

Forskning och teori

Under denna rubrik publicerar redaktionen de originalartiklar som inkommit till redaktionen och passerat extern granskning.

Handledning för samverkan.

Exempel från en familjecentral

Monica Hartzell

Artikeln behandlar hur systemiskt inriktad handledning kan användas i syfte att bygga upp och bibehålla gott samarbete vid familjecentraler. Vid en blivande familjecentral som refereras till, tydliggjordes behovet av att få stöd i samarbetet, olika yrkespersoner emellan.

Handledning belyses teoretiskt utifrån ett systemiskt, socialkonstruktivistiskt perspektiv. Reflekterande processer betonas. Även målsättningen med handledningen diskuteras och sätts i relation till handledarens uppgift och personliga stil. Utifrån deltagarnas sinsemellan skiftande behov, kan handledaren välja olika tillvägagångssätt.

I alla led framträder respekten för den enskilda yrkespersonen och i förlängningen för barnet, familjen och dess nätverk. Behovet av handledning - och inriktningen i den - förväntas växla. En utvärderande dialog mellan handledare och grupp hjälper båda parter att tillgodose rätt behov vid rätt tillfälle.

Monica Hartzell, verksam som psykolog vid Svartbäckens barn- och ungdomspsykiatriska öppenvårdsmottagning i Uppsala. Doktorand inom barn- och ungdomspsykiatri, Uppsala universitet. monica.hartzell@akademiska.se

Inledning

En familjecentral ska starta. Planeringen har pågått i flera år. Man är entusiastisk och många riktigt brinner för tanken med familjecentrerat arbete och vikten av att lyfta fram barnets perspektiv. Några har gått en universitetsutbildning och fått frågorna belysta ur många aspekter, och har även lagt ner mycket tid på att fundera och diskutera planering

för och upplägg av verksamheten vid den kommande familjecentralen. Parallellt har man träffats i andra konstellationer och försökt knyta ihop teori och praktik, önskningar och praktiska realiteter.

Familjecentraler och andra familjecentrerade verksamheter har funnits i Sverige sedan början av nittioalet. De har successivt blivit fler, och innehållet i verksamheterna

har utvecklats (Jansson, 2001). Folkhälsoinstitutet (2000) skriver:

"En familjecentral är en mötesplats för barnfamiljer i ett bostadsområde. På ett och samma ställe erbjuds allehanda tjänster av betydelse för barns hälsa och välbefinnande. Verksamheten utformas utifrån besökarnas behov. Basen är den allmänna mödra- och barnhälsovården, öppen förskola samt individ- och familjeomsorgen (socialtjänst)".

Målet vid familjecentrerat arbete är att få igång ett fungerande samarbete för att kunna nå familjer som har det svårt. Men man vänder sig i regel till alla barnfamiljer, inte vissa målgrupper, eftersom behovet av stöd kan växla såväl inom en familj som mellan familjer.

Specifikt för familjecentrerat arbete är det hälsofrämjande och förebyggande arbete som ska bedrivas, samt att det ska ske i samarbete mellan olika yrkeskategorier. Arbets sättet på familjecentralen kommer därför att medföra att en ny grupp ska bildas. Ännu så länge deltar endast kvinnor i gruppen, varför deltagarna refereras till som "hon". Var och en kommer att ha egna arbetsuppgifter som är speciella för hennes egen yrkeskategori, och kanske har hon fler kollegor på arbetsplatsen, som gör ett liknande jobb. I det familjecentrerade arbetet ska man ha ett nära samarbete med personer med annan yrkeskompetens än den egna. Det blir ett nytt och annorlunda sätt att arbeta. Man kommer att samarbeta med personer som man inte har arbetat tillsammans med förut. De har dessutom en annan utbildning och erfarenhet från andra organisationer med annorlunda praxis och tradition. Hur samarbetar man på ett bra sätt samtidigt som man håller en klar egen yrkesprofil? Och har samarbetet något pris, eller kan det bara bli bra?

Under en period av drygt ett år deltog jag i en FoU-utbildning, där jag bl a ingick i en

grupp som hade till uppgift att utarbeta en projektplan för att bygga upp en familjecentral i kommundelen Danmark i Uppsala. Gruppens förslag diskuterades kontinuerligt i den större projektgruppen.

Ett gott samarbete sågs som en av förutsättningarna för de idéer man vill omsätta i praktiskt arbete vid familjecentralen. Något man kommit fram till är att man vill ha stöd i att bilda ett samarbetsteam. Man har bett om och fått börja med handledning. Behovet har tydliggjorts när man diskuterat hur viktigt ett gott samarbete är. Att samarbeta kan vara både svårare och lättare än man kanske tror. Kanske det viktigaste är att ta på allvar att det behövs tid och engagemang.

