisontal eller peer-to-peer-læring og videndeling gennem udvikling af digitale infrastrukturer og samarbejds- og dialogværktøjer, der gør brug af de nyeste digitale værktøjer og modeller, som DeltagerDanmark har gode erfaringer med fra andre organisationer. En sådan infrastruktur og kultur kan bidrage med: a) et stærkere fællesskab og vi-følelse, b) muliggøre erfaringsudveksling på tværs, uden at frivillige med meget at se til i deres hverdag skal rejse fra Viborg til Guldborgsund, eksempelvis.

*Rune Baastrup, København, Maj 2018*