



Eivor Söderström och Ann
Backman

Kraft genom samverkan
– en arbetsmodell för
inledande samarbete

Kraft genom samverkan
– en arbetsmodell för inledande
samarbete

Eivor Söderström och Ann Backman: Kraft genom samverkan – en
arbetsmodell för inledande samarbete

FSKC Rapporter 4/2011

Ab Det finlandssvenska kompetenscentret inom det sociala området

Publikationen finns i pdf på våra hemsidor www.fskc.fi

Helsingfors 2011

ISBN 978-952-5588-70-5 (HFT)

ISBN 978-952-5588-71-2 (PDF)

Innehåll

1	Inledning (ES)	5
2	Beskrivning av verksamhetsmiljö och behoven vid start (ES)	8
2.1	Utvecklingstrender och utvecklingsgrepp	11
2.2	En introduktion i systemiskt och dialogiskt tänkande	16
2.3	Gemensamma grundprinciper för det sektorövergripande samarbetet	22
3	Beskrivning av arbetsprocessen för det inledande samarbetet (ES)	35
3.1	Oron väcks	36
3.2	Konsultation som stöd	39
3.3	Gemensam kartläggning	41
3.4	Inledande samarbetsmöte	43
3.5	Konkret exempel på genomförande	45
3.6	Samarbetsrelationen fortsätter	47
4	Utvecklingsprocessens olika skeden (AB)	48
4.1	Daghemgruppen inleder sitt utvecklingsarbete	51
4.2	Skolgruppen inleder sitt utvecklingsarbete	52
4.3	Utbildning och introduktion i systemiskt och dialogiskt arbete	53
4.4	Arbetsmodellen tar form	56
4.4.1	Ramar för arbetet med fallbeskrivningar	57
4.4.2	Diskussionen kring arbetet med fallbeskrivningar	59
4.4.3	Upplevelser av rollspel	61
4.5	Inledande samarbetsmöten hålls på pilotenheter	64
4.5.1	Erfarenheter från daghemgruppen	64
4.5.2	Erfarenheter från skolgruppen	65
4.5.3	Dokumentation under inledande samarbetsmöten	67
4.5.4	Utvärdering av erfarenheterna från inledande samarbetsmöten	68
4.5.4.1	Föräldrars erfarenheter av inledande samarbetsmöten	70
5	Granskning av utvecklingsprocessen (AB)	72
5.1	Varför förändringar tar tid	73
5.2	Förståelse för ett dialogiskt arbetssätt	79

5.3	Lärande forum ökar inblicken i arbetssättet	80
6	Förankring och vidareutveckling av arbetssättet (AB)	85
6.1	Var står man nu?	86
6.2	Förändringsprocessen inom skolgruppen	88
6.3	Daghemsgruppens tankar inför framtiden	91
6.3.1	Förslag vid spridningen	93
6.4	Vad behöver beaktas när arbetssättet tas i bruk?	94
7	Slutord (ES)	96
	Litteratur	98
Bild 1	Gemensamma grundprinciper.	24
Bild 2	Lagom annorlunda.	32
Bild 3	Den inledande arbetsprocessen.	35
Bild 4	Oro uppstår.	36
Bild 5	Klargörande av orons art.	37
Bild 6	Konsultationens roll.	39
Bild 7	Den gemensamma kartläggningen.	41
Bild 8	Det inledande samarbetsmötet hålls.	43
Bild 9	Allmänna grundprinciper för att arbeta med fallbeskrivningar.	58
Bild 10	Beskrivning av en förändringsprocess.	74
Bild 11	Exempel: Samarbetet mellan skola och barnskydd.	75
Bild 12	Fördröjningar i testandet av inledande samarbetsmöten.	91
Tabell 1	Föräldrarnas svar.	71
Bilaga 1	Sabir broschyren	101
Bilaga 2	Infokarta	103
Bilaga 3	Dokumentationsbotten	104
Bilaga 4	Arbetsseminarier	105
Bilaga 5	Logisk modell	108
Bilaga 6	Beskrivning av enkätsvaren	109

1

Inledning

Frågor som gäller utvecklandet av samarbetet över sektorgränser är ständigt aktuella, samtidigt som de ofta känns svårbesvarade. Hur kan man förstärka kontakten mellan bas- och specialservice¹, utveckla samarbetsätten så att de är brukarorienterade, fungerar flexibelt och med låg tröskel? Dessa frågeställningar var aktuella vid planeringen av projektet Sabir – systemiskt arbete för barn i riskzon. Denna handbok "Kraft genom samverkan" ska ses som ett resultat av utvecklingsarbetet, och beskriver en arbetsmodell för det inledande samarbetet över sektorgränser.

Det har under senare år gjorts många satsningar på att utveckla arbetet, som riktas till barnfamiljer inom det svenska nätverket i Helsingfors. Bland utvecklingsarbeten inom det sociala området kan nämnas exempel såsom utvecklandet av arbetsmetoder för tidig identifikation av barn i riskzon (Tibir), familjecenterverksamhet, egenvårdarmodell för barn inom dagvården (även kallad Med barnaögon) samt projektet Svensk utvecklingsenhet för socialt arbete.

Projektet Sabir kan ses som en fortsättning på denna utvecklingsprocess. Denna gång lades fokus på utvecklandet av samarbetet mellan olika sektorer (social service, utbildning, hälsovård och sjukvård) i det svenska nätverket. Projektet medtogs som ett delprojekt inom utvecklingsprogrammet Barnets röst, som fick nationell s.k. Kaste²-finansiering för åren 2009-2011.

