

# Sjónarhóll

Hlutverk og framtíð  
Úttekt vor 2015



Sjónarhóll júní 2015  
Bergljót Borg

## Gildi:

Ráðgjafarmiðstöðin á Sjónarhóli er:

- *Aðgengileg*
- *Lausnamiðuð*
- *Heimavöllur foreldra*

## Hlutverk:

*Sjónarhóll er óháð ráðgjafarmiðstöð sem vinnur að því að styrkja og efla einstakar fjölskyldur. Starfsmenn Sjónarhóls eru liðsmenn fjölskyldna og veita aðgengilega lausnamiðaða aðstoð. Megintilgangurinn með þjónustunni er að börn og fjölskyldur þeirra geti nýtt sér almenna lögbundna þjónustu og komist í samband við önnur úrræði sem gætu gagnast þeim. Sjónarhóll vinnur einnig að samþættingu og umbótum í þjónustu við fjölskyldur barna með ólíkar þarfir að leiðarljósi.*

## Framtíðarsýn:

*Sjónarhóll er öflug og fagleg ráðgjafarmiðstöð sem er vel þekkt og viðurkennd í samfélaginu sem óháður liðsmaður foreldra og samþættandi afl í þjónustu við fjölskyldur barna með ólíkar þarfir. Sjónarhóll sinnir öllu landinu og rekstargrundvöllurinn er tryggður svo lengi sem þörf er fyrir þjónustuna.*

## Meginmarkmið:

- Hlutverk Sjónarhóls er þekkt og starfsemin nýtur viðurkenningar í samfélaginu
- Félögin á Háaleitisbraut 13 vinna saman sem ein heild
- Sjónarhóll býr við fjárhagslegan stöðugleika til rekstrar og uppbyggingar á starfseminni
- Þjónusta Sjónarhóls er fagleg og hefur tengingu við úrræði í samfélaginu

# Efnisyfirlit

1	Inngangur .....	3
2	Forsaga.....	4
2.1	Sjónarhóll .....	4
2.2	Verkefnið.....	4
3	Gagnaöflun.....	5
4	Greining á innra umhverfi.....	7
4.1	Mannauður og þekking.....	7
4.2	Skipulag og starfsumhverfi.....	8
4.3	Þjónusta og ímynd .....	9
4.4	Menning.....	9
4.5	Stjórnskipulag.....	10
4.6	Fjárhagur .....	10
5	Greining á ytra umhverfi.....	11
5.1	Þjónustuumhverfið .....	11
5.2	Notendur.....	11
5.3	Þjónustuaðilar og hagsmunasamtök .....	12
5.4	Bakhjarlar .....	13
5.5	Sérstaða Sjónarhóls .....	14
6	Stöðumat .....	15
7	Stefnumótun.....	16
7.1	Gildismat .....	16
7.2	Hlutverk.....	16
7.3	Slagorð.....	18
7.4	Framtíðarsýn.....	18
8	Áætlun.....	19
8.1	Ímynd og staða í samfélaginu.....	19
8.2	Samvinna og samlegð.....	20
8.3	Fjárhagur .....	21
8.4	Þjónusta og þekking .....	22
9	Verkefnaskrá .....	23
10	Heimildaskrá .....	27
	Viðauki 1: Stofnfélögin.....	i
	Viðauki 2: Þjónustukönnun .....	ii
	Viðauki 3: Rýnihópar .....	iii

# 1 Inngangur

Skýrsla þessi hefur að geyma afrakstur stefnumótunarvinnu sem Sjónarhóll - ráðgjafarmiðstöð stóð fyrir vorið 2015. Vinnulagið byggði á hefðbundinni aðferðafræði stefnumótunar sem er meðal annars lýst í bókinni Stefnumótunarfærni (Helgi Þór Ingason og Haukur Ingi Jónasson, 2011). Margvíslegra gagna var aflað í ferlinu og einnig stuðst við fyrirliggjandi upplýsingar. Gögnin voru síðan rýnd ítarlega til að öðlast sem víðtækasta mynd af starfseminni og stöðu Sjónarhóls. Með hliðsjón af því var hlutverk og framtíðarsýn ráðgjafarmiðstöðvarinnar skilgreind. Við nánari ígrundun á stöðu Sjónarhóls komu í ljós fjórir þættir sem talið er mikilvægast að beina aðgerðum að til að hægt verði að tryggja rekstrargrundvöll Sjónarhóls og nálgast þá sýn sem sett hefur verið fyrir framtíðina. Fyrir þessa svokölluðu lykilþætti voru sett mælanleg markmið og verkefni sem snúa að þeim tilgreind í lokaköflum skýrslunnar.

Stjórn Sjónarhóls mun fjalla um innihald skýrslunnar og taka afstöðu til þeirrar stefnu sem hér er lýst. Í ljósi þess verða gerðar nauðsynlegar aðlaganir. Setja þarf nákvæmari árangursmörk og skilgreina tímaramma áður en hafist verður handa við að fylgja eftir framkvæmdaráætlun.

Hafa ber í huga að ávinningur af stefnumótun felst ekki eingöngu í því að taka ákvarðanir um framtíðina og velja hvert skal halda, heldur er hún um leið áhrifarík aðferð til að miðla tiltekinni sýn og metnaði til annarra. Það er von skýrsluhöfundar að niðurstöðurnar nýtist Sjónarhóli vel í þeirri vegferð og verði til þess að glæða skilning almennings og stjórnvalda á hlutverki og framtíð Sjónarhóls.

## 2 Forsaga

### 2.1 Sjónarhóll

Sjónarhóll varð til í kjölfar landssöfnunarinnar *Fyrir sérstök börn til betra lífs* haustið 2003. Áður hafði farið fram umfangsmikil stefnumótunarvinna og kynning á hlutverki og markmiðum ráðgjafarstöðvarinnar í fjölmiðlum. Framlög í landssöfnunina námu tæpum 63,5 milljónum sem meðal annars voru nýtt til fjárfestingar í húsnæði að Háaleitisbraut 13 í Reykjavík. Sjónarhóll er sjálfseignarstofnun með sjálfstæðan fjárhag og stjórn. Stofnendur eru ADHD samtökin, Landssamtökin Þroskahjálp, Styrktarfélag lamaðra og fatlaðra og Umhyggja, félag til stuðnings langveikum börnum. Þessi félag eru öll hagsmunafélög notenda og hafa aðskilin aðsetur í húsinu að Háaleitisbraut 13 (sjá viðauka 1).

Þjónusta Sjónarhóls felst í ráðgjöf og stuðningi við fjölskyldur barna með sérþarfir. Um er að ræða ráðgjöf þar sem hagsmunir barnsins eru hafðir að leiðarljósi. Ráðgjöfin er veitt í síma, með tölvupósti, viðtölum eða fundum með þátttöku fleiri aðila ef þörf er á. Einnig veitt ráðgjöf til fagfólks. Leitast er við að koma á samstarfi foreldra, mismunandi fagaðila og stuðningsaðila eftir því sem við á auk þess að efla tengsl fjölskyldna sem búa við svipaðar aðstæður.

Árlega sækja um 400 fjölskyldur ráðgjafarþjónustu til Sjónarhóls. Algengasta ástæða ráðgjafar er vegna málefna sem tengjast skólagöngu en einnig er nokkuð um ráðgjöf vegna stuðningsúrræða, úrlausarefna tengdum fjölskyldu og heimili sem og erfiðleikum í félagslegum samskiptum. Starfsmenn Sjónarhóls eru fjórir, þar af eru tveir ráðgjafar í fullu starfi. Þjónustan er að öllu leiti endurgjaldsslaus. Rekstrargrundvöllur starfseminnar byggir því alfarið á fjárframlögum frá hinu opinbera, lögaðilum og almenningi í landinu.

### 2.2 Verkefnið

Það hefur reynst þungur róður að fjármagna rekstur Sjónarhóls síðastliðin ár og hefur starfsemin fundið verulega fyrir þeim efnahagsþrengingum sem samfélagið hefur gengið í gegnum. Umtalsvert tap hefur verið á rekstrinum og því gengið á eigið fé félagsins. Auk þess hafa ýmsar breytingar átt sér stað í þjónustu við fatlað fólk og börn með sérþarfir á þeim rúmu 10 árum sem Sjónarhóll hefur starfað. Í ljósi þessarar þröngu fjárhagsstöðu og óvissu með hlutverk og stöðu Sjónarhóls, skipaði stjórnin svokallaða endurskoðunarnefnd. Hlutverk nefndarinnar var að leggja fram tillögur að endurskipulagningu með hagræðingu í rekstri og auknar tekjur að markmiði. Í nefndinni sátu fulltrúar frá félögunum fjórum sem standa að Sjónarhóli. Nefndin skilaði álit í lok nóvember 2014 þar sem lagt var til að allur rekstur Sjónarhóls yrði endurskoðaður með það að leiðarljósi að skýra verksvið félagsins og leita nýrra leiða til að auka tekjur þess. Mælti endurskoðunarnefndin með því að fenginn yrði utanaðkomandi aðili til verksins. Í lok janúar 2015 leitaði stjórn Sjónarhóls til skýrsluhöfundar um að taka sér að stýra verkefni sem lyti að endurskoðun á hlutverki og stefnu Sjónarhóls og koma með tillögur að aðgerðum sem gætu bætt rekstarskilyrðin. Ennfremur var óskað eftir samvinnu við stofnfélögin fjögur varðandi hugmyndavinnu og fjármögnun verkefnisins og var það samþykkt af stjórnnum allra félaganna. Á stjórnarfundum Sjónarhóls í mars var ákveðið að fara formlega af stað með verkefnið og stefnt að því að drög að niðurstöðum yrðu kynnt á ársfundi félagsins þann 10. júní 2015.

### 3 Gagnaöflun

Við öflun gagna var haft að leiðarljósi að fá sem heildstæðasta mynd af starfsemi Sjónarhóls. Mikilvægt þótti að nýta vel gögn sem til voru og nýta þann knappa tíma sem var til ráðstöfunar í að afla gagna til að dýpka þær upplýsingar sem fyrir lágu. Áhersla var lögð á að fanga raddir allra hagsmunaaðila og virka þátttöku starfsmanna Sjónarhóls og stofnfélaganna.

**Fundir með framkvæmdastjóra.** Verkefnastjóri átti nokkra fundi með framkvæmdastjóra Sjónarhóls til að afla grunnupplýsinga og vinna drög að skilgreiningu verkefnisins og verkáætlun. Þessi drög voru kynnt lauslega á stjórnarfundum 15. apríl. Einnig voru málefni rædd í síma og upplýsingar sendar með tölvupósti.

**Greinargerð endurskoðunarnefndar.** Endurskoðunarnefndin skilaði greinargerð um umræðuefni á fundum nefndarinnar. Verkefnastjóri nýtti þessa greinargerð meðal annars við undirbúning rýnihópaviðtala.

**Ársskýrslur.** Til að afla gagna um ýmsar tölulegar upplýsingar um starfsemina, svo sem fjárhag, fjölda mála og samsetningu notendahópsins, var notast við ársskýrslur og ársreikninga. Einnig var þar að finna samþykktir fyrir sjálfseignastofnunina frá 2004 og stefnumótun 2004 og 2012.

**Þjónustukönnun frá desember 2012.** Í lok árs 2012 fékk Sjónarhóll Capacent Gallup til að framkvæma net- og símakönnun á viðhorfi og upplifun notenda til þjónustu ráðgjafarmiðstöðvarinnar. Könnunin samanstóð af 19 opnum og lokuðum spurningum. Úrtakið var fengið úr gagnagrunni Sjónarhóls, í því voru 600 manns og var svarhlutfall 43,8% (viðauki 2).

**Þeirra eigin orð.** Afrakstur verkefnis sem Sjónarhóll efndi til í samvinnu við Jón Björnsson sálfræðing árið 2012. Um var að ræða rýnihópa og einstaklingsviðtöl við foreldra barna með alvarlegan hegðunar- og tilfinningalegan vanda. Markmið verkefnisins var að fá fram sjónarhorn, reynslu og upplifun foreldra af þjónustukerfinu. Alls tóku 29 foreldrar 40 barna þátt í verkefninu með því að rekja sögu sína og samskipti við kerfið. Samræðurnar voru hljóðritaðar og tilvitnanir í foreldra birtar undir ákveðnum þemum í skýrslunni sem gefin var út á prenti.