Teoretiska utgångspunkter

Jag vill här försöka ge en bild av hur handledning kan läggas upp och bedrivas med utgångspunkt i ett systemiskt, socialkonstruktivistiskt tänkande, där reflektiva processer spelar stor roll. I det systemiska sättet att närma sig ett skeende fokuserar man på vad som händer mellan människor och vilka konsekvenser som kommer ut av mänskligt handlande. Frågor om hur något går till i ett samspel är viktiga, likaså skillnader, och tänkbara förändringar (Tomm 1989). Socialkonstruktivisterna som Gergen (1994) hävdar bl a att var och en formar sin bild av omvärlden i samspel med omgivningen. Om en person ska beskriva en händelse kommer den beskrivningen att skilja sig från hur en annan beskriver den. Det kan få oss att överväga tanken att det finns lika många beskrivningar av en episod som det finns deltagare närvarande. Ett liknande resonemang kan användas när man talar om ords betydelse. Språkssystemiska tänkare som Anderson och Goolishian (1992) har betonat vikten av att ägna omsorg åt att ta reda på i vad mån medlemmar av en grupp lägger in olika mening i

Socialmedicinsk tidskrift nr 2/2004

ord, eftersom det i sig försvårar kommunikation och förhindrar utveckling.

Andersen (1994) har lyft fram betydelsen av utrymme för eftertanke och reflexion i förändringsarbete och terapeutiska processer. Han talar dels om en yttre dialog, dels en inre dialog som ständigt pågår inom var och en. Den inre dialogen glöms lätt bort till förmån för den yttre, som alla kan höra.

Gemensamt för det systemiska tänkandet är respekt för varje persons tankar och beskrivningar och neutralitet i så motto att man undviker att ta ställning för eller emot personer eller ställningstaganden. Istället talar man om värdet av ett uppriktigt intresse av personers berättelser. Lika viktigt är att alla får komma till tals.

Handledningsprocessens syfte

I Gjems modell för handledning är målet att deltagarna ska utveckla ett helhetsperspektiv på sin egen verksamhet. "Helhetsperspektiv betyder att kunna se sig själv och den verksamhet man bedriver med en viss distans, utifrån, samtidigt som man befinner sig mitt i handlingens centrum. Helhetsperspektivet ska bidra till att synliggöra de relationer och sammanhang som ingår i de handlingar man utför eller har tänkt att utföra i sin verksamhet." Handledningen ska bidra till att deltagarna får förståelse för relationer mellan människor och händelser. "Det är i relationer - mellan människor, målen för en verksamhet, metoder, material och omgivningen - som en kompetens ska fungera. I förståelsen av relationer ligger därför utvecklingsmöjligheter" (Gjems 1997).

I handledningen kan en kollektiv kunskap utvecklas, som kan innefatta förståelse av de olika professionerna, och även förståelse av målpersonerna, i det här fallet de familjer som besöker familjecentralen, och av omvärlden. Det kan bli en bas för handlande,

samverkan, rutiner och strukturer på arbetsplatsen.

Relationerna mellan de yrkesverksamma och dem som av Gjems (1997) kallas målpersonerna, kan jämföras med relationen mellan gruppdeltagarna och handledaren. Ord som insyn och delaktighet, kontroll och makt samt strävanden efter en jämlik relation får en djupare innebörd och öppnar för fler reflektioner, om man på så sätt växlar mellan att se sin position från fler perspektiv d v s dels som yrkesutövare, dels som deltagare i handledningsgrupp.

Om en deltagare i något sammanhang i handledningen får större förståelse för situationen, kan hon också upptäcka nya sätt att hantera situationen. Att ändra sitt eget beteende innebär i sin tur att ändra premiserna för den andre. Ansvar för att bearbeta konfliktfyllda relationer läggs på den deltagare som upplever dem och presenterar dem i handledningen. Man kan inte vänta sig att den andra ska ändra sig.

Matz Sparrman (2001) talar om fyra typer av kunskap som ska integreras i handledningen. Den första kallar han *head-knowledge*, och innefattar där epistemologi - teoretisk förankring till kunskapen - samt deltagarnas "egen" teori, d v s hur de utläser och själva förklarar sina teoretiska utgångspunkter. Den andra är *hand-knowledge*, med vilket menas de metoder och arbetssätt deltagarna brukar använda. För det tredje nämner han *heart-knowledge*, som är relationell kunskap. Den fjärde formen av kunskap är *nose-knowledge*, som handlar om intuitiv kunskap. Ingen av dessa kunskapsformer ska ses som mer värd än de andra. Mellan deltagarna kan det finnas skillnader i vilken sorts kunskap som framstår som viktigast vid ett visst tillfälle.