Praktiker³ som medverkat i utvecklingsarbetet har påtalat behovet av att sammanställa en handbok om denna arbetsmodell, som har utformats och testats under projekttiden. Det har upplevts viktigt att ha ett dokument som man kan återvända till, och som kan fungera som ett underlättande redskap vid ibruktagningen av arbetssättet. Vi har tagit inspiration av den s.k. REA-

¹ Exempel på hur vi använt begreppen bas- och specialservice: daghem och skola representerar basservice, medan barnskydd, familjerådgivning och barnpsykiatri representerar specialservice.

² Det nationella utvecklingsprogrammet för social- och hälsovård.

³ I handboken används begreppen praktiker och professionella jämsides.

modellen då vi skrivit denna handbok, men samtidigt försökt hålla praktikernas beställning på en handfast och praktiskt förankrad beskrivning i minnet.⁴

Handboken kan ses som en sammanfattning av de gemensamma diskussioner, föreläsningar och inlägg som förts och material som insamlats under utvecklingsarbetet gång. I boken strävar vi efter att öppna upp de centrala teoretiska grundprinciperna, och därefter beskriva arbetsprocessen för det inledande sektorövergripande samarbetet. Dessutom vill vi beskriva utvecklingsprocessen under den tid arbetet pågick. Vi tänker att den ger värdefull kunskap om utmaningarna och svårigheterna, men också om faktorer som fört arbetet framåt. Praktikernas tankar om vad som behövs för att ytterligare befästa och ta i bruk arbetssättet inom hela nätverket ser vi också som värdefull kunskap att ta vara på. Därtill presenteras de medverkande familjernas syn på nyttan och effekter av detta sätt att inleda samarbetet.

Då vi skrivit handboken har vi stått inför liknande utmaningar som kännetecknat utvecklingsarbetet. Hur ska man exempelvis bäst beskriva arbetsmodellen, då dialogiskt arbete i första hand handlar om förhållnings-sätt, samtidigt som det finns uttalade behov av klara förfaringssätt och konkreta beskrivningar av arbetsprocesserna?

Vi skribenter har försökt oss på en balansgång mellan teoretiska resonemang och praktiska förfaringssätt. I kapitel 1 beskrivs utvecklingstrender, inspirationskällor och gemensamma grundprinciper för arbetsmodellen. I de avsnitten kan du bekanta dig närmare med de teoretiska resonemangen. I kapitel 2 beskrivs arbetsprocesserna inom arbetsmodellen: här finner du mera konkret och praktisk information om tillvägagångssätten för inledande av samarbete. Kapitlen 4-5 handlar om deltagarnas erfarenheter av utvecklingsprocesserna inom projektarbetet, medan kapitel 6 fokuserar på frågor om förankring och vidareutveckling.

Eivor Söderström beskriver behoven vid starten, inspirationskällor och den utvecklade arbetsmodellen för det inledande samarbetet. Ann Backman har fått i uppdrag att med utomstående ögon titta på vad som skett inom ramen

⁴ <http://www.innokyla.fi/pilotointi/index.php>

för projektet. Hon har gått igenom dokumenterade diskussionsprotokoll och annat material, och skrivit sin text utgående från dessa. Texterna om utvärdering har skrivits av Mia Montonen, som ansvarat för utvärderingens genomförande. Det har också gjorts en skild utvärderingsrapport, som finns att läsa på FSKC: s hemsidor⁵. Ett tack riktas också till Harry Lunabba, som läst och kommenterat texten.

Förutom denna handbok har en kort broschyr sammanställts. I broschyren presenteras arbetsmodellen i korthet, för att läsaren ska kunna få en snabb överblick över innehåll och sin eventuella roll i det inledande samarbetet. (Se bilaga 1.)

⁵ www.fskc.fi

2

Beskrivning av verksamhetsmiljö och behoven vid start

Vid planeringen av utvecklingsarbetet stod det klart att både målsättningen för arbetet och målgruppen var så bred, att en avgränsning var nödvändig. Tanken om att gå vidare med det praktiska arbetet med hjälp av pilotenheter slog rot. Utvecklingsarbetet startades våren 2009 med en kartläggning över hur man i det svenska nätverket i Helsingfors uppfattade att det sektorövergripande samarbetet fungerade. Studerande Johanna Byggmästar utförde en skild utredning över fyra organisationers syn på samarbetet med Svensk socialservice. Nätverket representerades av personal från olika enheter och sektorer:

- dagvård (dagem på norra och östra området, ambulande specialbarnträdgårdslärare)
- skolor (skolkuratorer och -psykologer, elevvårdens representanter i pilotskolorna)
- hälsovård (representanter från de svenska teamen, främst barnrådgivningspersonal)
- den svenska socialservicens enhet för barn och familj (familjecenter, teamet för tidigt stöd och hemservice, barnskyddsteamet, familjerådgivningen)
- tredje sektorn: Folkhälsan, Barnvårdsföreningen i Finland r.f., Norr om stan r.f., Sveps

Dessa erfarenheter sammanfattades med hjälp av en Swot-analys, som beskriver uppfattningar om styrkor, svagheter, möjligheter och hot inom nätverket. Nedan presenteras några centrala synvinklar:

Styrkor

Personalen ansåg, att det relativt lilla och hanterbara nätverk som det svenska nätverket i Helsingfors utgör, möjliggör en viss flexibilitet. Man lyfte fram exempel på fungerande god praktik (t.ex. ambulande specialbarn-

trädgårdslärarna som en länk mellan bas- och specialservice, arbetsmodellen med egenvårdare på daghem, ömsesidiga samarbetsätt med t.ex. Folkhälsans tonårspoliklinik). Inom elevvården ansåg man att det vanligen går ganska bra för de elever man når inom elevvården. Man lyfte också allmänt fram att föräldrarna oftast är positivt inställda till samarbete över sektorgränser. Personalen i nätverket hade också positiva erfarenheter av tidigare gemensamt utvecklingsarbete.