**Rýnihópar 29. og 30. apríl 2015.** Fimm rýnihópaviðtöl voru framkvæmd í lok apríl. Stofnfélögin sáu um að velja þátttakendur í rýnihópum með það í huga að fanga eins breiða reynslu og kostur væri. Einn rýnihópurinn skipuðu starfsmenn Sjónarhóls. Þátttakendur voru alls 28 og samanstóðu af notendum þjónustunnar, starfsmönnum og stjórnarmeðlimum stofnfélaganna og undirfélaga þeirra. Einnig voru nokkrir í hópi þátttakenda fagfólk frá öðrum þjónustustofnunum, t.d. Proska- og hegðunarstöð, þjónustumiðstöð Breiðholts, Barnaspítalanum og Æfingastöðinni. Aðrir höfðu fyrri reynslu úr þjónustukerfinu sem starfsmenn BUGL og Stuðla. Í hópunum voru þroskaþjálfar, félagsráðgjafar, sálfræðingar, iðjuþjálfar, sjúkraþjálfarar, hjúkrunarfræðingar og kennarar. Foreldrar sem tóku þátt höfðu

nýtt sér þjónustu Sjónarhóls í mismiklum mæli og áttu börn á leikskólaaldri, skólaaldri, unglunga og fullorðin ungmenni. Skerðing barnanna var af ýmsum toga og orsakaðist t.d af sjaldgæfum taugasjúkdómum, down's, cp, sykursýki og einhverfu. Allir foreldrarir höfðu mikla og víðtæka reynslu af kerfinu. Viðtölunum var stýrt af verkefnisstjóra og aðstoðarmanni. Samtölin tóku 60-110 mínútur. Þau voru hljóðrituð en síðan afrituð orðrétt og þemagreind. Niðurstöður voru teknar saman bæði úr einstökum rýnihópum og í heild. Viðtalsramma, fylgigöng og niðurstöður má sjá í viðauka 3.

**Vinnufundur 26. maí 2015.** Boðað var til vinnufundar með fulltrúum Sjónarhóls og stofnfélaganna. Markmiðið með vinnufundinum var annars vegar að kynna stuttlega niðurstöður úr rýnihópunum og þau þemu sem greind voru með tilliti til stefnumótunar Sjónarhóls. Hins vegar að vinna áfram með tillögur að aðgerðum sem komu fram í rýnihópunum. Framkvæmdastjórar hvers félags boðuðu 2-3 af sínum félagsmönnum eða starfsmönnun á fundinn. Þátttakendur voru alls 15 og höfðu allir tekið þátt í rýnihópunum. Nýttist þessi vinna vel við gerð áætlunar sem lýst er í 8. kafla.

## 4 Greining á innra umhverfi

Við greiningu á innra umhverfi Sjónarhóls var rýnt í fyrirbyggjandi gögn til þess að átta sig á innviðum og uppbyggingu starfseminnar, þekkingunni sem þar býr, hæfni Sjónarhóls, ímynd og fjárhag.

### 4.1 Mannauður og þekking

Á Sjónarhóli starfa fjórir starfsmenn í þremur og hálfu stöðugildi. Þeir hafa langa reynslu af vinnu með fjölskyldum barna og ungmenna með færniskerðingar. Menntunarstig er hátt en menntun nokkuð einhæf. Tveir ráðgjafar eru í fullu starfi en framkvæmdastjóri sinnir einnig ráðgjöf. Þessir þrír starfsmenn eru með grunnmenntun í kennslufræðum og þroskaþjálfun og viðbótarmenntun á mismunandi sviði menntunarfræða. Fjórdi starfsmaðurinn hefur starfað sem móttökuritari á Sjónarhóli frá upphafi. Hún er nú í hálfu starfi hjá Sjónarhóli og hálfu starfi hjá einu félaginu sem leigir aðstöðu í húsinu. Starfsmenn hafa haldist vel í starfi og starfsmannavelta verið mjög lítil. Því hefur ekki reynt oft á ráðningar og ekkert slíkt ferli skilgreint. Núverandi og fyrrverandi starfsmenn hafa alla tíð verið ákafir stuðningsmenn Sjónarhóls, verið brautryðjendur og haft sterka sýn á starfseminna.

Æskileg færni starfsfólks Sjónarhóls hefur ekki verið skilgreind formlega. Í rýnihópunum kom mjög skýrt fram að persónulegir eiginleikar ráðgjafa og reynsla af þjónustukerfinu vegi þungt og jafnvel meira en eðli menntunar þeirra. Hæfnipættir sem þóttu mikilvægastir voru gott viðmót og lagni í mannlegum samskiptum, jákvæðni, samstarfsvilji og fordómaleysi. Góður ráðgjafi þarf að vera sveigjanlegur, með mikla aðlögunarhæfni og innsæi. Hann þarf að vera hlutlaus sáttasemjari, vinna af fagmennsku og hafa viðhorf sem einkennist af virðingu, valdeflingu og jöfnum rétti allra til þátttöku. Ennfremur er mikilvægt að hann hugsi í lausnum.

Þó þessir færnipættir hafi ekki formlega verið hafðir í huga við ráðningar ríkir almenn ánægja með starfsmenn Sjónarhóls. Í þjónustukönnuninni voru notendur ánægðastir með viðmót starfsmanna og fagmannlega ráðgjöf þegar þeir voru spurðir út í þjónustu Sjónarhóls. Mikill meirihluti þátttakenda í könnuninni fannst ráðgjafar Sjónarhóls hafa sett sig vel inni aðstæður þeirra og fannst þeir hafa mikla þekkingu á úrræðum eða þjónustu sem er í boði. Í rýnihópunum kom einnig fram ánægja með þekkingu og hæfni ráðgjafa. Bent var á mikilvægi þess að starfsmenn Sjónarhóls ynnu í góðum takti við aðra þjónustuaðila, mættu þeim af virðingu og vilja til samstarfs. Alls ekki mætti detta í þá gryfju að rífast og skammast enda væri það engum til góðs.

Vegna langs starfsaldurs og reynslu starfsmanna hefur byggst upp mikil þekking á Sjónarhóli. Þekkingin liggur helst í hinum ýmsu þáttum þjónustukerfisins, hvernig þeir virka og hvernig megi ná samvinnu milli kerfa. Vegna náninna tengsla ráðgjafanna við foreldra þekja þeir aðstæður fjölskyldna barna með sérþarfir býsna vel. Lítið er þó um að þekkingin sé skráð með markvissum hætti og henni miðlað í umræðu og umsögnum um þjónustu. Starfsmenn miðla þekkingu sinni og reynslu sín á milli og í daglegu starfi með fjölskyldum. Einnig er nokkuð um að fagfólk leiti eftir upplýsingum, ráðgjöf og samstarfi við Sjónarhól. Þegar fjárhagurinn var rýmri fóru starfsmenn víða um land með kynningar til almennings, faghópa og félagasamtaka. Þessar kynningar einskorðast nú við höfuðborgarsvæðið og næsta



nágrenni þess. Sjónarhóll hefur haldið málþing á hverju ári sem er í senn vettvangur til miðlunar og öflunar þekkingar

Til að viðhalda þekkingu sinni hafa starfsmenn sótt ráðstefnur, málþing og fræðsluerindi. Fjárhagserfiðleikar setja símenntun skorður en starfsmenn geta og hafa fengið styrki hjá sínum stéttarfélögum fyrir þátttökukostnaði. Árlega eru haldnir tveir starfsdagar sem ætlaðir eru til endurmenntunar og uppbyggingar á innra starfi.

## 4.2 Skipulag og starfsumhverfi

Allir foreldrar eða fjölskyldumeðlimir sem hafa áhyggjur af velferð barna sinna geta leitað til Sjónarhóls og fengið viðtal við ráðgjafa. Í fyrsta viðtali er þörfin fyrir ráðgjöf og stuðning greind. Úrlausn mála er mjög mismunandi í hverju tilfalli fyrir sig og lögð er áhersla á að lesa í aðstæður og koma til móts við þarfir fjölskyldunnar. Engar skriflegar starfslýsingar, verkferli eða vinnulýsingar eru til varðandi skipulag, framkvæmd þjónustu Sjónarhóls eða faglega hugmyndafræði sem liggur henni til grundvallar. Þannig byggir hún fyrst og fremst á hefðum sem hafa skapast, persónubundnum þáttum hvers ráðgjafa og aðferðum sem þeir hafa tileinkað sér. Megináherslan er þó alltaf á notendur og virðist það takast vel því 95% þátttakenda í þjónustukönnuninni töldu að þjónustan væri foreldramiðuð og ráðgjöf og stuðningur væri veittur á forsendum fjölskyldna. Einnig hefur verið lagður mikill metnaður í að fólk þurfi ekki að bíða lengi eftir þjónustu Sjónarhóls. Engir biðlistar eru í gangi og í þjónustukönnuninni kom fram að biðtími eftir fyrsta viðtali var í um 50% tilfella innan við vika og 90% höfðu fengið viðtal innan tveggja vikna.

Sjónarhóll er með eigið skráningarkerfi. Þar eru skráðar lágmarksupplýsingar í hverju máli. Upplýsingar eru skráðar á sérstakt eyðublað sem er um leið upplýst samþykki notenda vegna þeirra persónuupplýsinga sem þar koma fram. Útfyllt skráningarblöð eru varðveitt með öruggum hætti og skráningin færð inn í rafrænan aðgangsstýrðan gagnagrunn. Með skráningunni er haldið til haga tölulegum upplýsingum sem hægt er að nýta til að greina notendahóp Sjónarhóls, eðli mála og umfang þjónustunnar. Skráningarkerfið nær þó eingöngu yfir einstaklingsmál og ráðgjöf þannig að ýmis önnur verk eru ekki skráð markvisst. Tölulegar upplýsingar sem fást umstarfseminna með þessari skráningu fanga aðeins að takmörkuðu leiti árangur af þjónustunni. Ekki er skráð með reglulegum hætti hvernig notendur upplifa útkomu þjónustunnar en slíkt er forsenda virks umbótastarfs.

Húsnæði Sjónarhóls hentar starfseminni að mörgu leiti vel. Hver ráðgjafi hefur rúmgóða skrifstofu þar sem hann getur tekið á móti fjölskyldum sem koma til viðtals. Einnig er aðgengi að stærri fundaraðstöðu. Tölvukostur og annar skrifstofubúnaður er viðunandi en styttest í endurnýjun. Einnig er sameiginlegt rými þar sem móttökuritari hefur sína aðstöðu. Helst þykir inngangurinn á jarðhæð óaðlaðandi fyrir notendur auk þess sem töluvert er um rými sem nýtist illa. Yfirbragð umhverfisins þykir allt svolítið þungt og minnir meira á skrifstofuhúsnæði en þjónustu fyrir barnafjölskyldur.

Vegna eðli starfseminnar er starfsálag töluvert. Starfsmenn upplifa að mál fjölskyldna sem leita til Sjónarhóls verði sífellt flóknari og vandi margra fjölskyldna hafi aukist með efnahagsþrengingum í þjóðfélaginu. Starfsmenn hafa þó töluverðan sveigjanleika hvað varðar vinnutíma og skipulag. Miðað við skráningu ársins 2014 má lauslega reikna að skráð samskipti á hvern ráðgjafa séu að meðaltali 2-3 á degi hverjum. Með samskiptum er átt við viðtöl, teymisfundi eða símaviðtöl. Hafa ber í huga að samskipti geta verið mjög mislög og

þarfnast mismunandi undirbúnings. Algengt er að viðtöl taki um eina til eina og hálfu klukkustund en teymisfundir geta verið lengri. Þröngur fjárhagur hefur án efa einnig haft áhrif á starfsumhverfi Sjónarhóls að undanfögnu og glöggt má greina að starfsmenn eru undir álagi vegna óvissu um framtíð Sjónarhóls.

