

# Utviklingen av erfaringskonsulentrollen, fra et lederperspektiv

Kristina Bakke Åkerblom

Ph.d.-kandidat, Institutt for Velferd og Deltaking, Høgskulen på Vestlandet

[krbaa@hvl.no](mailto:krbaa@hvl.no)

Torbjørn Mohn-Haugen

Generalsekretær, Erfaringssentrum

[torbjorn@erfaringsentrum.no](mailto:torbjorn@erfaringsentrum.no)

Denne artikkelen er basert på en fokusgruppe med syv ledere i tjenester på rus- og psykisk helsefeltet i Norge. Lederne er fra ulike deler av landet og har til felles at de er pionerer når det gjelder å ansette og arbeide sammen med erfaringskonsulenter.

## *Kultur- og holdningsskapende arbeid var utgangspunktet*

Flere fokusgruppedeltakere trakk frem tilskuddsordningen «Kultur- og holdningsendringer på psykisk helsefeltet» som et startskudd for at mange tjenester begynte å ansette erfaringskonsulenter. Denne tilskuddsordningen ble opprettet som et resultat av opptrappingsplanen på rusfeltet (2007–2012) og ble deretter videreført. Regelverket for tilskudd ble endret flere ganger, og det var først i 2015 at ansettelse av erfaringskonsulenter var nevnt eksplisitt.

En leder uttrykte: *Jeg synes tittelen på denne tilskuddsordningen var så fin, jeg, kultur og holdningsendring! Jeg ansatte en erfaringskonsulent på disse midlene og satte denne personen inn i det teamet jeg var minst fornøyd med. Det gjorde endring fra dag én i forhold til det med kultur og holdningsendring, så det var gull verdt.* En annen leder forteller at deres strategi var å starte med å ansette erfaringskonsulenter der det var mest interesse og åpenhet. Dette var i botilbud og aktivitetssentre. Lederen forteller: *At interessen og åpenheten var størst der, kan ha handlet om at det er mindre hierarkiske strukturer der.* Strategien var videre å avvente med psykisk helsevern og ved DPS *«til de gode historiene begynte å komme frem».*

Flere ledere forteller at de i oppstarten opplevde at det var både aktiv og passiv motstand. En leder sa: *Mange satt liksom helt i ro og sa ikke en lyd, og det virket som de håpet det hele skulle gå over.* Den aktive motstanden som lederne i denne fokusgruppen

formidlet, stemmer overens med beskrivelser fra boka «Medvirkning i psykisk helse- og rusarbeid» (2021). Her forteller rådgiver i Bergen kommune Audun Pedersen at det blant fagfolk var psykologene som uttrykte sterkest motstand (Sørly et al., 2021, s. 153). I boka eksemplifiseres dette med en historie fra et DPS hvor en psykolog var skeptisk til å inkludere erfaringskonsulenter i en samtalegruppe. Dessuten uttalte daværende leder i psykologforeningen Tor Levin Hofgaard i et avisintervju (VG, 2017) at han forutsatte at noen tok ansvar for å vurdere hvilken type pasienter erfaringskonsulenter skulle få snakke med.

Den passive motstanden beskriver erfaringskonsulenter som jobber i tjenestene i dag, fremdeles. Dette fremkommer også i rapporten «Integrering av erfaringskompetanse – Hvordan opplever erfaringskonsulenter med ruserfaring sin arbeidssituasjon» (Åkerblom et al., 2020). I denne rapporten forteller erfaringskonsulenter at de opplever å bli utestengt fra møter og journalskriving samt å få kommentarer og irettesettelser fra fagansatte om hvordan de kan eller *ikke* kan benytte sin erfaringskompetanse. Både den aktive og den passive motstanden som beskrives, kan være et resultat av manglende kunnskap og forståelse av hva erfaringskonsulenter kan bidra med i tjenestene. Samtidig illustrerer det at det kan være en lang vei å gå før kultur og holdningsendring vil føre til at fagansatte og ledere ser på erfaringskonsulenters bidrag som likeverdig.