Svagheter

Personalen ansåg att det fanns en hög tröskel att söka hjälp och ta upp oro i det svenska nätverket. Detta gällde för både familjer och professionella. Man förde också fram uppfattningen, att fortsatta stödkontakter i för stor utsträckning är beroende av föräldrarnas initiativ. Svårigheter med att nå ut till "osynliga", omotiverade föräldrar påtalades både inom daghems- och skolmiljön. Inom elevvården upplevde man att man inte når alla som skulle behöva stöd.

Trots att nätverket är relativt litet, hade personalen ändå bristande kunskap om tillgänglig service, t.ex. visste man inte "vem som kan kontaktas i hurudana situationer". Personalen lyfte fram svagheter p.g.a. bristande kontaktytor mellan olika enheter, oklara verksamhetssätt och ensidiga kontakter. Myndigheterna har ofta inte vetskap om varandra trots att man arbetar med en gemensam klient. Samtidigt var en allmän uppfattning också att många samarbetspartners ofta leder till en kaotisk situation.

Bristande grundresurser (såsom tillgänglig personal) sågs som ett hinder för fungerande samarbete. Man pekade också på strukturella svagheter: Organiseringen av, informationen om och tillgången till svensk service för en liten och splittrad svensk befolkning i en stor kommun, som främst erbjuder finskspråkig service, upplevdes otillräcklig. Stora geografiska helheter splittrar dessutom lätt personalens insatser.

Möjligheter

Man såg många möjligheter med nätverket, och det fanns intresse bland personalen att skapa nya verksamhetssätt. Personalen förde överlag fram intresse för att utveckla mera flexibla, ömsesidiga, systematiska och öppna

verksamhetssätt, som utgår från klienten och som sänker tröskeln för kontakttagning. Man ansåg det också viktigt att få ett ökat kunnande i hur man skapar fungerande samarbetsrelationer till föräldrar, samt ökat kunnande i att utföra ett systematiskt och målinriktat arbete.

Speciellt daghemmens och skolornas personal tog fram betydelsen och vikten av att stöda barnet i sin naturliga utvecklingsmiljö, och uttalade behov av stöd från specialservicen för att personalen ska klara av sitt arbete. T.ex. en bra relation till egenvårdare på daghem och lärare i skolan kan utgöra en starkt skyddande faktor för barnet, men kräver ofta att personalen får stöd i sitt arbete.

Man ville även nå en bredare syn på samarbetsrelationerna och starkare samarbete med tredje sektorn och ungdomssektorn. Många påminde också om att barnskyddslagen poängterar förebyggande och mångprofessionellt arbete.

Hot

Vid frågan om hotbilder pekade personalen ofta på utmaningar som handlar om bristande grundförutsättningar: personalbrist, kontinuerliga personalbyten och obehörig personal uppfattades som ett hot mot att kunna utföra grundarbetet samt att hinna samarbeta med andra enheter. Otillräckliga personalresurser inverkar förutom på möjligheterna att tillgodose barns och familjers behov av effektiv service, också på möjligheterna och utrymmet att kunna utveckla det egna arbetet. Man tog också fram tidsbristen hos dem man samarbetar med som ett hot mot att förändra arbetssätt, trots att intresset finns.

Ett fortsatt starkt sektorbaserat tänkande både bland personal och inom organisationerna upplevdes också utgöra ett hot mot ett helhetstänkande utgående från barnet. Även andra frågor som har med servicens organisering upplevdes ofta hotande: det existerar helt enkelt inte samarbetspartner som erbjuder behövlig svenskspråkig service (enbart finskspråkig service tillgänglig, eller svensk service enbart i liten utsträckning, t.ex. svensk barnrådgivning), bestämmelser om personalens tidsanvändning höjer tröskeln för att ingripa trots att man ser behov. Därtill uppfattades kommunens

strategi att minska köptjänster utgöra ett hot mot användningen av tredje sektorns verksamhetsformer.

Ett systemiskt tänkesätt verkade fungera som ett sätt att komma vidare i arbetet. Synpunkterna på realistiska förväntningar och bristande förtroende mellan enheterna i kombination med uttalade behov av klargjorda, uttalade arbetsfördelningar och förväntningar synliggjorde behovet av att i utvecklingsarbetet lägga fokus på relationerna mellan aktörerna i systemet.

Att synliggöra helhetsbilden och uppmärksamma ett "helikopterperspektiv" då aktörerna granskar sin arbetsinsats blev en av utgångspunkterna för arbetet. Samtidigt indikerade det uttalade intresset av att utveckla flexibla, ömsesidiga och öppna verksamhetssätt på att det kunde finnas utrymme för att förstärka ett dialogiskt arbetsgrepp i nätverket.

2.1 Utvecklingstrender och utvecklingsgrepp

De utvecklingsbehov personalen i det svenska nätverket förde fram går långt i linje med allmänna aktuella utvecklingstrender. Behovet av ett brukarorienterat och flexibelt sektorövergripande samarbete poängteras inom ett flertal styrmedel, såsom det nationella utvecklingsprogrammet för social- och hälsovård (Kaste), Barnskyddslagen, Helsingfors stads strategi samt Helsingfors stads välfärdsplan för barn och unga 2009-2012.