### 4.3 Þjónusta og ímynd

Þjónustukönnunin frá 2012 sýnir að nærri 90% þátttakenda voru ánægðir með þjónustuna að öllu, mjög eða frekar miklu leiti. Þriðjungur svarenda taldi þjónustu Sjónarhóls hafa skilað mjög eða frekar miklum árangri fyrir barnið og/eða fjölskylduna en rúmlega 10% að hún hefði skilað frekar eða mjög litlum árangri. Nærri 95% taldi líklegt að þeir myndu mæla með þjónustunni við aðra. Aðspurðir um hvað mætti helst bæta í þjónustunni nefndu flestir meiri eftirfygni af hálfu ráðgjafa auk þess sem þeim fannst mega fjölga ráðgjöfum og styrkja þjónustuna á landsbyggðinni.

Í rýnihópunum var umræðan á svipaða leið. Þeir sem höfðu nýtt sér þjónustu Sjónarhóls voru ánægðir og töldu hana hafa skipt miklu. Sögðust þeir til dæmis hafa fengið betri áheyrn í kerfinu þegar starfsmaður Sjónarhóls var þeim til aðstoðar. Fagaðilarnir lýstu því að þjónustu Sjónarhóls væri vel tekið í kerfinu, hún væri oftast talin gagnleg viðbót og gæti stuðlað að aukinni fagmennsku í flóknum og krefjandi málum. Öllum bar saman um að Sjónarhóll þyrfti að veita betri þjónustu utan höfuðborgarsvæðisins.

Þrátt fyrir að þátttakendur í rýnihópunum væru sammála um hlutverk Sjónarhóls, kom fram að hlutverkið væri óljóst útá við og skaraðist jafnvel við hlutverk annarra þjónustuaðila. Fólk áttaði sig almennt ekki á því hver ætti að gera hvað í kerfinu. Ímynd Sjónarhóls tengist þó sterkt stuðningi við foreldra og því að koma til bjargar þegar erfið mál eru komin í hnút.

Það lítur út fyrir að mjög margir viti ekki af Sjónarhóli og þjónustunni sem þar fer fram. Kom þetta fram bæði í þjónustukönnuninni og í rýnihópunum. Sjónarhóll er ekki sérlega mikið í umræðunni og líklegt að almenningur rugli saman þeim óháðu aðilum sem vinna að hagsmunum barna með færiskerðingar. Af þátttakendum í rýnihópum fréttu tæplega 20% af Sjónarhóli í gegnum internetið eða fjölmiðla. Flestir fengu að vita af Sjónarhóli frá öðrum fag- eða þjónustuaðilum eða um 37%. Fjórðungur heyrði af þjónustunni í gegnum aðra foreldra.

### 4.4 Menning

Menningin sem ríkir á Sjónarhóli markast einna helst af hefðum og fámennum starfsmannahópi. Starfsemin á rætur að rekja í foreldraráðgjöf sem Landssamtökin Þroskahjálpi starfrækti í nokkur ár áður en Sjónarhóll var stofnaður. Þar var unnið mikið brautryðjendastarf sem mótaði starfsemi Sjónarhóls í upphafi og lagði grunninn að persónulegri nálgun og lausnamiðaðri viðleitni í samvinnu. Hefðir í starfsemi og rekstri hafa verið sterkar og ef til vill hafa þær að einhverju leiti staðið í vegi fyrir breytingum. Þó nálgun í þjónustunni virðist standast tímans tönn þá hefur Sjónarhóll ekki þróast mikið í áranna rás. Jafnvel má segja að hann hafi einangrast á ákveðinn hátt eins og vísbendingar um lítinn sýnileika, einsleitni í notendahópnum og veika ímynd gefa til kynna.

Starfsmannahópurinn er fámennur og því er mikil nálægð milli starfsmanna. Starfsmenn hafa umtalsverð áhrif á hvernig starfseminni er háttað og geta mótað starfsemina í krafti

þekkingar sinnar og reynslu. Nálægðin og fámennið getur einnig skapað togstreitu þegar starfsmenn eru á öndverðum meiði og eru dæmi um að slíkir árekstrar hafi komið upp.

Eftir því sem fram kemur í rýnihópunum hefur myndast gott samfélag í húsinu að Háaleitisbraut 13. Töluvert er um óformlega samvinnu og samskipti milli hæða. Menningin sem hefur skapast birtist í miklum velvilja og hjálpssemi. Sameiginlegt starfsmannafélag, Hr. Niels, stendur reglulega fyrir uppákomum. Starfsmenn SLF sem starfa á Æfingastöðinni í sambyggðu húsi að Háaleitisbraut 11, standa þó að mörgu leiti utan við þetta samfélag. Mötuneyti er þó sameiginlegt með öllu húsinu og samvinna á þá leið að starfsmenn Æfingastöðvarinnar vísa sínum skjólstæðingum á Sjónarhól ef þurfa þykir. Það er þó háð því að þeir þekki starfsemi Sjónarhóls sem virðist ekki algilt.

#### 4.5 Stjórnskipulag

Stjórn Sjónarhóls er skipuð fimm fulltrúum sem tilnefndir eru af stofnfélögunum til tveggja ára í senn. Samkvæmt samþykktum fyrir Sjónarhól stýrir stjórnin öllum málefnum sjálfseignarstofnunarinnar. Í rýnihópum komu fram vangaveltur um hugsanlega árekstra þegar kemur að hagsmunum Sjónarhóls og stofnfélaganna þar sem stjórnarmenn gætu hugsanlega verið hliðhollari sínum félögum en Sjónarhóli. Ekki eru þó nein greinileg dæmi um að slíkt hafi komið upp og haft áhrif á starfsemina.

Framkvæmdastjóri er ráðinn af stjórninni. Hann hefur umsjón með daglegum rekstri þar með talið öflun styrkja, starfsmannamálum og kynningarstarfi. Auk þess starfar framkvæmdastjóri sem foreldraráðgjafi í allt að 40% starfshlutfalli.

Starfsmannafundir hafa ekki verið haldnir nægilega reglulega að mati starfsmanna. Á starfsmannafundum eru rædd ýmis málefni sem tengjast Sjónarhóli og því sem starfsmenn eru að fást við. Ráðgjafar lýsa því að betur mætti brúa bilið milli starfsmanna og stjórnar með því að efla upplýsingaflæði og tengsl. Þeir telja mikilvægt í sínu starfi að vinnuumhverfið sé styðjandi og þeir finni fyrir hvatningu frá stjórnendum.

#### 4.6 Fjárhagur

Framlög frá Ríkissjóði og Reykjarvíkurborg námu um 50% af heildartekjum Sjónarhóls árið 2013. Tæplega fjórðungur rekstrarfjár kom frá þremur bakhjörllum sem hafa frá upphafi styrkt starfsemi Sjónarhóls. Á upphafsárum Sjónarhóls komu hlutfallslega meiri tekjur frá bakhjörllum. Í kjölfar efnahagshrunsins náðust ekki samningar um áframhaldandi fjármögnun við fjóra stóra bakhjarla. Dró því verulega úr tekjum árið 2009. Ekki hafa tekist samningar við nýja styrktaraðila en eitthvað er um smærri styrki frá einstaklingum og sveitarfélögum. Því má segja að nokkur óvissa ríki um fjármögnun Sjónarhóls frá ári til árs og erfitt að gera áætlanir langt fram í tímann.

Um 70% rekstrargjalda eru laun og launatengd gjöld. Rekstur og viðhald húsnæðisins nema um 10% og annar kostnaður 20% af heildarútgjöldum. Sjónarhóll á skuldaust 59% eignarhluta í húseigninni að Háaleitisbraut 13 og leigir hluta þess til starfsemi sem fellur vel að annarri starfsemi í húsinu. Leigutekjur standa núna undir daglegum húsnæðiskostnaði Sjónarhóls en ekki viðhaldi. Undanfarin ár hefur Sjónarhóll búið við þær aðstæður að rekstartekjur hafa ekki dugað fyrir útgjöldum. Vegna hallarekstursins hefur gengið á sjóði félagsins og handbært fé er nánast uppuríð.

## 5 Greining á ytra umhverfi

Sjónarhóll lifir og hrærist í flóknu umhverfi sem hefur óhjákvæmilega áhrif á starfsemi hans og tilvist. Til að skilgreina hlutverk Sjónarhóls og staðsetja starfsemi hans og stöðu í framtíðinni er mikilvægt að rýna í umhverfið og þá aðila sem þar eru ýmist sem notendur, samstarfsaðilar eða fjárfestar.

### 5.1 Þjónustuumhverfið

Opinber þjónusta við börn með sérþarfir og fjölskyldur þeirra eða hið svokallaða „kerfi“ hefur löngum þótt flókið og brotakennt. Þar hefur vantað uppá samvinnu, samræmingu og samræðu milli einstakra hluta þess. Í skýrslu Jóns Björnssonar, Þeirra eigin orð (Sjónarhóll, 2011), kemur þessi upplifun foreldra meðal annars berlega í ljós. Enginn opinber aðili hefur heildarsýn og ábyrgist samhengi og eftirfylgd einstakra úrræða. Mikill tími fer til spillis við að bíða eftir viðtölum, greiningum og úrræðum. Skortur er á samhæfði teymivinnu þar sem haldið er utan um mál barna og fjölskyldna þeirra til langframa. Lítil forvarnarhugun virðist í gangi og oft um sundurlaus skammtímaúrræði að ræða. Þetta álit endurspegladist einnig skýrt í rýnihópunum. Regluverkið þykir ferkantað og þó starfsmenn séu fært fagfólk á sínu sviði hafa þeir ekki nægilegt svigrúm til að vinna þvert á kerfi. Þjónustan sem er í boði er háð greiningum og er mjög misjöfn eftir því hvort um er að ræða skilgreinda fötlun, langvarandi veikindi eða hegðunarvanda. Hlutverk mismunandi stofnana og opinberra aðila í þjónustu við börn sem glíma við fjölþættan vanda hefur einnig verið á reiki. Afleiðingarnar eru þær að þegar einstaklingurinn passar ekki inni ákveðna kassa, er honum gjarnan vísað frá einum þjónustuaðila til annars í stað þess að einstakir hlutar kerfisins vinni saman og taki sameiginlega ábyrgð á úrlausn mála.

Margar skýrslur og nefndarálit hafa komið fram um þetta málefni og vandinn sem í þessu sundurlausa þjónustukerfi felst, virðist vera viðurkenndur af stjórnvöldum. Á heimasíðu sinni lýsir umboðsmaður barna til dæmis áhyggjum af velferð barna sem ekki fá fullnægjandi þjónustu. Minna hefur þó verið um skipulagðar aðgerðir til úrbóta. Á meðan ríkir þessi þörf fyrir samræmingu og stuðning sem Sjónarhóll hefur reynt að sinna. Það kemur því ef til vill ekki á óvart að 90% þátttakenda í þjónustukönnuninni frá 2012, taldi þörfina fyrir þá tegund þjónustu sem Sjónarhóll veitir vera mjög mikla og aðeins 0,4% töldu að þörfin væri lítil.

### 5.2 Notendur

Síðustu fimm ár hafa verið skráð um 300-400 ný mál hjá Sjónarhóli á ári. Að meðaltali er aukning á milli ára og málafjöldi hefur tvöfaldast frá fyrstu starfsárunum. Margir foreldrar þurfa viðvarandi stuðning og koma reglulega meðan aðrir eru frekar að leita upplýsinga og fá tímabundna ráðgjöf. Foreldrar sem sjálfir búa við skerðingar eru meðal þeirra sem ráðgjafar Sjónarhóls aðstoða mikið og endurtekið. Ráðgjafar finna fyrir því að foreldrar sem leita til Sjónarhóls búa í auknum mæli við fátækt og erfiða félagslega stöðu.