#### *Det å ha erfaringskonsulenter ansatt kan være utfordrende for ledere*

Det kom frem flere eksempler på ulike utfordringer ledere kunne oppleve. Flere beskrev at de hadde opplevd en negativ innstilling fra andre fagpersoner som til tider hadde vært vanskelig å forholde seg til. Noen trakk frem at dette handlet om at flere fagpersoner så på innføring av erfaringskonsulenter som en risiko som burde unngås, fremfor en reell styrking av tjenesten. En leder beskrev at et slags taust og mikroaggressivt «hvordan kommer dette til å gå?» lå som et sukk i lufta, mens en annen leder eksemplifiserte tilsvarende: *Hver gang noe ikke fungerte helt etter planen, så kom andre og sa: Jaja, men så fungerte det ikke så bra, det der du prøvde med erfaringskonsulenter.* Altså er det ikke bare erfaringskonsulentene selv som kan oppleve passiv motstand, men også ledere som har turt å satse på dem. Flere ledere fortalte om hvordan det var vanskelig for dem når andre ansatte eller samarbeidsparter var kritiske eller kom med negative bemerkninger. Noen av lederne beskrev at det også hadde skapt usikkerhet hos dem. En leder uttrykte: *Kanskje jeg har opplevd ekstra mye motstand siden vi turte å ansette nokså unge mennesker og lot dem slippe ganske fri?*

En annen leder trakk frem at hen hadde opplevd å være usikker på hvordan man best kan støtte erfaringskonsulenter slik at de blir trygge i rollen. Erfaringskonsulentene selv hadde gjerne slitt med å definere og forstå sin rolle og ønsket hjelp av leder til å definere egen rolle og arbeidsoppgaver, mens fra ledernes perspektiv kunne det være vanskelig fordi det ikke alltid var helt tydelig hva erfaringskonsulentens rolle skulle være i utgangspunktet. Det er utfordrende å si «dette er dine arbeidsoppgaver» når tjenesteutvikling, møter med enkeltmennesker og andre oppgaver i en gitt tjeneste flyter inn i hverandre. Med tanke på at erfaringskonsulenten ofte befinner seg i en posisjon der de har en midlertidig kontrakt, ikke er vant til arbeidslivet og en lang stund må lese mellom linjene for å lære seg å tolke reglene, kan nok denne usikkerheten fremstå som utfordrende for arbeidsgiver å romme, både som medmenneske og som fagperson.

### *Konsulent eller medarbeider?*

Flere ledere argumenterte for at de opplevde at erfaringskonsulenter blir mer verdsatt når det ikke er et skille mellom ansvar og oppgaver de har, sammenlignet med de andre ansatte i samme tjeneste. Dette ble forklart ved at tilsvarende oppgaver reduserer maktubalanser knyttet til at noen er viktigere fordi de har viktigere oppgaver. Et slikt syn stemmer godt overens med den sterke definisjonsmakten psykologer og psykiatere ofte har i psykisk helse- og rustjenester. At de anses som fagpersonene som besitter den viktigste kunnskapen om symptomer, sykdom og lidelse, innebærer samtidig at de har den viktigste rollen når det kommer til hvordan det skal behandles (Topor & Matscheck, 2021).

En av lederne uttrykte: *Jeg opplever at det ble bedre når man har gått vekk fra den (erfarings)konsulentrollen, fordi den rollen er mest krevende. Da ble det hele tiden stilt spørsmål om hvem man representerte. Og så var man var gjerne alene i en slik jobb. Det å være en 'erfaringsmedarbeider', hvor man arbeider sammen med andre, i samme team og har samme oppgaver, har fungert bedre.* En annen leder følger opp med: *Vi har egentlig tatt inn erfaringskonsulenter som oppfølgere på lik linje med de andre i teamet.* Denne lederen forteller videre at erfaringskonsulentene jobber like selvstendig og har den samme typen oppgaver som andre ansatte, men at de likevel skiller seg positivt ut ved at de er «dedikerte».