Det nationella utvecklingsprogrammet för social- och hälsovård (Kaste) är ett strategiskt verktyg för att leda den finländska social- och hälsovårdspolitikerna. Det nationella utvecklingsprogrammet finansierar regionala utvecklingsprogram, som ska förverkliga de övergripande målsättningarna. Utvecklingsprogrammet Barnets röst är ett regionalt utvecklingsprogram i södra Finland för åren 2009- 2011. Den övergripande målsättningen för utvecklingsprogrammet Barnets röst är att främja välfärd och delaktighet för barn, unga och barnfamiljer. Med utvecklingsprogrammet vill man utveckla arbetsmodeller, förstärka en klientcentrerad verksamhetskultur samt sektorövergripande arbetsmodeller. Barnets röst omfattar ett flertal delprojekt: åtta delprojekt under verksamhetslinjen för tidigt stöd, fem delprojekt under verksamhetslinjen för intensiva och snabba interventioner, tre utvecklings-

nätverk och tre Internet-baserade projekt. Det svenska delprojektet Sabir placerar sig under verksamhetslinjen för tidigt stöd⁶.

Barnskyddslagens anda syns klart också i Helsingfors stads välfärdsplan för barn och unga samt strategin för Socialverket. I välfärdsplanen förväntas stadens olika verk intensifiera sitt samarbete med varandra och utveckla servicen som riktas till barn och unga. Behovet av mera flexibla servicehelheter och utvecklandet av brukarcentrerade arbetsprocesser lyfts fram i strategin. Man vill nå en klientcentrerad servicekultur, som stärker ett respektfullt bemötande av klienten, poängterar klientens delaktighet och ökade valfrihet. Det organ som ansvarar för socialvården ska dessutom ge sakkunnighjälp till andra myndigheter, till kommunens innevånare och i kommunen verksam organisationer⁷.

Fungerande, mångprofessionella och sektorövergripande arbetssätt ses alltså som en av förutsättningarna för att en flexibel och effektiv service ska kunna erbjudas. Samtidigt diskuteras ofta svårigheterna med att nå en god samverkan mellan olika yrkesgrupper och sektorer. Faktorer på många olika nivåer inverkar på hur väl det sektorövergripande samarbetet utfaller.

En försvårande faktor är sättet att sektorbaserat organisera service enligt ett s.k. "stuprörstänkande". Det har konstaterats, att vårt servicesystem är sektorindelad, men människans liv är det inte. Det är av avgörande betydelse att uppmärksamma existerande strukturer och organiseringsätt då man vill utveckla sektorövergripande arbetsmodeller⁸. Exempel på väsentliga strukturella och organisatoriska utmaningar och hot togs också fram av personalen i den tidigare presenterade Swot-analysen.

Bland andra faktorer som påverkar hur väl det mångprofessionella arbetet fungerar kan i det här sammanhanget speciellt nämnas frågor som berör rådande arbetskulturer, traditioner och synen på vad de professionellas sakkunskap består av och hurudant uttryck den ska ta. Vid diskussioner om olika syner på sakkunskap används och problematiseras ofta begreppen expertbaserad och brukarcentrerad sakkunskap. Bland problematiska uttryck

⁶ http://www.lapsenaani.fi/lapsen_aani.html

⁷ Barnskyddslagen, Strategi för Socialverket

⁸ Nilsson 2010, Arnkil 2002, Pyhäjoki 2010

för det expertbaserade synsättet kan nämnas: den professionella "vet" och klienten måste lära sig, den professionella har makten att definiera problem och göra beslut, problem i relationen skylls på klienten, man försöker ändra den andra. Också utmaningarna och svårigheterna med ett renodlat brukarcentrerat arbetssätt har lyfts fram. Exempel på vanligen beskrivna kännetecken är: klienten bestämmer vad som diskuteras, medan den professionella förstår och lyssnar empatiskt. Risken är att enbart positiva saker diskuteras, medan tråkiga saker inte tas upp, vilket lätt leder till att både sakkunnighet och ansvar försvinner⁹.

Förutom de ovan beskrivna expertbaserade och brukarorienterade synsätten uppmärksammas allt mer ett tredje förhållningssätt, det dialogiska. Det dialogiska förhållningssättet har presenterats som ett förhållningssätt där olika parter kommer med sin förståelse. Det dialogiska greppet innebär att ingen kunskap är överordnad en annan, och medför en medveten brytning av revir och traditioner, samt överskridandet av gränser mellan expertis. Dialogens syfte är en ny förståelse, som utgör en grund för senare tänkande och handlingar¹⁰.

Enligt detta synsätt skapas nya lösningar och innovationer inom mångdimensionella nätverk och interaktion inom dessa. Mera konkret handlar det om att skapa en arbetskultur, som medför att personer med betydelse i det sociala nätverket kan samlas. Det handlar även om att uppmärksamma skapandet av en atmosfär i vilken man känner sig fri att prata om det man vill och behöver, och där problem ses från olika synvinklar¹¹.