Notendahópurinn virðist um margt svipað samsettur frá ári til árs ef tekið er tillit til aldurs, kynferðis, greininga, búsetu og ástæðu ráðgjafarbeiðna. Meirihluti þeirra sem leita til Sjónarhóls koma vegna barna með fjölþættan vanda. Erfiðleikar vegna hegðunarvanda barna með ADHD og röskun á einhverfurófi eru meðal þeirra mála sem eru hvað mest viðvarandi

hjá ráðgjöfum Sjónarhóls. Einnig eru mörg mál vegna námserfiðleika. Foreldrar barna með langvinna sjúkdóma, hreyfihömlun eða þroskahömlun leita einnig til Sjónarhóls en í mun minna mæli. Leiða má líkum að því að betur sé haldið utan um þjónustu við þessar fjölskyldur af þriðja stigs stofnunum. Einnig má vera þær viti ekki af þjónustunni hjá Sjónarhóli eða telji að hún henti þeim ekki.

Flest eru börnin á grunnskólaaldri, drengir í miklum meirihluta. Lítið er um ráðgjöf til foreldra barna á leikskólaaldri en aukning hefur verið meðal ungs fólks á aldrinum 19-25 ára. Stór hluti þessa ungmenna er með einhverfugreininu eða ADHD og gjarnan er geðrænn vandi og/eða fíknivandi samhliða. Vandi þessa hóps kom einnig mjög skýrt fram í rýnihópunum, félagsleg staða þeirra er gríðarlega slæm og mikill skortur er á úrræðum.

Skólamál hafa alla tíð verið helsta viðfangsefni foreldra sem leita til Sjónarhóls en vandi vegna stuðningsúrræða, úrlausnarefni tengd fjölskyldu og heimili sem og erfiðleikar í félagslegum samskiptum eru einnig algengir.

Langflestar fjölskyldur sem leita til Sjónarhóls eru búsettar á höfðuðborgarsvæðinu eða 84%. Eftirspurn eftir ráðgjafarþjónustu er mest hjá íbúum í úthverfum Reykjavíkurborgar, Kópavogi og Hafnarfirði. Á árinu 2014 voru 8% mála skráð pósthólfur á vesturlandi, 4% á Reykjanesi, 3% á suðurlandi og 3% í Eyjafirði og Þingeyjarsýslum. Engin mál voru skáð á heimilsvæðingum á vestfjörðum og norðurlandi vestra.

### 5.3 Þjónustuaðilar og hagsmunasamtök

Sjónarhóll gefur sig út fyrir að vinna í góðu samstarfi við alla þá aðila sem koma að þjónustu við börn með sérþarfir og fjölskyldur þeirra. Þetta eru fjölmargir aðilar sem vinna á mismunandi stigum í þjónustunni. Samstarf í einstökum málum er til að mynda mikið við starfsfólk á þjónustumiðstöðvum Reykjavíkurborgar eða félagsþjónustu sveitarfélaga, starfsfólk skóla, lækna, greiningaraðila og réttindagæslumenn fyrir fatlað fólk. Skipulagt samstarf við velferðarsvið Reykjavíkurborgar hefur nýlega verið endurvakið. Samstarfið felst í samráðsfundum sem haldnir verða á tvisvar á ári með tengiliðum frá þjónustumiðstöðvum og starfsmönnum Sjónarhóls.

Áður hefur komið fram að skortur á samhæfingu þjónustuaðila hefur lengi verið vandamál og engin heildaráætlun er í gangi til að bæta úr því. Þetta hefur meðal annars orðið til þess að ný sjálfstæð úrræði skjóta upp kollinum í stað þess að styrkja það sem fyrir er. Nýlegt dæmi um slíkt er stofnun Leiðarljóss sem sérhæfir sig í ráðgjöf fyrir fjölskyldur barna með miklar hjúkrunarþarfir. Sjónarhóll hefur séð tækifæri í samvinnu og jafnvel sameiningu Sjónarhóls og Leiðarljóss þar sem í grunnin er um sömu þjónustu að ræða þó að notendahópurinn sé annar. Stjórn Sjónarhóls hefur haft þá sýn að ein öflug ráðgjafarmiðstöð sem geti sinnt öllum geti verið sterkari og sýnilegri en margar litlar. Formenn og framkvæmdastjórn Umhyggju, félags til styrktar langveikum börnum, Sjónarhóls og Leiðarljóss áttu á liðnu ári nokkra fundi um sameiningu en Leiðarljós sá sér ekki hag í þeirri hugmynd og því var viðræðum hætt í bili.

Ráðgjafar Sjónarhóls eru í nánum tengslum við stofnfélögin og önnur hagsmunasamtök sem starfa í húsinu. Samstarfið er á persónulegum nótum og tengist oftast einstaklingsmálum sem eru í vinnslu. Þátttakendur í rýnihópunum kölluðu ákaft eftir skipulagðari samvinnu þar sem Sjónarhóll miðlaði reynslu sinni af kerfislægum vanda þannig að hagsmunasamtökin gætu beitt sér til að knýgja á um breytingar. Einnig væri mikilvægt að



Sjónarhóll fengi upplýsingar um hvað efst væri á baugi hjá félögunum hverju sinni. Sjónarhóll á gríðarlega sterkt bakland í félögunum sem að honum standa og mætti sameina krafta þessara félaga mun betur.

Á Íslandi starfa fjölmörg hagsmunafélög sem öll leggja sig fram um að gæta hagsmuna sinna félagsmanna. Lítil samvinna er milli þessara félaga og þau eru að berjast um sömu krónurnar þegar kemur að fjáröflun. Þetta skapar ákveðna aðgreiningu og jafnvel fordóma sem er í þversögn við það sem flest félögin eru að berjast fyrir, það að allir njóti virðingar og jafnra tækifæra til þátttöku óháð því hvort þeir búa við skerðingar eða ekki. Forsvarsmenn félaganna á Háaleitisbraut 13 eru vel meðvitaðir um þennan vanda og vilja gjarnan breyta þessu með öflugri samvinnu. Auk þess væri eflaust hægt að nýta fjármuni betur ef hægt væri að ná fram samlegð í ýmsum rekstrarþáttum. Mestu máli skiptir þó að aukin samvinna leiði af sér einfaldara umhverfi og betri þjónustu til hagsbóta fyrir notendur.

## 5.4 Bakhjarlar

Hægt er að færa rök fyrir því að Sjónarhóll veiti þjónustu sem opinberum aðilum er í raun skylt að veita. Margir foreldrar fá fullnægjandi þjónustu í kerfinu en í stundum þurfa foreldrar meiri stuðning en þeim býðst. Þessi mál eru gjarnan flóknari en önnur eða ganga af einhverjum ástæðum illa upp í kerfinu. Í mörgum tilfellum hefur gangast vel að leita til ráðgjafa Sjónarhóls til að styðja við foreldra, sjá nýjar lausnir og leiða saman aðila á milli kerfa. Þjónustuaðilar hafa oftast tekið aðkomu Sjónarhóls fagnandi og kom það mjög sterkt fram í rýnihópunum að Sjónarhóll nýtur trausts í kerfinu. Hins vegar er ekki sjálfgefið að fyrirtæki og einstaklingar fjármagni þessa starfsemi. Þess vegna hefur Sjónarhóll lagt áherslu á að leita styrkja hjá ríki og sveitarfélögum. Núverandi styrkir frá opinberum aðilum duga ekki fyrir helmingi rekstrarkostnaðar. Óvissa ríkir um áframhaldandi stuðning frá Velferðarráðuneytinu þar sem þjónustusamningur við ríkið rennur út um næstu áramót. Mikilvægt er að höfða til ábyrgðar bæði ríkis og sveitarfélaga í þessu samhengi. Í flóknu málunum sem gjarnan reka á fjörur Sjónarhóls eru oft árekstrar milli kerfa. Hluti af þessu kerfi t.d. heilbrigðiskerfi og sérhæfð greiningar- eða meðferðarúræði eru á vegum ríkisins og hluti kerfisins svo sem skólar og félagsþjónusta, er á vegum sveitarfélaganna. Því er eðlilegt að bæði ríki og sveitarfélög komi að fjármögnun hlutlauss aðila sem hjálpar fólki að samræma þjónustuna þarna á milli.

Stjórn Sjónarhóls hefur hingað til haft þá stefnu að leita styrkja hjá fáum og öflugum bakhjörllum og forðast af fremsta megni samkeppni við stofnfélög um aðra fjáröflun. Þrír aðilar hafa stutt við starfsemina frá upphafi, þeir eru Kvenfélagið Hringurinn, Landsbankinn og Actavis. Erfiðlega hefur gengið að afla nýrra styrkja þar sem fyrirtæki virðast halda að sér höndum um vegna óvissu í efnahagsmálum. Flest stærri fyrirtæki hafa þá stefnu að veita aðeins samfélagsstyrki til einstakra verkefna en ekki til reksturs. Einstaklingar í samfélaginu hafa styrkt starfsemina með fjárframlögum og fjáröflunarverkefnum en undanfarið hafa slíkir styrkir ekki verið háir. Þó margt hafi áunnist í réttindabaráttu fatlaðs fólks á undanförunum árum, hugmyndafræðin og umræðan í samfélaginu hafi breyst, er enn alið á fordómum, vorkunnsemi og harmi þegar kemur að fjáröflunum. Það er eitthvað sem stjórn og starfsmenn Sjónarhóls vilja með engu móti taka þátt í jafnvel þó það myndi skila þeim fleiri krónum í kassann. Mikilvægt er að vinna gegn þessari „aumingjagæsku“ og leggja miklu ríkari áherslu

á hvað fólk sem býr við einhvers konar skerðingu, getur gert og lagt til samfélagsins fái það raunveruleg tækifæri til.

Líta má á fjárhagslega bakhjarla sem viðskiptavinum Sjóðarhóls og það verður því að vera skýrt hvaða hag þeir hafa af því að styrkja starfseminu. Þar hlýtur að skipta máli að bjóða uppá vel skilgreinda og faglega þjónustu sem skilar mælanlegum árangri. Einnig er mikilvægt að kostnaðargreina þjónustuna til að geta sýnt opinberum aðilum fram á hversu mikla þjónustu Sjóðarhóll er að veita íbúum sveitarfélaga og notendum þjónstuúrræða á vegum ríkisins og hvað það kostar. Það að aðstoða fólk við að komast í samband við þjónustu og fylgja málum eftir, getur einnig virkað fyrirbyggjandi og sparað peninga í kerfinu til lengri tíma. Það er ábyrgðarhlutur að veita börnum gagnlega þjónustu á réttum tíma. Það varðar framtíð barnanna og getur skorið úr um virkni þeirra í samfélaginu og þjónustubörf á fullorðinsárum.

## 5.5 Sérstaða Sjóðarhóls

Sjóðarhóll er óháð ráðgjafarstöð sem er aðgengileg foreldrum og getur unnið með öllum þjónustuaðilum þvert á kerfi. Þar er hægt að fá upplýsingar um mismunandi þætti kerfisins á einum stað og fólk er hjálpað við að sækja sér þjónustu. Engin stofnun eða þjónustuaðili innan kerfisins sinnir þessu hlutverki og eins og fram hefur komið, er þörfin mikil. Þegar spurt var um sérstöðu Sjóðarhóls í þjónustukönnuninni nefndu flestir þekkingu, aðstoð við fjölskylduna, persónulega þjónusta og ráðgjöf.

## 6 Stöðumat

Til að draga saman núverandi stöðu Sjónarhóls er litið til greininga á innra og ytra umhverfi. Rýnt er í hvaða þættir hjálpa og styðja við tilvist Sjónarhóls og hvaða þættir hamla starfsemi. Samantektin er sett fram í eftirfarandi töflu.