En annen leder fortsetter: *Alle sees på som fagpersoner hos oss. Videre: Hos oss er alle på en måte like; alle gjør det samme, og vi har en ganske felles tilnærming til ting.* På samme måte som lederen over fremhever denne lederen at den lille ekstra forskjellen kanskje ligger i et ekstra engasjement, eller som hen uttrykker: *De er veldig seriøse, de folkene hos*

oss som har brukererfaring; de tar alt så utrolig alvorlig. Videre fremheves den viktige rollen som rollemodell for innbyggere som bruker deres tjenester, og for de andre ansatte: *De er et godt eksempel for oss alle. Den effekten det har å vise at noen har fått ting til, litt sånn over tid, og at de faktisk er i ordinært arbeid og får seg et familieliv, det gir så enormt stort håp hos folk og har en voldsom tyngde med tanke på å vise at det nytter.* Lederen presiserer at det håpet som erfaringskonsulentene bringer inn, hjelper de andre ansatte i teamet, slik at de klarer å overføre dette håpet og dermed også troen til de innbyggerne som for tiden bruker deres tjenester.

### *Fagpersoner må ikke bli for defensive*

Samtidig som den enkelte erfaringskonsulents utrygghet fremstår vanskelig å romme, kan det også oppstå en usikkerhet hos leder der det blir problematisk å forstå sin egen rolle som fagperson i møte med en mer rå og ektefølt erfaringskompetanse. Som en av deltakerne i fokusgruppeintervjuet sa: *Noen ganger kan det være en utfordring fordi jeg føler at jeg må argumentere imot erfaringskompetansen. Det er litt ubehagelig fordi jeg føler at det jeg gjør som fagperson, er feil. Samtidig får jeg tilbakemeldinger om at vi fagpersoner ikke må bli for defensive.* På sett og vis kan man tenke seg at møtet med den ofte tause kunnskapen erfaringskonsulentene bringer inn i tjenestene, gjør at fagpersoner og ledere møter seg selv i døra; det blir et ekko av et bevisst eller underbevisst «herregud, hvorfor har jeg gjort det på denne måten i så mange år!». Det oppstår en usikkerhet knyttet til gyldigheten av egen fagkompetanse, og i så måte kan en mulig polarisering mellom fagkunnskap og erfaringskunnskap skje – som også blir beskrevet av erfaringskonsulenter selv (Klevan et al., 2018). Mens erfaringskompetansen er noe kroppslig og noe som er basert på levd erfaring, er fagkunnskapen beskrevet som mer statisk. Der fagpersoner har et «skjold» å gjemme seg bak, møter ofte erfaringskonsulentene innbyggere og pasienter med en rå og ektefølt ærlighet – uten å legge faglige vurderinger, føringer eller metoder imellom. En slik ektefølt empati og nærhet til innbyggere og pasienter setter samtidig erfaringskonsulenter i en sårbar situasjon. På denne måten kan det oppstå en motpol mellom levd erfaring og faglighet og evidensbaserte verktøy.

Samtidig trakk denne gruppen med ledere frem at mer veiledning og dialog erfaringskonsulenter imellom er viktig for å sikre at de som er ansatt, opplever en utvikling i rollen, og at tjenestene drar nytte av denne kompetansen i tjenestene. Her nevnte flere av lederne hvor viktig det er å sikre veiledning på det som handler om å jobbe i den spesifikke

tjenesten, med bakgrunn i den erfaringen man har, og at denne veiledning da burde være av eller sammen med personer med tilsvarende erfaringsbakgrunn.