Det dialogiska perspektivet kan tillämpas i klientarbetet, men också i utvecklingsarbetet. I projektarbetet har vi utgått från tanken om att det dialogiska förhållningssättet ska genomsyra också utvecklingsgreppet: då vi utvecklar kunnandet i dialogiskt arbete ska också utvecklingsgreppet vara dialogiskt. Utgående från dessa tankegångar har vi inom Sabir-projektet sett det som viktigt att skapa mötesplatser som erbjuder möjlighet till en diskussion mellan de professionella i nätverket. När olika yrkesgrupper kommer med sin förståelse utgående från sina vedertagna teoretiska

⁹ Mönkkönen 2007, 2010

¹⁰ Isaacs, W 2001

¹¹ Piippo 2011

referensramar och perspektiv leder det ofta till stora skillnader i sätten att förstå situationen och sin egen roll i sammanhanget. Också yrkesgruppernas inbördes hierarkier inverkar traditionellt starkt på vems syn som blir den mest vägande. Hur förstår och resonerar man utgående från sin yrkesroll och den egna sakkunskapen, och hur syns detta då man granskar det gemensamma arbetet, dvs. det praktiska arbetet med barn och familj? Samt slutligen, vilket utrymme finns det för familjernas sakkunskap i utvecklingsarbetet?

En annan viktig utgångspunkt vid utvecklingsarbetets genomförande har varit, att personal som arbetar med praktiskt arbete ofta har en bra inblick i vad som behöver utvecklas, och borde också ha möjlighet att utveckla sitt eget arbete. Då de har intresse och möjlighet att delta och påverka utvecklingsarbetet blir inriktningen på utvecklingsarbetet relevant. Personalen har haft en avgörande roll i det praktiska utvecklingsarbetet, med stöd av sakkunniga som projektresurserna möjliggjort. Detta utvecklingsgrepp medför samtidigt en ständig tidsmässig kamp mellan utförandet av det vardagliga grundarbetet och tid att medverka i utvecklingsarbetet. Man bör acceptera att utvecklingsarbetet fortskrider långsammare jämfört med att specifikt för ändamålet anställda personer skulle utföra arbetet. Samtidigt kan ibruktagningen av det man utvecklat ändå underlättas avsevärt, eftersom det är samma personer som utvecklar och som i praktiken tar i bruk det som utvecklats. Dessutom kan deltagande i utvecklingsarbete som bäst ge krafter och motivation till arbetet i vardagen.

Ett tredje viktigt budskap i början var daghemmens och skolornas uppfattning att de är för länge är ensamma med sin oro för barnets situation. I projektarbetet har vi velat uppmärksamma daghemmens och skolornas roller som centrala utvecklingsmiljöer för barn. Barn tillbringar många timmar per dag i skolor och daghem, och relationerna till centrala vuxna kan vara en viktig skyddande faktor för barnet. Speciellt inom daghemmen har personalen ofta daglig kontakt med föräldrarna. Denna kontakt blir som bäst en viktig samarbetsallians, som kan underlätta och sänka trösklar för kontakttagningar vid fortsatta behov av stödinsatser. Genom att välja pilotenheter ville vi försäkra att daghemmens och skolornas röster hörs tillräckligt starkt i utvecklingsarbetet.

Vid planeringen av arbetet fördes många diskussioner om hur stort nätverk man skulle samla för att genomföra utvecklingsarbetet. Det behövde vara hanterbart men ändå omfatta tillräckligt många aktörer, med representanter både från bas- och specialservice. Avsikten var att tillsammans med representanter från olika enheter och sektorer påbörja en gemensam process, som skulle erbjuda möjligheter att nå ett ökat gemensamt teoretiskt kunnande, möjligheter att närmare granska kritiska punkter i det praktiska samarbetet, samt utgående från dessa utforma en arbetsmodell. Denna arbetsmodell skulle också testas i det praktiska arbetet inom projektets tidsramar.

Vid inledningen av utvecklingsarbetet efterfrågades intresse bland daghem och skolor att fungera som pilotenheter. Sex daghem har fungerat som pilotenheter: Strandboden, Rastis, Pilten, Solhälla, Ågeli, Staffan. Tre skolor har deltagit som pilotenheter: Minerva lågstadieskola, Nordsjö lågstadieskola, högstadieskolan Lönkan.

Övriga sektorer som har deltagit i utvecklingsarbetet har bestått av:

- hälsovårdsverket (svenskspråkiga hälsovårdare vid Östra centrums, senare också och Nordsjö barnrådgivning, rådgivningspsykolog, hälsovårdare i skolorna)
- enheten för barn och familj vid Svensk socialservice: familjecenter, teamet för hemservice och tidigt stöd, barnskydd och familjerådgivning
- sjukvård: HNS svenska psykiatriska poliklinik för barn

Utvecklingsarbetet organiserades med hjälp av arbetsseminarier och s.k. lärande forum. Gemensamma arbetsseminarier ordnades för det svenska nätverket, med målsättningen att öka det gemensamma teoretiska kunnandet i nätverket. Under projektets gång ordnades elva arbetsseminarier, med teman såsom delaktighet, villkor för mångprofessionellt arbete, innehåll i dialogiskt arbete. (Se bilaga 4.)

Mötesplatserna som skapades fick benämningen lärande forum. Lärande forum ordnades för pilotenheterna och det mångprofessionella nätverket omkring dem, med målsättningen att granska och utveckla samarbetet i praktiken. Det grundades två olika mångprofessionella forum, ett utgående

från daghem som utvecklingsmiljö och ett utgående från skola som utvecklingsmiljö. Dessa forum leddes av gruppledarna Hillevi Lauhala (daghemmets lärande forum) och Harry Lunabba (skolans lärande forum). Diskussionerna dokumenterades och materialet skickades ut till deltagarna efter renskrivning.