Handledning bör enligt Gjems (1997) präglas av att "struktur, stabilitet och trygg-

het” ... ”balanseras mot förändring och omställning” (Gjems 1997). Vissa författare anser, att handledningsgruppen bör ha fått orientering i systemisk handledarmetod innan själva handledningen påbörjas. Frågan om när det ska ske, hur ingående det ska vara, vid hur många tillfällen etc. bör få avgöras av respektive handledare i samarbete med gruppen. I vissa grupper kan man kanske tänka sig att behovet uppstår efter hand. Behovet av en tydlig sammanhangsmarkering kan dock inte betonas för mycket (se nästa avsnitt).

Handledarens uppgift och stil

Varje handledare arbetar utifrån sina förutsättningar, d v s personlig stil, tidigare erfarenheter, kunskap och inriktning. Sparrman (2001) beskriver sin roll som handledare så här:

”As a supervisor I shall acknowledge and empower, but also challenge. Supervision includes facilitation, exploration and integration of knowledge” (Sparrman 2001).

Om man bortser från skillnader mellan handledare, finns det vissa uppgifter som alltid tillkommer en handledare. En sådan är att skilja ut vad av det som kommer upp i handledning som är av mer privat eller personlig natur. Det är inte ovanligt att frågor i handledning närmar sig det personliga. ”Att arbeta med relationer i handledning innebär att man ska uttrycka något, direkt eller indirekt, om de förhållanden man har till människor eller händelser som frågan implicerar. Handledaren har ett speciellt ansvar för att hålla problem som huvudsakligen rör sig om relationer på en saklig och professionell nivå” (Gjems 1997).

Handledaren kan diskutera med deltagarna om vad de vill använda handledningen till. Hur kommer man överens om vad som ska tas upp? Gruppen kan behöva hjälp av

handledaren med att prioritera. Hur kan man hitta en balans mellan frivillighet och allas ansvar att yttra sig?

Sammanhangsmarkering syftar till att göra ramar och begrepp tydliga för alla deltagare. ”Att göra sammanhangsmarkering innebär att klargöra de ord som används i relation till en annan människa eller till sig själv” (Olsson och Petitt 1992). Sammanhangsmarkering innebär också att man kommer fram till varför man träffas, vilka förutsättningarna är, tidsramar m m. Man samskapar således ett sammanhang och ett gemensamt språk. Vissa överenskommelser räcker handledningstiden ut, men saker kan förändras, och det kan dyka upp nya situationer och begrepp som behöver förtydligas och diskuteras. Därför är en fortlöpande utvärderingsdialog viktig. Lika väl som man lägger tid på att strukturera varje handledningstillfälle och ta vara på gruppens önskemål, är det värdefullt för alla inblandade att vid slutet av handledningstillfället ha en rundgång, eller ”spegling”, då var och en kan säga något om hur just den här gången blev.

Under handledningsperioden kanske det väcks ett behov av mer teoretisk kunskap, något som handledaren bör kunna bidra med, antingen personligen eller genom att bjuda in någon konsult/lärare. I ett annat skede kanske gruppen har behov av att ägna tid åt att utveckla gemensamma förhållningssätt i förhållande till familjer och barn som man träffar på familjecentralen. Handledaren kan behöva vara både lyhörd för gruppens behov, komma med förslag och också utmana gruppen. Handledningen ska vara ett förändringsarbete, som kan och ska leda till att gruppmedlemmarna får ändra en del av sina invanda föreställningar, vanor och arbetsmetoder.

Socialmedicinsk tidskrift nr 2/2004

Vägar och metoder i handledningen

Handledningen ska ge hjälp att se den egna verksamheten utifrån, från ett metaperspektiv. Ett viktigt fokus blir därför hur deltagarna i kraft av sitt beteende bidragit till att bestämma premisserna för andras sätt att vara. Man ska vara sakorienterad, inte problemorienterad. Vad är väsentligt i problemet? Fokus i handledningen ligger på relationer mellan professionsutövaren och hennes målpersoner, samt mellan henne och andra professionsutövare.

Den eller de som tar upp en fundering eller ett dilemma i handledningsgruppen kan kallas sakställare (Gjems 1997). Hon eller dessa ska ha möjlighet att få saken behandlad på sina villkor. Hur, i vilken form, önskar sakställaren att få framföra sin sak? Handledaren och gruppen ska därvid utgå från hennes behov, och personen ska få hjälp att sätta gränser för gruppen och för handledaren. En väg att skydda sakställaren från att bemöta många åsikter och förslag är att använda reflekterande handledning. En sådan kan gå till så att handledaren intervjuar sakställaren medan resten av gruppen lyssnar. Intervjun kan avbrytas en eller flera gånger, varvid gruppdeltagarna, vända mot varandra, har en dialog om vilka tankar och frågor som dykt upp hos dem då de lyssnat till intervjun. Sakställaren kan ta till sig det hon vill och lämna resten, och om intervjun fortsätter, har hon chans att själv reflektera över vad som sagts, och samtidigt utveckla sitt perspektiv av saken.