En leder trakk også frem at erfaringskonsulenter kunne ha behov for veiledning av «sine egne» for å ivareta egen helse fordi erfaringskonsulenter vil kunne støte på andre typer utfordringer, for eksempel knyttet til det å kunne oppleve å få reaktivert tidligere erfaringer og traumer. Selv om man har mange slike erfaringer, vet man ikke alltid når dette kan komme til å skje. Denne lederen utdyper videre: *Så blir jo på en måte erfaringen man har, noen ganger såpass personlig at jeg tenker at det er ikke alltid er så egnet å ta i en gruppe med fagansatte, men kanskje bedre å ta i et eget veiledningsforum.*

Hvor mye frihet skal erfaringskonsulenter få til å utforme sin egen rolle? Og hvordan kan erfaringskonsulenter få utvikle og bruke sin kompetanse om de ikke har tilstrekkelig frihet til å teste ut og finne ut hvordan de kan gjøre nytte av sin kompetanse? Det blir spesielt viktig for erfaringskonsulenter å få utvikle seg i rollen og teste ut de utfordringene de har, gjennom å snakke med andre i samme rolle. Det å kunne snakke om den sårbarheten og medmenneskeligheten man bringer inn, kan føre til mer reflekterte møter med den enkelte innbygger eller pasient, og det kan føre til en økt trygghet i møte med det harde skjoldet fagansatte og ledere drar frem, kanskje for å beskytte seg mot vonde, tunge og vanskelige livsfortellinger de møter hver dag. Det kan også føre til at det blir enklere for erfaringskonsulentene å gripe rollen som tjenesteutviklere.

### *Behovet for å mobilisere andre former for kunnskap og erfaring*

En sentral utfordring som vi ser at disse lederne er inne på, er hvordan de fagansatte kan forholde seg til begrensningen ved egen fagkunnskap og anerkjenne behovet for å mobilisere andre former for kunnskap og erfaring. En leder forteller: *Det slår meg ofte at det som jeg opplever, eller som for meg er opplagte ting, faktisk kan bli feil når jeg drøfter med erfaringskonsulenten. Det jeg i første omgang da bare vil avfeie, å si at det der blir feil, kan når jeg lytter og erfaringskonsulenten får anledning til å begrunne sin mening, ende med at jeg skjønner at her har du jammen rett.*

Det er tydelig at behovet er stort for å få en større forståelse av hva erfaringskonsulenter kan tilføre tjenestene. Kunnskap om hvordan erfaringskonsulenter er involvert og deltar i tjenestene pr. i dag, er derfor helt sentralt. En leder sidestiller erfaringskonsulenters bidrag med psykologers: *Psykologer er på sitt aller beste den dagen de er nyutdannet, og så går det på en måte nedover, mens selvtilliten går oppover. Så*

*fagkompetansen må også fornye seg og være åpen for tilbakemelding. For å løse flokene vi står ovenfor, så trenger man utrolig mye kunnskap.*

En leder trekker frem at det knyttet til hierarkier og maktubalanser ofte er hensiktsmessig at erfaringskonsulenter fungerer som «vaktbikkjer»: *Den vaktbikkjefunksjonen er jeg veldig glad i. Man kan fort lage seg uvaner, uansett hvor reflektert og klok man er. Da er iallfall min erfaring at erfaringskonsulentene gjerne er dem som stopper opp og sier: «Men hva tenker egentlig brukeren her?»* Denne lederen forteller videre at man på denne måten kan få anledning til å ta «de viktigste diskusjonene» i teamet der og da. Forventningen om at erfaringskonsulenten skal være en kritisk stemme i opposisjon til tjenestene, stemmer godt overens med tidligere påvirkningsarbeid som er drevet gjennom brukerorganisasjoner og sosiale bevegelser.