Utvärderingsgreppet har också varit utvecklande. Utvärderingen har förutom utvärdering av resultat fungerat som ett arbetsredskap för utvecklingsarbetet i projektet, genom att stöda och rikta utvecklingsarbetet samt förbinda de olika aktörerna till ett gemensamt utvecklande av servicen. Medverkan i utvecklingsprogrammet Barnets röst har inneburit, att resultat och utvecklingsprocesser granskats dels inom ramen för projektet Sabir, men också som en del av Barnets röst.

2.2 En introduktion i systemiskt och dialogiskt tänkande

Trenden att utveckla dialogiska arbetssätt har varit stark i Finland redan under en längre tid, och t.ex. Arnkil, Seikkula och Eriksson har utvecklat konkreta arbetsmetoder såsom Ta upp oron, framtidsdialoger och öppna nätverksdialoger¹². De dialogiska teorier som dessa arbetsmodeller bygger på har presenterats närmare t.ex. i samband med arbetsseminarier och lärande forum.

En annan källa till inspiration för arbetet inom Sabir blev det systemiska nätverk inom Nordkalotten, inom vilket man utvecklat systemiska och dialogiska arbetsmodeller. I projektplanen för Sabir hänvisas till nordiska beprövade modeller, och den s.k. Gällivare-modellen omnämns specifikt. En beskrivning av dessa tankegångar presenteras till följande.

Gällivare-modellen har sitt ursprung i behovet att utveckla samarbetet mellan barnpsykiatri och socialtjänsten för barn i riskzon. I artikeln Samarbete barnpsykiatri- socialtjänst för barn i riskzon¹³ beskrivs utmaningarna på den barn- och ungdomspsykiatriska mottagningen, där man upplevde att man inte nådde ut till en stor grupp barn som man visste det

¹² 2006, 2009

¹³ 2006

fanns stor oro för. Samarbetsparterna i nätverket försökte ofta förmå familjerna att komma till mottagningen, och om de någon gång kom var upplevelsen att de professionella sällan lyckades vara till någon nytta. Frustrationen var ofta stor, parterna inom nätverket visste inte om varandras agerande och man upplevde ofta att de andra i nätverket "inte gör någonting". En annan utmaning var att det fanns få professionella med ett stort (geografiskt) ansvarsområde.

Detta tvingade till ett systemiskt tänkande, och tillit till att också andra i klienternas nätverk var kapabla att hantera svåra dilemman, ibland med stöd från psykiatrin. I samband med en gemensam fortbildningsinsats i systemiskt och dialogiskt arbete blev personalen introducerade till ett nytt sätt att samarbeta i nätverket:

"Helt konkret innebar det, att varje gång någon remitterar någon annan för bedömning ordnas ett första möte där den som remitterar bjuder in den part man remitterar till, samt den som remissen berör. Tillsammans diskuteras vem som har bekymmer med vad och vad var och en vill ha hjälp med eller vill tala om. Denna förändring, från att vi tidigare av gammal vana inbjudit familjerna att komma själva för ett första möte utan att inkludera den remitterande, innebar att vi började kunna se och höra på ett helt nytt och mera nyanserat sätt. Vår viktigaste upptäckt var att alla närvarande, inklusive den remitterande, uppfattade olika saker som problematiska och hade olika tankar om sättet att gå vidare. Denna form gav helt annorlunda samtal och möjligheter än vårt tidigare sätt att försöka tala om och lösa problem som var definierade i förväg av någon som inte ens var närvarande."

Detta sätt att samarbeta innebar att den part som remitterar själv deltar på ett första möte tillsammans med familjen för att tillsammans samtala om vad som närmare behövde utforskas, och vem som hade intresse av det.

"Vårt mål är att alla ska känna att de har rätt till sin uppfattning och att det ska vara möjligt att utveckla olika, även motstridiga sätt att se på saken... Den samtalsform vi använder i det första mötet och genom hela utredningen, där vi lägger stor vikt vid att alla ska få

tala till punkt, innebär att alla berörda får möjlighet att i lugn och ro uttrycka sig själva och höra varandras synpunkter... Alla ska ha möjlighet att lyssna till hur de andra ser på situationen utan att ta ställning för eller emot. På det sättet behöver man varken försvara sin egen uppfattning eller angripa andras. ... Under utredningstiden löser många problem upp sig vilket innebär att familjen genom det som frankommit får möjlighet att välja nya sätt att vara tillsammans som bättre tillgodoser barnens behov av omsorg på alla plan.... Helt avgörande för om utredningen uppfattades vara till hjälp var att familjerna kände sig delaktiga i arbetet. För att det skulle ske var det också mycket viktigt att vi lyckades hitta ett gemensamt språk, det vill säga att vi klarade av att uttrycka oss begripligt.¹⁴”

Detta sätt att samarbeta som medför att de professionella tydligare uppmärksammar sin roll och andel i relation till helheten ("systemet") väckte intresse och resulterade i Sabir-projektchefens deltagande på Nordkalott-nätverkets årligen arrangerade Juniseminar dagar sommaren 2009.

Representanter från olika kommuner i Norden deltog på seminariet. Som ett konkret resultat av denna resa knöts kontakter med professionella i Ludvika kommun i Sverige. Skolledare Barbro Nystedt, rektor Gunnar Gran, enhetschef Ann-Sofie Andersson och familjeterapeut Jörgen Gunnarsson inbjöds därefter till ett arbetsseminarium den 27.11.2001 för att berätta om deras dialogiska och systemiska sätt att samverka. Arbetsmodellen som används i Ludvika motsvarar långt det ovan beskrivna sättet, och väckte mycket intresse bland deltagarna på arbetsseminariet.