	<b>Styrkleikar</b>	<b>Veikleikar</b>
<b>Innri þættir</b>	Reynsla, viðhorf og hollusta starfsfólks Þekking á kerfinu og yfirsýn yfir úrræði Árangur í starfi Getur unnið þvert á kerfi Aðgengileg þjónusta	Tekjur duga ekki fyrir rekstrarkostnaði Lítill þjónusta við landsbyggðina Einhæf menntun Vantar árangursmælikvarða Faglega hugmyndafræði vantar og verklag ekki nógu skýrt
	<b>Tækifæri</b>	<b>Ógnanir</b>
<b>Ytri þættir</b>	Viðurkennd þörf fyrir þjónustuna Nýtur trausts foreldra og þjónustuaðila Viðurkennd sem fagleg þjónusta Sterkt bakland í stofnfélögum Menningin í H-13, samhugur og samstarf	Lítt þekkt og sýnilegt í samfélaginu Ekki rétt mynd af þjónustunni út á við Samkeppni um fjármagn Aðgreining innan hagsmunafélaganna



## 7 Stefnumótun

Niðurstöður greininga á núverandi stöðu Sjónarhóls leggja grunninn að mótun starfseminnar til framtíðar. Tilvist Sjónarhóls veltur á því hvaða hlutverk hann hefur í samfélaginu og þeirri þörf sem starfseminni er ætlað að mæta. Gildin endurspeglar megináherslur sem hafa úrslitaáhrif á allt starf, viðhorf og ákvarðanatöku. Mat á gildum og æskilegu hlutverki Sjónarhóls er byggt á stöðumatinu og viðhorfi þátttakenda í rýnihópunum.

### 7.1 Gildismat

Í rýnihópaviðtölunum kom fram mjög skýr sýn á það fyrir hvað Sjónarhóll á að standa. Hún var að mörgu leiti í takt við þá hugsjón og gildismat sem einkennir upphaflega stefnu Sjónarhóls frá árinu 2004. Eftirfarandi gildum er ætlað að fanga kjarnann í hugmyndinni sem liggur að baki að starfsemi Sjónarhóls.

Ráðgjafarmiðstöðin á Sjónarhóli er:

*Aðgengileg  
Lausnamiðuð  
Heimavöllur foreldra*

**Aðgengileg þjónusta:** Það er afar skýrt í hugum þátttakenda í rýnihópunum að Sjónarhóll eigi að vera fyrir fjölskyldur allra barna óháð aldri, greiningum og búsetu. Mikilvægt er að halda áfram að tryggja stuttan biðtíma og að allir geti fengið áheyrn á Sjónarhóli án tilvísunar eða annarra skilyrða. Grundvallaratriði er að þjónustan verði áfram endurgjaldslaus.

**Lausnamiðuð hugsun:** Á Sjónarhóli eru ekki vandamál heldur verkefni til að leysa. Lausnirnar taka mið af hverri einstakri fjölskyldu og þjónustan lagar sig að þörfum á hverjum tíma. Mikilvægt er að horfa til styrkleika barnsins og fjölskyldunnar og efla þeirra eigin bjargir og þátttöku.

**Heimavöllur foreldra:** Sjónarhóll er hlutlaus aðili sem á að vinna faglega með öllum þjónustuaðilum að velferð barna. Umboð til verka kemur frá foreldrum og þannig eru starfsmenn Sjónarhóls bandamenn/ liðsmenn fjölskyldna. Í þessu felst að á Sjónarhóli þarf að ríkja þjónustulund og heimilislegt andrúmsloft sem skilar sér í því að fólki líði vel með að leita þangað.

### 7.2 Hlutverk

Tilgangur Sjónarhóls er skilgreindur í samþykktum fyrir sjálfseignarstofnunina frá 2004 sem finna má í árskýrslum. Frá þessum tíma hafa orðið ýmsar breytingar á þjónustuumhverfinu. Opinberir þjónustuaðilar hafa fengið áþekkt hlutverk eða þess vænst að þeir tækju það að sér. Þessi skörun á hlutverkum þótti mörgum þátttakendum í rýnihópunum óþægileg og kölluðu eftir skýrari verkaskiptingu og skilgreiningu á því hvað Sjónarhóll gerir og hvað ekki. Engin lög eða reglugerðir gilda sérstaklega um starfsemi Sjónarhóls eða kveða á

um hlutverk hans, enda er þetta er sjálfstæð óháð þjónusta sem varð til sem svar við knýgjandi þörf foreldra fyrir stuðning. Í rýnihópunum kom fram að þrátt fyrir breytingar í þjónustu-umhverfinu væri þörfin fyrir þjónustu Sjórnarhóls í meginráttum sú sama og hún var í upphafi.

Sett er fram eftirfarandi tillaga að skilgreindu hlutverki Sjórnarhóls:

*Sjórnarhóll er óháð ráðgjafarmiðstöð sem vinnur að því að styrkja og efla einstakar fjölskyldur. Starfsmenn Sjórnarhóls eru liðsmenn fjölskyldna og veita aðgengilega lausnamiðaða aðstoð. Megintilgangurinn með þjónustunni er að börn og fjölskyldur þeirra geti nýtt sér almenna lögbundna þjónustu og komist í samband við önnur úrræði sem gætu gagnast þeim. Sjórnarhóll vinnur einnig að samþættingu og umbótum í þjónustu við fjölskyldur barna með ólíkar þarfir að leiðarljósi.*

**Vera óháður liðsmaður fjölskyldunnar.** Niðurstöður rýnihópanna gefa skýrt til kynna að mikilvægasta hlutverk Sjórnarhóls er stuðningur við fjölskyldur. Sumum foreldrum gengur vel að fá upplýsingar og þjónustu og þurfa ekki á aðstoð að halda við að fóta sig í kerfinu. Margir foreldrar virðast hins vegar enn rekast á vegg í kerfinu og upplifa að fá hvorki áheyrn né þá þjónustu sem þeir telja sig eiga rétt á. Þessir foreldrar eru oft orðnir langþreyttir og þiggja gjarnan leiðsögn og stuðning við að bera sig eftir þjónustu. Margir þeirra búa við krefjandi fjölskylduaðstæður og hafa oftár en ekki veikt stuðningsnet. Enginn þjónustuaðili virðist vera í þessu hlutverki að styðja við foreldra og hjálpa þeim að halda um ýmsa þæði frá mismunandi þjónustuaðilum. Enn virðast vera mýrar á milli kerfa og enginn sem vinnur út fyrir múrana í sínu eigin kerfi. Þarna kemur þjónusta Sjórnarhóls að miklu gagni við að standa við hlið foreldra, hjálpa þeim að greina þarfir sínar, efla og nýta sín eigin bjargráð og komast í samband við þjónustuúrræði sem gætu gagnast. Stuðningurinn snýst um valdeflingu og getur falist í því einu að hlusta á foreldra eða vera þeim til halds og traust á fundum með öðrum þjónustuaðilum, túlka upplýsingar, miðla málum eða stuðla að sáttum.

**Aðstoða fjölskyldur við að nýta sér lögbundna þjónustu.** Það var samhljóma álit þátttakenda í rýnihópunum að Sjórnarhóll eigi ekki að búa til ný úrræði eða veita þjónustu sem aðrir sinna. Hlutverk Sjórnarhóls er að hafa yfirsýn yfir þjónustukerfið, greiða fjölskyldum leið að upplýsingum um réttindi sín og skyldur og aðstoða fjölskyldur að fá nauðsynlega þjónustu í nærumhverfi sínu. Aðstoðin snýst því um að nýta og virkja þau úrræði sem eru til staðar og tengja saman þjónustuúrræði. Á þann hátt getur Sjórnarhóll bæði unnið fyrirbyggjandi með því að hjálpa fólki að fara strax réttu leiðina í gegnum kerfið og sem björgunarhringur þegar þjónustan hefur einhverra hluta vegna brugðist. Sjórnarhóll á að geta svarað spurningum, komið fólki í sambandi við þá aðila sem málin varða og fylgt því eftir að úrræðin séu að skila árangri fyrir viðkomandi.

**Stuðla að samþættingu og umbótum á þjónustu við börn og fjölskyldur.** Það er mjög mikilvægt að Sjórnarhóll vinni faglega og sé alls ekki í baráttu við kerfið heldur líti á sig sem mikilvægan hlekk í því samstarfi sem er nauðsynlegt til að bæta megi þjónustuna almennt. Með því að ganga á undan með góðu fordæmi og vinna faglega má vinna að því að breyta viðhorfum í þjónustukerfinu. Sjórnarhóll á sterkt bakland sem samanstendur af öflugum

félagasamtökum. Ef starfsmenn Sjónarhóls verða varir við kerfislægan vanda er mikilvægt að þeir miðli upplýsingum til hagsmunafélaganna sem benda stefnumótandi aðilum og yfirvöldum í þjónustukerfinu á þörf fyrir umbætur. Sjónarhóll þarf einnig að vera virkur í samstarfi við háskólasamfélagið og fagfélög varðandi fagleg málefni, vinna samkvæmt gagnreyndri þekkingu og taka þátt í að miðla henni með fræðslu og forvörnum.

### 7.3 Slagorð

Slagorð Sjónarhóls hefur frá upphafi verið: Fyrir sérstök börn til betra lífs! Miðað við hlutverk Sjónarhóls eins og það er skilgreint hér eru efasemdir um að þetta slagorð sé nógu lýsandi fyrir hvað Sjónarhóll er og hvað hann gerir. Í fyrsta lagi eru efasemdir um hvort Sjónarhóll eigi að vera fyrir sérstök börn. Þó að allir séu á sinn hátt sérstakir þá er orðið gildishlaðið í þessu samhengi. Þetta slagorð ber einnig keim af harmvæðingu þar sem það gerir ráð fyrir að sérstök börn eigi sér ekki gott líf. Slagorðið hljómar vel en það er svolítið klisjukennt og lagt er til að það verði tekið til endurskoðunar. Áherslan í hlutverkinu er á stuðning við fjölskylduna, þannig að hún geti stutt við barnið og það mætti á einhvern hátt endurspeglast betur í slagorðinu. Að finna gott slagorð er vandasamt en ef til vill gæti það hljómað eitthvað á þessa leið:

*Sjónarhóll – Stuðningur við fjölskyldur!*

eða

*Sjónarhóll – heimavöllur fjölskyldna*

### 7.4 Framtíðarsýn

Til að lýsa þeirri framtíð sem Sjónarhóll sér fyrir sér og vill skuldbinda sig til að vinna að, er sett fram eftirfarandi sýn. Framtíðarsýnin endurspeglar hvað Sjónarhóll vill og ætlar sér að verða:

*Sjónarhóll er öflug og fagleg ráðgjafarmiðstöð sem er vel þekkt og viðurkennd í samfélaginu sem óháður liðsmaður foreldra og samþættandi afl í þjónustu við fjölskyldur barna með ólíkar þarfir. Sjónarhóll sinnir öllu landinu og rekstargrundvöllurinn er tryggður svo lengi sem þörf er fyrir þjónustuna.*

## 8 Áætlun

Standa þarf skipulega að framkvæmdum til að framtíðarsýnin geti orðið að veruleika. Sóknaráætlunin sem hér er lýst beinist að nokkrum lykilþáttum sem á grundvelli stöðumatsins eru taldir mikilvægir til árangurs. Fyrir hvern lykilþátt eru skilgreind meginmarkmið sem eru nokkurs konar vegvísar að framtíðarsýninni. Undir hverju meginmarkmiði eru mælanleg starfsmarkmið, aðgerðir til að ná þeim og lýsing á árangursmælikvörðum. Viðmið og tímasetningar þurfa að skoðast nánar í samvinnu við stjórn Sjónarhóls.

### 8.1 Ímynd og staða í samfélaginu

Til þess að Sjónarhóll eigi sér framtíð verður fólk að vita af starfseminni og þekkja hana af góðu. Ef hlutverk Sjónarhóls er skýrt, starfsemin skilar árangri og nýtur viðurkenningar almennings og fagfólks eru auknar líkur á því að hægt verði að tryggja rekstrargrundvöllinn.