En av lederne forteller derimot at hen finner mening i å betrakte erfaringskonsulenters ulike posisjoner i tjenestene langs et kontinuum: *Jo lengre du kommer mot den delen av kontinuumet der det er veldig mye maktutøvelse, der det er mye hierarki, der det er mange begrensninger og så videre, jo mer får erfaringsmedarbeiderne den vaktbikkje-oversetterrollen og må være den som på en måte går litt imellom, fortolker, forstår og forhandler og så videre.*

I den videre utvikling av erfaringskonsulenters rolle og posisjon i tjenestene bør vi sette søkelyset på hvilke unike bidrag og egenskaper erfaringskonsulenter bringer inn i tjenestene, og hva erfaringskonsulenter selv vil prioritere. Tilsvarende er det viktig å sikre at erfaringskompetansen blir benyttet og levert på en måte som er så fordelaktig som mulig for alle involverte. Hva erfaringskonsulenter vil prioritere, kan samtidig i en del tilfeller nettopp være bygget på andre prinsipper enn dem som de offentlige tjenestene drives med utgangspunkt i. En annen leder belyser dette med følgende utsagn: *Det er ikke noe mål at alle skal bli som en fagperson, at vi liksom skal forklare fagperspektiver og gi svarene sånn at erfaringskonsulentene til slutt sier: «Å ja, sånn ja.» Det er jo nettopp det å prøve å tenke helt ulikt om noe, forstå det fra et helt annerledes perspektiv som kan gi den nye kunnskapen vi trenger.*

Når vi skal utvide og oppskalere bruk av erfaringskonsulenter, er essensen å forstå hvordan de samme mekanismene kan ligge til grunn for både suksessen og utfordringene erfaringskonsulenter og deres ledere beskriver å oppleve. For eksempel er det klart at erfaringskonsulenter kan risikere å bruke egenerfaring på en måte som verken er bra for innbyggere eller pasienter. I tette og ærlige relasjoner med personer som har store livsutfordringer, vil det alltid være en risiko for at erfaringskonsulenter ikke bestandig klarer

å ivareta egne behov. Samtidig vil det å befinne seg i en slik mellomposisjon som erfaringskonsulenter har, mellom innbyggere og pasienter som benytter tjenestene, og fagpersoner som arbeider i disse tjenestene, alltid være forbundet med risiko. For eksempel risikerer erfaringskonsulenter også å oppleve å ikke få innpass i kollegafellesskapet med de fagansatte eller bli akseptert som en verdig representant av innbyggere og pasienter.

### *En sosial innovasjon innebærer samskaping*

Erfaringskonsulenters inntreden i psykisk helse- og rustjenester kan forstås som en sosial innovasjon. Betegnelsen sosial innovasjon har ofte blitt brukt om tiltak og prosesser som er drevet frem av aktører utenfor de offentlige myndigheter. Satsingen på erfaringskonsulenter i norske tjenester er imidlertid i stor grad offentlig initiert (Meld. St. 11 (2015–2016); Prop. 15 S (2015–2016); Meld. St. 7 (2020)). Et viktig aspekt ved en sosial innovasjon er at den erfaringsbaserte kunnskapen sidestilles med den faglige kunnskapen. Dette innebærer at «den som har hatt skoene på» inkluderes i samskaping om nye og bedre løsninger. Samskaping vektlegges i økende grad som virkemiddel i utviklingen av fremtidens velferdstjenester (Askheim, 2016). At erfaringskonsulenter skal inngå i samskapingsprosesser som har potensiale til å føre til innovative endringer, innebærer imidlertid at de må delta som likeverdige partnere fra starten, med å definere utfordringer og til å utforme og iverksette nye løsninger (Åkerblom, 2021). En leder uttrykker: *Det er jo ingen av oss som sitter med fasiten; når du samskaper, så må du på en måte være genuint interessert i å lage noe nytt.*

Lederne i fokusgruppen tematiserte imidlertid at det i praksis kunne være utfordrende å sikre at alle stemmer telte likt, og at erfaringskonsulenter var likeverdige partnere i samskaping. En leder uttalte: *Når fagfolk har jobbet med noe i ti år eller mer, hvordan skal de erfaringskonsulentene som kommer inn da, faktisk være likeverdige?* En annen leder presiserte at det betydde at et stort ansvar hvilte på lederne: *Hvis vi mener alvor med at alle er likeverdige, så må jo vi som ledere sikre at alle skal ha like stor anledning til å komme frem med sin mening. Da kan ikke et perspektiv, for eksempel fagkompetanse, få bety mer enn erfaringskompetanse.*