I de ovan beskrivna sammanhangen berörs det systemiska tänkandet och det dialogiska förhållningssättet ofta parallellt. Tankesätten har många beröringspunkter, även om ursprungen är olika¹⁵. Det systemteoretiska tankesättet uppmärksammar sammanhangens betydelse, och leder till att fokus läggs på relationerna mellan aktörerna i systemet. Systemteorin ser

¹⁴ Samarbete barnpsykiatri- socialtjänst för barn i riskzon, barnpsykiatrisk utredning 2006.

¹⁵ Det systemiska tänkandet har sitt ursprung inom biologin medan det dialogiska tankesättet har sitt ursprung i språkvetenskaperna.

möjligheter till ny förståelse då olika delsystem möts (dvs. olika enheter och sektorer) och utgår från ändring av det egna verksamhets sättet då man vill nå en förändring i systemet. Hur vi i detta utvecklingsarbete försökte konkretisera det systemiska tänkandet i praktiken beskrivs närmare i kapitlet om grundprinciper.

Det dialogiska förhållningssättet har främst handlat om sättet att vara i växelverkan med andra. Det dialogiska förhållningssättet har t.ex. berört olika aspekter av synen på sakkunskap, sätten att förhålla sig till samarbete och hur samarbetet genomförs i praktiken. Konkretiseringar av det dialogiska förhållningssättet presenteras också närmare i följande kapitel.

Det dialogiska förhållningssättet beskrivs ofta genom att peka på skillnaderna mellan en dialog och ett samtal:

"I ett vanligt samtal för parterna i allmänhet fram sin egen uppfattning om något för att sedan försvara denna uppfattning under samtalet. I en dialog däremot tänker människorna tillsammans. Var och en ger efter på sina egna fasta uppfattningar och lyssnar till möjligheterna som föds via kontakten med de övriga. Utan denna relation skulle möjligheterna inte ha upptäckts. Det här betyder att individen inte anser den egna uppfattningen vara den slutgiltiga utan bara ett steg mot målet. Målsättningen med dialogen är att uppnå en ny förståelse. Denna strövan är ändå inte nödvändigtvis ett samförstånd, det man eftersträvar är att man förstår hur de övriga tänker. Ingen vet alltså vad dialogen kommer att leda till och det är just detta som är dialogens förnyande kraft som för framåt. De dialogiska arbetssätten är nyckeln till att handla lagom annorlunda. Det centrala i dialogen består av intresset för att på ett äkta sätt se den andra människan som den Andra: som en människa som har egna uppfattningar och mål. Tyngdpunkten ligger snarare i att lyssna än att tala"¹⁶.

Även Isaacs¹⁷ har beskrivit skillnaden mellan en diskussion och en dialog på liknande sätt och pekar på skillnaden mellan en diskussion där man för fram

¹⁶ Eriksson & Arnkil 2006, 40.

¹⁷ Isaacs 2001.

sina åsikter, argumenterar och försvarar dessa, med målsättningen att få beslut till stånd. I ett traditionellt samtal mellan professionella och familj leder detta ofta till att klientens röst inte hörs, utan de sakkunniga kontrollerar situationen.

Dialogen finns både mellan människorna men också inom varje deltagare, som en inre dialog. Dialogen förs alltså både mellan människor och inom människor. För att möjliggöra en inre dialog behövs ett tillräckligt lugnt tempo, möjlighet för deltagarna att "lyssna inåt" till de röster som väcks till liv utgående från de olika roller deltagarna har. Också uppmärksammande av sådan kunskap som inte är baserad på utbildning är värdefull, även den professionella tänker utgående från sig själv som person, "terapeuten är också pappa"¹⁸.

Kännetecken för den dialogiskt sakkunniga beskrivs ofta enligt följande: att veta sina egna gränser och veta det som man inte vet, samt att kunna be om hjälp. Den dialogiskt kunniga klarar av osäkerhet, ser människor och deras liv som unika, reflekterar och ändrar sin egen verksamhet utgående från information och feedback den får i växelverkan med andra, samt använder sig och utnyttjar sig av olikheter och många sätt att se på saken. Det viktiga i växelverkan med andra är inställningen: "Hur kan jag tala så, att viljan att lyssna föds hos den andra och hur kan jag lyssna så att viljan att tala föds i den andra?"¹⁹

Det är ändå inte alltid lätt att i praktiken hålla fast vid ett dialogiskt förhållningssätt. Situationer då oron väcks och växer sig starkare i kombination med komplexa situationer lockar till monologer. Dessa situationer leder till en lockelse att försöka öka den egna kontrollen genom att försöka kontrollera andras tankar och verksamhet, samt genom att försöka förändra andra. Intresset att höra andras synvinklar, att lyssna till andra och få en mångsidig uppfattning om situationen minskar lätt i sådana situationer, och leder lätt till att agerandet blir åtgärdscentrerat och inriktat på att ge råd²⁰.

¹⁸ Seikkula 2010, Piippo 2011.

¹⁹ Pyhäjoki 2010.

²⁰ Pyhäjoki 2010.