#### *Hlutverk Sjónarhóls er þekkt og starfsemin nýtur viðurkenningar í samfélaginu*

##### 1. Árangur í starfsemi Sjónarhóls er sýnilegur

###### **Aðgerðir:**

- Skilgreina árangursþætti og mælikvarða, þ.e. í hverju felst árangur af þjónustunni fyrir notendur, samstarfsaðila og í rekstri Sjónarhóls
- Birta tölulegar upplýsingar um þjónustuna og koma þeim á framfæri við bakhjarla og opinberlega

###### **Mælikvarðar:**

Upplifun notenda mæld með þjónustukönnun á þriggja ára fresti og með mati á árangri í hverju máli  
Upplifun þjónustuaðila, mæld með könnun  
Ársreikningar

##### 2. Fólk veit hvað Sjónarhóll er og hvað hann gerir

###### **Aðgerðir:**

- Gera upplýsingar um starfsemina aðgengilegar:
  - Rýna og samþykkja nýja stefnumótun
  - Hlutverkið alltaf kynnt á sama hátt
  - Bæta heimasíðuna og sækjast eftir léninu sjonarholl.is
  - Setja tengla á heimasíður stofnfélaganna sem leiða inná heimasíðu Sjónarhóls
- Vekja athygli á starfseminni:
  - „Sjónarhólsdagur“ einu sinni á ári
  - Komast á dagskrá hjá dægurmálaþáttum í útvarpi og sjónvarpi, t.d. Ísland í dag, Kastljós
  - Nýta betur samfélagsmiðla á netinu
  - Leggja meiri áherslu á tengingu Sjónarhóls við stofnfélögin
  - Aukið samtal við aðra þjónustuaðila, t.d. félagsþjónustu, ýmsa grunnþjónustu og stofnanir
  - Kynna starfsemina vel hjá Umboðsmanni barna og réttindagæslumönnum fyrir fatlað fólk

###### **Mælikvarðar:**

Ákveðið hlutfall í markaðskönnun MMR þekkir Sjónarhól

## 8.2 Samvinna og samlegð

Fjögur öflug hagsmunafélög stóðu að stofnun Sjórnarhóls. Mikil tækifæri felast í því að leggja saman krafta þessara félaga og tengja þau sterkari böndum við Sjórnarhól. Margt sem félögin gera mætti samnýta til hagsbóta fyrir alla.

### *Félögin á Háaleitisbraut 13 vinna saman sem ein heild*

#### 1. Boðleiðir innanhúss eru einfaldar og skýrar fyrir notendur og starfsfólk

##### **Aðgerðir**

- Hlutverk hvers félags sett fram á skýran hátt og verði öllum ljós innanhúss
- Finna nafn á húsið sem allir eru sáttir við og verður notað
- Sameina móttöku og símsvörun fyrir Sjórnarhól og öll félögin
- Skipuleggja hvernig samráð og samvinnu félaganna er háttað, skilgreina formlegar samstarfsbrautir, t.d.:
  - Reglulegir samráðsfundir
  - Starfsdagur allra félaganna 1-2 x á ári þar sem tekin eru fyrir ákveðin málefni með fræðslu og umræðum

##### **Mælikvarðar:**

Óformleg könnun meðal starfsmanna um hvernig samstarfið gangi  
Notendakönnun, spurningar um nafnið og aðgengi að þjónustu

#### 2. Starfsemin á Háaleitisbraut 13 er þekkt sem ein öflug heild

##### **Aðgerðir**

- Sameiginleg kynningarstarfsemi þar sem félögin eru aðgreind en komi fram sem ein heild
- Miðla sýnilega upplýsingum fyrir allt húsið t.d.:
  - Ein heimasíða fyrir húsið með tengingu á heimasíður félaganna, þar verði sameiginleg miðlun upplýsinga og viðburðardagatal
  - Flettiskjár staðsettur t.d. á Æfingastöðinni sem auglýsir starfsemina í húsinu og viðburði
  - Sameiginleg facebooksíða
- Ráða kynningarmannskju tímabundið, e.t.v. hægt að nýta starfskrafta innanhúss
- Leggja áherslu á sameiginleg hagsmunamál: t.d. valdeflingu, þátttöku og lífsgæði
- Standa saman í hagsmunabaráttu, t.d. fara saman á fundi, halda saman málþing, gefa út sameiginlegt fræðslu- og kynningarefni
- Vera opin fyrir samstarfi við önnur hagsmunafélög þó þau séu ekki í húsinu

##### **Mælikvarðar:**

Ákveðið hlutfall í markaðskönnun MMR þekkir tengsl þessara félaga

#### 3. Samvinna á Háaleitisbraut 13 skilar fjárhagslegum ávinningi fyrir öll félögin

##### **Aðgerðir**

- Húsfélaginu verði breytt í rekstarfélag sem sér um sameiginlegan rekstur og hefur eigin starfsmann sem leitar leiða til hagræðingar í rekstri
- Rýna þarf í hvaða rekstrarliðir eru jafnskiptir og hverjir hlutfallsskiptir

**Mælikvarðar:** Ársreikningar félaganna

## 8.3 Fjárhagur

Til að tryggja rekstrargrundvöll Sjónarhóls til lengri tíma er mikilvægt að starfsemin búi við fjárhagslegan stöðugleika. Til þess þarf að auka trúverðugleika gagnvart stjórnvöldum og styrktaraðilum og sýna þeim fram á að fjármagn sé vel nýtt.

### *Sjónarhóll býr við fjárhagslegan stöðugleika til rekstrar og uppbyggingar á starfseminni*

#### 1. Þjónustusamningar við hið opinbera duga fyrir föstum rekstrarkostnaði

##### **Aðgerðir:**

- Stofnfélögin fari saman á fund Velferðarráðuneytis til að semja um framtíð Sjónarhóls
- Gera samstarfssamninga við fleiri sveitarfélög á höfuðborgarsvæðinu og á landsbyggðinni
- Skilgreina árangursmælingar
- Kostnaðargreina starfsemina

##### **Mælikvarði:**

Ársreikningur

#### 2. Verkefni sem ekki eru hluti af daglegri starfsemi eru kostuð með fjáröflunum

##### **Aðgerðir:**

- Gera áætlun um hvaða verkefna er þörf
- Leita til góðgerðasamtaka um að taka Sjónarhól í „fóstur“, t.d. Rótari, Lions, Frímúrarar
- Setja inn styrktarsímanúmer á heimasíðuna, þar sem upphæð millifærist sjálfkrafa
- Leita nýstárlegra fjáröflunarleiða sem eru um leið eru liður í að auka sýnileika og ímynd Sjónarhóls sem byggir valdeflingu en ekki harmvæðingu, t.d.:
  - Samstarf við Borgarleikhúsið í tengslum við Línu Langsokk
  - Kynna starfsemi Sjónarhóls í tengslum við Reykjarvíkurmaraþon, í fjölmiðlum og samfélagsmiðlum
  - Mýrabolti
  - Hollvinir Sjónarhóls
  - Leita eftir styrkjum hjá Öryrkjabandalagi Íslands

##### **Mælikvarði:**

Ársreikningur

#### 3. Styrkir frá bakhjörllum fjármagna uppbyggingu og viðhald

##### **Aðgerðir:**

- Gera áætlun um aðkallandi viðhaldsverkefni
- Upplýsa núverandi bakhjarla um starfsemina og leita eftir áframhaldandi samningum
- Kynna starfsemi Sjónarhóls fyrir fjársterkum fyrirtækjum t.d. í sjávarútvegi
- Sameiginlegur viðhaldssjóður stofnfélaganna, sameiginleg fjáröflun renni í hann

##### **Mælikvarði:**

Ársreikningur

## 8.4 Þjónusta og þekking

Fagleg þekking og reynsla af þjónustukerfinu er hornsteinn þjónustu Sjónarhóls. Því er afar mikilvægt að geta sýnt fram á faglega þjónustu, búa yfir hæfu starfsfólki og miðla þekkingu út í samfélagið.

*Þjónusta Sjónarhóls er fagleg og hefur tengingu við úrræði í samfélaginu*

### 1. Sjónarhóll starfar sýnilega eftir faglegri hugmyndafræði

#### Aðgerðir:

- Skilgreina hvaða hugmyndafræði liggur til grundvallar starfseminni og gera það sýnilegt í verkferlum og upplýsingum um starfsemina, t.d.:
  - Fjölskyldumiðuð þjónusta (family centred service)
  - Lausnamiðuð nálgun (solution based approach)
  - Hugmyndafræði um valdeflingu (empowerment)
- Samstarf við háskólastofnanir og fagfélög um innleiðingu hugmyndafræði
- Samstarf við notendur um mótun þjónustunnar – hvernig þjónusta gagnast best

#### Mælikvarði:

Samstarf við háskólastofnanir um eigindlegar rannsóknir á upplifun foreldra

### 2. Starfsmenn Sjónarhóls eru fagmenn með góð tengsl við þjónustuúrræði

#### Aðgerðir:

- Gera starfslýsingar og hæfniviðmið
- Halda í og ráða hæft starfsfólk með því að veita gott starfsumhverfi
- Gera áætlun um símenntun
- Mynda öflugt samstarfsnet við stofnanir og fagaðila sem veita úrræði, jafnvel að veita styrki til foreldra til að nýta sér slík úrræði ef fjárhagur leyfir. E.t.v. hægt að gera í samvinnu við stofnfélögin. T.d. úrræði vegna hegðunar- og tilfinningavanda.

#### Mælikvarði:

Notendakönnun á ánægju með starfsfólk og þjónustu

### 3. Sjónarhóll miðlar þekkingu sinni og reynslu

#### Aðgerðir:

- Kynningar og fundir með hagsmunafélögum, þjónustuaðilum, notendum og bakhjörllum
- Halda árlegt málþing

#### Mælikvarði:

Fjöldi kynninga- og samráðsfunda

### 4. Sjónarhóll veitir þjónustu á landsvísu

#### Aðgerðir:

- Gera samstarfssamninga við sveitarfélög um allt land

**Mælikvarði:** Tölulegar upplýsingar um búsetu notenda

## 9 Verkefnaskrá

Til að uppfylla markmiðin sem sett hafa verið þarf að vinna mörg og margvísleg verk. Sumt er hægt að gera strax annað krefst nánari skoðunar, skipulagninar og ráðgjafar. Umfram allt eru þessi verkefni háð því hvernig gengur að fjármagna þau. Hér er sett fram tillaga að forgangsroðun einfaldari verka sem hægt er að hefja strax. Einnig er lagt til að stofnaðir verði framkvæmdahópar til að framkvæma flóknari og tímafrekari verkefni. Nákvæmari áætlunargerðar er þörf eigi að fara út í framkvæmd þeirra.

### Verkefni á ábyrgð framkvæmdastjóra sem hægt er að hefja strax:

1. Kynningarstarfsemi
  - Að stjórn taki afstöðu til stefnumótunar og hvernig eigi að kynna hlutverk og starfsemi Sjónarhóls út á við
  - Uppfæra heimasíðu í samræmi við það
2. Kynna stefnumótunarvinnu fyrir Velferðarráðuneytinu og leita eftir samningum til að tryggja áframhaldandi starfsemi – í samvinnu við stofnfélögin.
3. Koma af stað framkvæmdahóp um stofnun rekstrarfélags.
4. Bæta skráningu svo hægt verði að kostnaðargreina starfsemina, getur nýst sem grunnur til að leita eftir samningum við sveitarfélögin.
5. Leita eftir samstarfi við háskóla vegna hugsanlegrar aðkomu að mótun hugmyndafræði. Einnig að viðra hugmyndir að lokaverkefnum á grunn- og framhaldsstigi sem gætu tengst Sjónarhóli, t.d. hvað varðar upplifun notenda af þjónustunni, þörf foreldra fyrir þjónustu, vefhönnun eða framvæmd fjáröflunar- eða kynningarverkefna.
6. Gera áætlun um kynningar- og samráðsfundi

### Verkefni á ábyrgð framkvæmdastjóra stofnfélaganna sem hægt er að hefja strax:

1. Setja tengil á heimasíður félaganna sem vísar inn á heimasíðu Sjónarhóls.
2. Sameinast um nafn á húsið, lagt er til að húsið verði kallað *Sjónarhóll* og Sjónarhóll – ráðgjafarmiðstöð verði kölluð; *Ráðgjöfin á Sjónarhóli*. Nöfn stofnfélaganna eru það sterk að það er ólíklegt að Sjónarhólsnafnið eigi eftir að festast við félögin og ráðgjöfin falla í skuggann. Það verður hins vegar að vanda kynningu á þessu þannig að ekki skapist ruglingur um nöfnin.
3. Skipuleggja samvinnu og samráð á milli félaganna, skilgreina formlegar samstarfsbrautir og flæði upplýsinga.