Samlet bidrar disse lederne til å fremme fortellinger om når erfaringskonsulenter utgjør forskjellen i menneskemøter og i forbedring og utviklingsarbeid i tjenestene. De trakk parallellen mellom satsingen på erfaringskonsulenter og det økte fokuset på samskaping i tjenestene. Økt samskaping vil på samme vis bety at psykisk helse- og rustjenester i større grad må se på seg selv som en av flere likeverdige aktører som skal tilby tjenester til



innbyggerne. Dette betyr et økt samarbeid på tvers av sektorer og med frivillige tjenester og lokalsamfunn. En leder uttalte: *Da vil det for mange bli enda tydeligere at den erfaringskompetansen er gull! Mange av erfaringskonsulentene har nettopp erfaringer med at tilfriskningsprosesser handler om å finne tilhørighet, oppleve fellesskap, delta i meningsfulle roller og å komme tilbake til samfunnet.*

## Referanser

- Askheim, O. P. (2016). Samproduksjon som velferdssektorens kinderegg. *Tidsskrift for omsorgsforskning*. Universitetsforlaget, 1(2), 24–36. <https://doi.org/10.18261/ISSN2387-5984-2016-01-06>
- Helse- og omsorgsdepartementet. (2015). *Regjeringa sin handlingsplan for oppfølging av HelseOmsorg21 strategien*. Hentet fra: [https://www.regjeringen.no/contentassets/3dca75ce1b2c4e5da7f98775f3fd63ed/handlingsplan\\_ho21.pdf](https://www.regjeringen.no/contentassets/3dca75ce1b2c4e5da7f98775f3fd63ed/handlingsplan_ho21.pdf)
- Helse- og omsorgsdepartementet. (2015–2016). *Prop 15 S: Opptrappingsplanen for rusfeltet*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-15-s-20152016/id2460953/sec>
- Helse- og omsorgsdepartementet. (2015). *Nasjonal helse- og sykehusplan 2016 - 2019*. (Meld. St. 11 (2015-2016)) Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/7b6ad7e0ef1a403d97958bcb34478609/no/pdfs/stm201520160011000dddpdfs.pdf>
- Helse- og omsorgsdepartementet (2019). *Nasjonal helse- og sykehusplan 2020 - 2023 (Meld. St. 7)*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-7-20192020/id2678667/>
- Klevan, T., Sjøfjell, T. L., Borg, M. & Karlsson, B. (2018). *Det er litt som et eget språk. Erfaringsmedarbeideres forståelser og bruk av erfaringsbasert kunnskap i samarbeid med brukere i psykisk helse og- rustjenester*. SFPR - Senter psykisk helse og rus. Institutt for helse, sosial- og velferdsfag. Universitetet i Sørøst-Norge.
- Sørly, R., Karlsson, B. & Sjøfjell, T. (2021) *Medvirkning i psykisk helse- og rusarbeid*. Universitetsforlaget.
- Topor, A. & Matscheck, D. (2021). Diversity, Complexity and Ordinality: Mental Health Services Outside the Institutions – Service Users’ and Professionals’ Experience-Based Practices and Knowledges, and New Public Management. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(13), 7075. <https://doi.org/10.3390/ijerph18137075>
- Verdens Gang. (2017). Våre liv med psykisk sykdom. Artikkel, 11.01.2017.
- Åkerblom, K. B., Agdal, R. & Haakseth, Ø. (2020). *Integrering av erfaringskompetanse: Hvordan opplever erfaringskonsulenter med ruserfaring sin arbeidssituasjon?* Nasjonalt senter for erfaringskompetanse innen psykisk helse. [10.13140/RG.2.2.13584.74248](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.13584.74248)
- Åkerblom, K. B. (2021). When peer support workers engage in co-creating mental health services. *Academic Quarter / Akademisk kvarter*, 23, 49–63. <https://doi.org/10.5278/ACADEMICQUARTER.VI23.7028>