Frågor ska kunna följas upp över tid, när så erfordras. Utmanande frågor kräver ett tryggt klimat. Handledaren bör finna en nivå att ställa frågor på som blir lagom utmanande för gruppen (jfr Andersen 1994). En förhoppning är att klimatet i gruppen ska utvecklas till att tillåta att det inte alltid finns

några svar. Kanske finns det flera svar. Svar man finner är inte heller slutgiltiga svar, utan de förändras över tid.

En systemiskt inriktad handledare strävar hela tiden efter att vidga perspektiven genom sitt sätt att samtala, intervju och ställa frågor till gruppdeltagarna. Man söker efter ömsesidigheter och samband, och använder sig av cirkulära frågor, vilket innebär frågor om skillnader och konsekvenser, hypotetiska frågor och framtidsfrågor (Tomm 1989). Alternativa förklaringar ses som intressanta, liksom att leva sig in i hur andra kan känna och tänka för att hitta möjliga vägar att gå vidare i arbetet. Att hjälpa fram röster som inte blivit hörda, är ännu ett alternativ i handledningen, t ex genom att någon gruppmedlem tillfälligt tar på sig rollen av ett litet barn, och försöker beskriva sina känslor och behov. Möjliga metoder är också former av gemensamma rollspel och filmade sekvenser att se på tillsammans. Även dagboksanteckningar från arbetet eller rapporter från speciella situationer kan komma ifråga.

Övningar i att samtala eller tänka cirkulärt och systemiskt kan ingå som förslag till gruppen i vissa lägen. Andra förslag kan vara att någon gång ha handledning tillsammans med en annan, gärna liknande grupp, för att få tillgång till fler perspektiv och erfarenheter.

Slutligen följer några sammanfattande utgångspunkter för handledning på systemisk grund:

- Det finns aldrig bara ett sätt eller ett perspektiv som är rätt
- Vi kan skapa en samsyn i dialog med varandra
- Vår samsyn kan komma att förändras
- Var och en har sin egen takt
- Sammanhangsmarkering ska få ta tid, särskilt i början
- Gruppens önskemål ska lyftas fram och

bemötas

- Gruppmedlemmarna är experter på sin arbetssituation. Det är inte handledaren.

Handledning vid familjecentralen

Om huvudinriktningen i handledningen är samarbete mellan yrkesutövarna, blir det främsta målet att uppnå och bibehålla ett gott samarbete. Vägen dit går ofta via att man skaffar sig gemensam praktisk kunskap om bemötande av målpersonerna, lyssnar och diskuterar tillsammans, och ökar sin förståelse till inlevelse och tolerans m m. I den mån samarbetet har ett pris, är det kanske i så fall att det kan kosta på att konfronteras med andras uppfattningar, arbetskulturer och praxis. När man startat det konkreta arbetet och samarbetet med familjer är målet med en handledning inte att uppnå ett gott samarbete utan snarare att bibehålla och utveckla den nivå av samarbete man hittills byggt upp.

Det verkar naturligt att tänka sig att behovet och målsättningen med handledning genomgår förändringar. Behovet av handledning kan variera från tid till tid. Periodvis kan gruppen även känna sig "mätt" på handledning i sig eller önskar handledning i en annan form. Ekonomiska faktorer styr ofta vilka möjligheter man har. Värdet av handledning kan vara svårt att riktigt förstå för dem som inte arbetar direkt i verksamheten. Det blir en uppgift för yrkesutövarna att hålla fast vid det, parallellt med att fortsätta diskutera former, frekvens, mål och upplägg för fortsatt handledning.

Referenser

- Andersen, Tom. (1994). Reflekterande processer. Samtal och samtal om samtalen. Stockholm, Mareld.
- Anderson, Harlene, & Goolishian, Harold. (1993). Från påverkan till medverkan. Stockholm, Mareld
- Folkhälsoinstitutet. (2000). Att verka tillsammans: En bok om familjecentraler. Stockholm, Folkhälsoinstitutet.
- Gergen, Kenneth J. (1994). Realities and Relationships. Cambridge, Massachusetts & London, UK, Harvard University Press.
- Gjems, Liv. (1996). Handledning i professionsgrupper. Lund, Studentlitteratur.
- Jansson, Anna. (2001). Den goda familjecentralen. C-uppsats i Folkhälsovetenskap, Mälardalens högskola.
- Olsson, Hardy & Petitt, Bill. (1994). Om svar anhålles. En bok om Interaktionistiskt förändringsarbete. Stockholm, Mareld.
- Sparrman, Matz. (2001). Supervision and Dialogue. Presentation at The most important. Seminarium i Sulitjelma, Norge
- Tomm, Karl. (1989). Systemisk intervjuetodik. Stockholm, Mareld.