## Framkvæmdahópur um stofnun rekstrarfélags Háaleitisbrautar-13:

### Inngangur

Tækifæri sem liggja í samnýtingu ýmissa kostnaðarliða þarf að skoða sem best þannig að allir hagnist og fjármunir nýtist sem best.

### Hópin skipta

Ábyrgðarmaður

Skipuleggjandi

Ritari

Þátttakandi

### Verkefni hópsins:

- Skoða í samvinnu við lögfræði- eða viðskiptamenntaðan ráðgjafa, kosti og galla þess að breyta húsfélaginu í rekstrarfélag sem sæi um rekstur og viðhald húsnæðisins og alls þess sem félögin geta nýtt sér í sameiningu
- Taka afstöðu til hvað ætti að vera jafnskiptar og hlutfallsskiptar greiðslur til rekstrarfélagsins
- Skoða núverandi húsnæði með tilliti til möguleika á uppstokkun og breytingu á rými innandyra t.d. hvernig væri hægt að koma sameiginlegri móttöku fyrir og nýta plássid betur
- Skoða hvort annað hentugra húsnæði er í boði og hvort það sé æskilegt og raunhæft að flytja starfsemina
- Koma stofnun rekstrarfélags í framkvæmd ef slíkt þykir hagkvæmt
- Ráða starfsmann til rekstrarfélagsins sem:
  - leitaði leiða til að samþætta rekstur á hagkvæman hátt s.s: tölvukerfi og símkerfi, bókhaldsþjónustu og innkaup
  - Sæi um alla umsýslu í kringum húseignina s.s. leigusamninga og viðhald
  - Sæi um uppfærslu á sameiginlegri heimasíðu, þ.m.t. viðburðardagatali
  - Kæmi að undirbúningi viðburða á vegum félaganna, s.s. málþingum og námskeiðshaldi
  - Sæi um samstarfssamninga við verktaka s.s. sálfræðing, lögfræðing og fjölskylduráðgjafa ef slíkt þætti hagkvæmt og raunhæft

### Tímamörk

Þarf að ákveða um leið og hópurinn verður skipaður og gerð verður nánari áætlun

### Eftirfylgni

Framkvæmdastjórar félaganna og Sjónarhóls

## Framkvæmdahópur um kynningu og fjáröflun:

### Inngangur:

Öflun fjár er grundvöllurinn að því að hægt verði að lífga uppá starfsemi Sjónarhóls en um leið er fjáröflun ákveðin kynningarstarfsemi. Lykillinn að framþróun Sjónarhóls felst í því að vel takist að fjármagna þau verkefni sem stefnt er að.

### Hópurinn skipa:

Ábyrgðarmaður

Skipuleggjandi

Ritari

Þátttakandi

### Verkefni hópsins:

- Leita nýrra fjáröflunarleiða t.d.:
  - Samstarf við Borgarleikhúsið í tengslum við Línu Langsokk
  - Leita til góðgerðarsamtaka um að taka Sjónarhól í „fóstur“
  - Kynningarstarfsemi í tengslum við Reykjavíkurmaraþon og Mýrabolta
  - Kanna möguleika á að sækja um styrk til ÖBÍ í samvinnu við Þroskahjálp
  - Hollvinir Sjónarhóls, athuga hvort það sé raunhæf hugmynd. Ef til vill að rifja upp landssöfnunina 2003 og vekja athygli á hvað varð um peningana. Fá forsetafrúna til samstarfs þar sem hún tók þátt í kynningarstarfsemi á sínum tíma og klippti á borðann við opnunina.
- Hafa að leiðarljósi að forðast meðaumkun heldur leggja áherslu á þátttöku, valdeflingu og árangur
- Uppfæra heimasíðu Sjónarhóls sem væri sameiginleg síða fyrir húsið með tenglum á síður félaganna
  - Finna leið til að fjármagna verkefnið, sjá lið hér að ofan
  - Finna aðila sem er hæfur til að sjá um tæknilegu hliðina
  - Sækjast eftir léninu sjonarholl.is
- Komast að hjá ljósvakamiðlum t.d. í tengslum við fjáröflunarleiðir
- Gera Sjónarhól sýnilegan á samfélagsmiðlum
- Skoða svigrúm til að ráða kynningarstjóra tímabundið
- Senda fyrirspurn á MPM námið vegna framkvæmd kynningar- eða fjáröflunarverkefna

### Tímamörk

Þarf að ákveða um leið og hópurinn verður skipaður og gerð verður nánari áætlun

### Eftirfylgni

Stjórn Sjónarhóls

## Framkvæmdahópur um hugmyndafræði og þekkingu

<b>Inngangur</b> Fagmennska og þekking er hornsteinn þjónustu Sjónarhóls.
<b>Hópurinn skipa</b> Ábyrgðarmaður Skipuleggjandi Ritari Þátttakandi
<b>Verkefni hópsins</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Skilgreina hvaða hugmyndafræði liggur til grundvallar starfseminni</li><li>• Skilgreina árangur af ráðgjafarþjónustu</li><li>• Finna leiðir til að mæla árangur t.d. með notendakönnunum og mati á þjónustu við lok mála</li><li>• Undirbúa notendakannanir</li><li>• Gera starfslýsingar og vinnulýsingar</li><li>• Gera áætlun um símenntun</li><li>• Fá yfirsýn yfir úrræði sem eru í boði og byggja upp samstarfsnet</li></ul>
<b>Tímamörk</b> Þarf að ákveða um leið og hópurinn verður skipaður og gerð verður nánari áætlun. Þetta er verkefni sem ekki verður hægt að fara í fyrir en rekstrargrundvöllur Sjónarhóls er tryggður.
<b>Eftirfylgni</b> Sjón Sjónarhóls

## 10 Heimildaskrá

Helgi Þór Ingason og Haukur Ingi Jónasson. (2011). *Stefnumótunarfræði. Markmið, stefna og leiðir.*

Reykjavík: JPV.

Sjónarhóll (e.d.). *Ársskýrslur*. Sótt af: <http://sjonarholl.net/sjonarholl-ses/arsskyrslur/>

Sjónarhóll (2004). *Stefna sept. 2004*. Sótt af: <http://sjonarholl.net/stefna/stefna-sept-2004/>

Sjónarhóll (2012). *Stefna október 2012*. Sótt af: <http://sjonarholl.net/stefna/stefna-oktober-2012/>

Sjónarhóll (2012). *Þeirra eigin orð*. Skýrsla útgefin af Sjónarhóli.

Umboðsmaður barna (e.d.) *Börn með sérþarfir*. <https://www.barn.is/um-embattid/verkefni/boern-med-sertharfir/>

## Viðauki 1: Stofnfélögin

**ADHD samtökin** eru landssamtök sem vinna að því markmiði að börn og fullorðnir með athyglisbrest, ofvirkni og skyldar raskanir mæti skilningi alls staðar í samfélaginu og fái þjónustu sem stuðlar að félagslegri aðlögun þeirra, möguleikum í námi og starfi og almennt bættum lífsgæðum. Starfsemi félagsins felst að stórum hluta í að veita upplýsingar, fræðslu og ráðgjöf. Félagið heldur úti virkri vefsíðu, gefur út fréttabréf og stendur að útgáfu ýmiskonar smárita og bóka um ADHD og skyldar raskanir. Einnig standa samtökin að fræðslufundum, námskeiðum og hópvinnu

Hjá ADHD samtökunum starfar framkvæmdastjóri, verkefnastjóri og formaður stjórnar er í 20% starfshlutfalli. ( [www.adhd.is](http://www.adhd.is) )

**Landsamtökin Proskahjálp** eru regnhlífarsamtök fyrir félög sem vinna að málefnum fatlaðra með það að markmiði að tryggja þeim fullt jafnrétti á við aðra þjóðfélagsþegna. Aðildarfélög Proskahjálpar eru 22 talsins og eru þau foreldra- og styrktarfélög, svo og fagfélög fólks sem hefur sérhæft sig í þjálfun og þjónustu við fatlaða. Samtökin eiga samstarf við stjórnvöld um málefni fatlaðra og berjast fyrir rétti þeirra. Þannig er leitast við að hafa mótandi áhrif á allar aðgerðir, sem stjórnvöld hafa forystu um, með það að leiðarljósi að fatlaðir njóti í hvívetna sama réttar og sömu aðstöðu og aðrir landsmenn.

Hjá Landssamtökunum Proskahjálp starfar framkvæmdastjóri og móttökuritari í fullu starfi og formaður stjórnar í 50% starfi. ( [www.throskahjalp.is](http://www.throskahjalp.is) )

**Umhyggja – félag til styrktar langveikum börnum** vinnur að bættum hag langveikra barna og fjölskyldna þeirra. Í félaginu starfa foreldrar langveikra barna og fagfólk innan heilbrigðiskerfisins. Innan Umhyggju eru 20 félög og samtök foreldra langveikra barna. Helstu stefnumál Umhyggju eru að veita upplýsingar um þarfir langveikra barna, benda stjórnvöldum á þessar þarfir og hvetja þau til úrbóta á aðbúnaði veikra barna. Einnig að efla samvinnu innlendra og erlendra félaga sem vinna að sambærilegum málum

Framkvæmdastjóri í fullu starfi, hægt að óska eftir sálfræðiaðstoð og lögfræðiaðstoð. Framkvæmdastjóri Einstakra barna nýtir aðstöðuna í húsinu. ( [www.umhyggja.is](http://www.umhyggja.is) )

**Styrktarfélag lamaðra og fatlaðra** á sér langa sögu sem frumkvöðull í þjónustu við fötluð börn og ungmenni. Meginmarkmið félagsins er að stuðla að aukinni orku, starfshæfni og velferð fólks með fötlun einkum barna. Styrktarfélagið starfrækir Æfingastöðina á grundvelli þjónustusamnings við ríkið. Þar fer fram umfangsmikil starfsemi sjúkra- og iðjuþjálfarar fyrir börn og ungmenni með hugmyndafræði fjölskyldumiðaðrar þjónustu að leiðarljósi. Félagið rekur einnig sumar- og helgardvöl fyrir fötluð börn og ungmenni í Reykjadal Mosfellsbæ.

Hjá félaginu starfa um 40 manns, þar af 25 sjúkraþjálfarar og iðjuþjálfarar auk um 70 sumarstarfsmanna í Reykjadal. ( [www.slf.is](http://www.slf.is) )

## Viðauki 2: Þjónustukönnun

Sjá á heimasíðu Sjónarhóls: <http://sjonarholl.net/>

## Viðauki 3: Rýnihópar



## Rýnihópar – Upplýsingar fyrir þátttakendur

Sjóvarhóll er ráðgjafarmiðstöð fyrir fjölskyldur barna með sérþarfir sem tók til starfa í ágúst 2004. Stofnun Sjóvarhóls var samvinnuverkefni ADHD samtakanna, Landssamtakanna Proskahjálpar, Styrktarfélags lamaðra og fatlaðra og Umhyggju, félags til stuðnings langveikum börnum, en félögin greindu brýna þörf hjá sínum félagsmönnum fyrir ráðgjafarmiðstöð sem gæti veitt foreldrum leiðsögn á vegferð þeirra um kerfið. Ljóst þótti að samvinna leiddi til aukinnar skilvirkni, auðveldaði samnýtingu þekkingar og auðveldaði nýjum foreldrum barna með sérþarfir að átta sig strax á hvar þau gætu leitað hjálpar.

Upphaflegur tilgangur skv. 4.gr samþykktar um Sjóvarhól var að:

- Styðja fjölskyldur í hlutverki sínu
- Kynna fjölskyldum réttindi sín varðandi þjónustu samfélagsins
- Aðstoða fjölskyldur við að fá þjónustu
- Greiða fjölskyldum leið að upplýsingum um viðkomandi sjúkdóm, fötlun eða annað frávik
- Efla innbyrðis tengsl fjölskyldna sem búa við svipaðar aðstæður
- Koma á samvinnu allra þeirra sem málum fjölskyldunnar tengjast

Á þeim rúmu 10 árum sem Sjóvarhóll hefur starfað hefur ýmislegt breyst í þjónustu við fatlað fólk og börn með sérþarfir. Meðal annars hefur málaflokkur fatlaðs fólks færst yfir til sveitafélaganna og réttindagæslumenn fatlaðs fólks tekið til starfa. Einnig hafa orðið breytingar í samfélaginu sem hafa gert rekstur Sjóvarhóls fjárhagslega erfiðari.

Stjórn Sjóvarhóls hefur ákveðið að nú sé tímabært að bregðast við með því að endurskoða starfsemina. Til að hefja þá vinnu er nauðsynlegt að rýna í hlutverk Sjóvarhóls með tilliti til áðurnefndra breytinga og fá fram mismunandi skoðanir á þjónustu Sjóvarhóls í nútíð og framtíð – hvaða þjónustu vill fólk fá frá þjónustuaðila eins og Sjóvarhóli og hvernig getur Sjóvarhóll veitt þá þjónustu?

Rýnihópar eru ein aðferð til að afla þessara upplýsinga. Í tengslum við endurskoðun Sjóvarhóls hefur því verið leitað til félagsmanna stofnfélaganna til að taka þátt í rýnihópum þar sem eftirfarandi atriði verða til umræðu:

- Hvert er hlutverk Sjóvarhóls - hvert ætti það að vera?
- Hvernig ætti Sjóvarhóll að starfa til að rækja hlutverk sitt?
- Hvaða tækifæri liggja í nánari samvinnu félaganna á H-13?
- Hverjir eru styrkleikar Sjóvarhóls? Hvað vantar uppá?
- Hverjir eru styrkleikar stofnfélaganna?





## Rýnihópar – Viðtalsrammi

### Kynning

Þakka ykkur kærlega fyrir að gefa ykkur tíma í að koma hérna í dag til að ræða um Sjónarhól

Ég heiti BB og með mér er HÝE en við höfum verið beðnar um að afla upplýsinga um skoðanir fólks á hlutverki og starfsemi Sjónarhóls í tengslum við fyrirhugaða endurskoðun á starfseminni.

Þið eruð öll hérna á vegum.... Og þekkið Sjónarhól og hans starfsemi og við viljum fanga ykkar sjónarhorn, reynslu og hugmyndir um Sjónarhól – hvernig hann getur nýst félagsmönnum.... og félaginu sjálfu.

Þannig að við munum ræða saman um Sjónarhól, stöðu hans nú og í framtíðinni og einnig að ræða tækifærin sem gætu hugsanlega falist í meiri samvinnu Sjónarhóls og stofnfélaganna

Skiptir mestu máli hér að fá fram mismunandi skoðanir og hugmyndir. Það er ekkert eitt rétt eða rangt og þið þurfið alls ekki að vera sammála hvert öðru. Aðalmálið er að skapa góðar umræður og að allir fái að segja sína skoðun.

Hafið fengið bæði upplýsingar og kynningarbréf og undirritað upplýst samþykki.

Við munum hljóðrita umræðurnar til þess að við missum ekki af neinu. Nöfnin ykkar munu hins vegar hvergi koma fram þegar við förum að vinna úr gögnunum eða kynna þau í skýrslum. Þannig að það er fullur trúnaður og ykkar ábendingar órekjanlegar. Og við minnum ykkur á að vera hreinskilin, það þarf ekki bara að tala um það jákvæða það má líka alveg gagnrýna.

Ég mun leiða umræðurnar með því að spyrja útfrá nokkrum punktum sem ég er með en það er mikilvægt að þið séuð ekki bara að svara mér heldur að þið svarið líka hvort öðru og við leyfum samræðum að þróast. Ég er hérna til að hlusta á ykkur og sjá til þess að allir fái að tjá sig. Þannig að þið verðið að vera tilbúin til að láta ljós ykkar skína en að leyfa öðrum að komast að líka. Við höfum 1 ½ tíma svo við verðum að halda okkur vel við efnið.

Svo skulum við bara byrja á því að heyra aðeins frá ykkur, hver þið eruð og hvernig þið tengist Sjónarhóli.... fara hringinn...



## Spurningarammi

***Biðja ykkur að kynna ykkur og segja frá hvaða reynslu þið hafið af Sjóvarhóli?***

- Persónulega?
- Í umræðunni? Ímynd Sjóvarhóls?

***Hvað er það fyrsta sem ykkur dettur í hug þegar þið heyrið minnst á Sjóvarhól?***

***Þið eruð með hlutverk Sjóvarhóls á blöðunum. Hvað finnst ykkur um það, hvernig finnst ykkur það passa við starfsemi Sjóvarhóls? Hvert ætti hlutverk Sjóvarhóls að vera?***

- Upplýsingar? Ráðgjöf? Fyrir hverja? – hverjir eru notendur Sjóvarhóls?
- Stuðningur?
- Koma á samvinnu?

***\*Hvernig ætti Sjóvarhóll að starfa til að rækja hlutverk sitt?***

- Fyrirbyggjandi vs. slökkva elda
- Ráðgjöf til einstaklinga vs. Ráðgjöf til hópa – hvaða?

***\*Hverjir eru styrkleikar Sjóvarhóls – mtt þessa hlutverks og starfsemi?***

***\*Hvað vantar uppá hjá Sjóvarhóli?***

- Taka þessar tvær spurningar saman
- Reynsla? Menntun? Fjöldi starfsmanna?
- Fjármögnun? Umboð? Ímynd?

***\*Sjáið þið einhver tækifæri í nánari samvinnu félaganna á H-13? Hver eru þau?***

- Samlegðaráhrif varðandi fjármögnun?
- Ímynd – slagkraftur

***Ef Sjóvarhóll ætti þrjá kosti, hvern myndirðu velja og hvers vegna? Kostir og gallar við þessa þrjá kosti:***

- Leggja niður Sjóvarhól
- Halda áfram í sömu mynd
- Meiri samvinna félaganna undir hatti Sjóvarhóls
- Einhver annar möguleiki?

***Í ljósi þessa umræðu - hvað finnst ykkur mikilvægast að leggja áherslu á núna við endurskoðun Sjóvarhóls?***

***Erum við að gleyma einhverju? Er eitthvað sem vantaði inn í umræðuna?***



## Sjónarhóll – niðurstöður rýnihópa

### Gildi

#### Aðgengileg:

- Fyrir alla , óháð aldri og greiningum
- Engin tilvísun
- Engin bið
- Kostar ekkert
- Þjónustulund
- Óháð búsetu – líka fyrir landsbyggðina

#### Lausnamiðuð:

- Verkefni – ekki vandamál
- Tekur mið af því að hver fjölskylda er einstök - fjölskyldumiðuð
- Byggt á styrkleikum barns og fjölskyldu (engin harmvæðing, vorkunnsemi eða meðvirkni)
- Sveigjanleiki – þjónustan aðlagar sig að þörfum fjölskyldna

#### Heimavöllur foreldra - manneskjuleg

- Talsmaður fjölskyldunnar – bandamaður
- Velferð barns og fjölskyldu er alltaf í forgrunni
- Hlutlaus – vinnur með öllum kerfum – er ekki í baráttu
- Manneskjulegt umhverfi
- Laus við stofnanayfirbragð
- Fólki líði vel að koma á Sjónarhól



## Hlutverk

### Að vera liðsmaður fjölskyldunnar

- Styðja barn og fjölskyldur – efla fjölskyldur – valdefling
- Styðja fjölskyldur í því að styðja barnið sitt – uppeldi og umönnun
- Túlka upplýsingar, miðla málum, stuðla að sáttum
- Hjálpa þeim að greina þarfir sínar
- Hjálpa þeim að nýta eigin bjargir
- Hjálpa þeim að finna og komast í samband við önnur úrræði sem geta gagnast

### Aðstoða fjölskyldur við að nýta sér lögbundna þjónustu

- Greiða leið að upplýsingum um réttindi og skyldur – kunna á kerfið, hafa yfirsýn
- Greiða leið að fyrsta stigs þjónustu í nærumhverfi – sveitarfélögin, heilsugæsla, frumgreining
- Aðstoða við að fá þjónustu sem fjölskyldur hafa ekki fengið en eiga á rétt á – virkja kerfið, fylgja málum eftir
- Aðstoða við að tengja saman þjónustuúrræði

### Stuðla að samþættingu og umbótum á þjónustu við börn og fjölskyldur

- Breyta viðhorfum í þjónustukerfinu með því að vinna faglega og sýna gott fordæmi
- Koma auga á kerfislægan vanda, koma upplýsingum til hagsmunasamtaka og þannig til stefnumótandi aðila og yfirvalda í þjónustukerfinu
- Samvinna við „akademíuna“ varðandi fagleg málefni, vinna út frá gagnreyndri þekkingu
- Fræðsla og forvarnir, m.a. halda málþing
- Einn staður – á að geta sagt þér allt og komið þér í samband við þá aðila sem málin varða



## Stöðumat

### Styrkleikar

Mannauður – reynsla, viðhorf og hollusta starfsfólks  
Þekkingarauður – þekking á kerfinu  
Árangur í starfi – ánægðir notendur og samstarfsaðilar  
Vinnur þvert á kerfi  
Aðgengileg þjónusta ef fólk veit af henni

### Veikleikar

Vantar rekstrarfé  
Þröngur notendahópur  
Lítill þjónusta við landsbyggðina  
Lítill símenntun/ starfsþróun /öflun þekkingar  
Skipulagsauður – vantar mælikvarða, skýrari hugmyndafræði  
Þekkingarauður – háð einstaklingunum, ekki skjalfest þekking

### Tækifæri

Viðurkennd þörf fyrir þjónustuna  
Nýtur trausts – foreldra og þjónustuaðila  
Tekið alvarlega og er viðurkennd sem fagleg þjónusta  
Sterkt bakland í stofnfélögum  
Menningin í H-13 – samhugur og samstarf

### Ógnanir

Lítt þekkt og sýnilegt í samfélaginu  
Ekki rétt mynd af þjónustunni út á við, hefur þróast í að vera neyðarhjálp  
Samkeppni um fjármagn  
„Hver að passa sitt“ menning  
Aðgreining innan hagsmunafélaganna



## Umbótaverkefni

### Framtíðarsýn og hlutverk Sjónarhóls

- Hvernig á Sjónarhóll að vera – þurfum að hafa skýra, sannfærandi og seljanlega hugmynd
- Endurskoðun á stefnu ( e.t.v. breytingar á samþykktum/skipulagsskrá)
- Tengslanet – samstarfsaðilar
- Rekstrarfyrirkomulag

### Ímyndarvinna, upplýsingar og kynningarstarfsemi

- Trúverðugleiki gagnvart stjórnvöldum, nýta fjármagn og þjónustukerfi betur, veita aðhald
- Samtal við aðra þjónustuaðila. Hverja? Umboðsmaður barna, félagsþjónusta sveitarfélaganna, Leiðarljós...
- Endurverkja nafn Sjónarhóls í samfélaginu og tengja betur við nafn og vörumerki félaganna
- Landsbyggðin
- Málþing
- „Sjónarhólsdagur“ einu sinni á ári

### Þetta raðir félaganna og auka samvinnu – fjármál og þekking

- Skilgreina samvinnu félaganna
- Ein símsvörun
- Ein heimasíða
- Ein móttaka
- Flettiskjár
- Sameiginlegt viðburðardagatal
- Einstaklingsmál vs kerfismál – upplýsingaflæði
- Fordómar / aðgreining
- Hlutverk – framkvæmdastjórar, tölvumál, símsvörun...
- Húsfélag – rekstrarform
- Samnýta þekkingu og fagmenn t.d. úrræði varðandi hegðunarvanda
- Nafn á húsið, geta komið á einn stað – handikaphuset

### Fagleg hugmyndafræði Sjónarhóls

- Lausnamiðuð nálgun
- Fjölskyldumiðuð nálgun – meiri fókus á fjölskylduna og styrkja bjargir hennar