Såsom tidigare konstaterats har deltagarna under utvecklingsarbetets gång fått ta del av varandras arbetssätt och förväntningar på samarbetet. Invanda arbetssätt och traditioner sitter hårt och förändras långsamt, framför allt i situationer som väcker oro. Det upplevdes viktigt att beskriva de utmaningar som utvecklingsarbetet synliggjort. Att synliggöra och konkretisera utmaningarna kan dessutom fungera som ett sätt att få tag på vad det dialogiska alternativet mera konkret kunde innefatta. Speciellt i skolgruppens diskussioner beskrevs följande icke-dialogiska tendenser i samarbetet²¹:

- En tendens att jobba ut sig och ta in andra samarbetspartners i ett alltför sent skede!
Under projekttiden har det kommit fram att man inom skolor ofta jobbar länge med utsatta barn och familjer utan stöd från det övriga nätverket. I ett dialogiskt arbete betonas betydelsen av att inleda samarbetet i ett tidigt skede. På så sätt kan det egna elevvårdsarbetet kompletteras med insatser och stöd utifrån. Citat som beskriver fenomenet: "Nu har vi gjort allt vi kan. Nu får andra ta över."
- En tendens att veta vad som borde göras innan man frågat av andra som är insatta i frågan!
Detta fenomen handlar om tendensen att göra upp alltför långtgående planer och målsättningar innan man diskuterat igenom problematiken med familjen och med professionella inom nätverket. Ett dialogiskt närmandesätt karakteriseras av att man är återhållsam med att slå fast slutsatser och således möjliggör ett mera innovativt sätt att hitta nya lösningar tillsammans. Citat som beskriver fenomenet: "Hon skulle behöva en stödperson."
- En tendens att nöja sig med att följa upp problematiken, dvs. man gör inget för att man inte vet vad man kunde göra!
En ofta förekommande slutsats i professionellt hjälparbete med barn och familjer är att man fortsätter att följa upp situationen i stället för att ta tag i problematiken och förändra sättet att arbeta. Citat som beskriver fenomenet: "Vi följer upp det och tar sedan kontakt vid behov."

²¹ Lunabba 2011.

- Att vara skenbart överens, fast man egentligen är av helt annan åsikt!
Det är ofta förekommande att professionella inom välfärdsarbete ger intrycket av att vara överens om hur man jobbar vidare med familjers problematik, även om man i själva verket inte är det. Ett dialogiskt samarbete handlar om uppmuntra professionella att vara öppna, kritiska och ge utrymme för nya röster. Citat som beskriver fenomenet: "Jag tänkte redan på det där mötet att det här aldrig kommer att fungera."
- Tycka att de som är av annan åsikt inte vet bättre!
Att inte erkänna den andras erfarenhet av oron och oförmåga att tolka situationen utgående från en annan referensram än den egna. Ett dialogiskt samarbete handlar om att respektera nya och annorlunda synpunkter och värdesätta också sådana synpunkter som inte överensstämmer med det egna.
- Att bortförklara sin egen betydelse i samarbetet!
Det finns en tendens att utesluta sig från situationer där familjens problematik inte överensstämmer med den traditionella målgruppen. Risken blir att familjer med utmanande problematik inte passar in någonstans. Citat som beskriver fenomenet: "Vår verksamhet riktar sig till..." "Vad tror de att vi ska kunna..."

2.3 Gemensamma grundprinciper för det sektorövergripande samarbetet

Inledningsvis kan man konstatera, att det finns många situationer då det inte finns behov av sektorövergripande samarbete. Detta är beskrivande för situationer då problemen är klart avgränsade och det inom basenheten finns tillräckligt med stödåtgärder och resurser att hantera situationen och behoven. I vissa situationer är det däremot absolut nödvändigt med samverkan över sektorgränser. I dessa fall handlar det vanligen om komplexa situationer, som ofta delvis kan förklaras av den sektorindelade organiseringen av tjänster²².

²² Pyhäjoki 2010.

Inledande sektorövergripande samarbete är aktuellt då det finns en oro för ett barn och då antingen familjen själv eller de professionella ser att basservicens resurser inte räcker till, utan även andra stödinsatser inom nätverket kunde gagna barnet och familjen. Samverkan med andra behövs, då

- man får en känsla av att den egna oron växer, samtidigt som möjligheterna att hjälpa klienten/familjen minskar
- upplevelse av, att det stöd man erbjuder inte har en stödande effekt
- det finns en oklarhet i vad andra parter gör och man vill få större förståelse för situationen och koordinering av helhetssituationen
- man inser, att man genom att enbart fungera på egen hand, inte har tillräcklig förståelse för hurudan helhet det är fråga om
- man i en situation där många parter är engagerade, och vill skapa en gemensam vård-, rehabiliterings- eller verksamhetsplan
- man är i en överförings- eller överflyttningssituation²³

Förtroende för varandra är en avgörande framgångsfaktor för att samarbetet ska fungera. En gemensam värdegrund som leder till klart uttalade och överenskomna tillvägagångssätt förstärker tilliten mellan samarbetspartnerna. Detta blir speciellt viktigt med tanke på att parterna inleder samarbetet i olika skeden av klientprocessen, med olika grad av frivillighet och med olika teoretiska referensramar och traditioner.

De medverkande i utvecklingsarbetet har formulerat gemensamma grundprinciper (dvs. "spelregler") för det sektorövergripande samarbetet. Man har synliggjort och förtydligat tillvägagångssätten vid samarbetsrelationens inledande faser. Personalen har dessutom tillsammans testat olika sätt att genomföra inledande samarbetsmöten, t.ex. provat på att ta i bruk en klar mötesstruktur, som förstärker ett dialogiskt förhållningssätt.

Även formulerandet av gemensamma grundprinciper utgör en process, som formas och ändras med tiden. Under denna utvecklingsprocess uppfattades nedan beskrivna principer som viktiga och aktuella. (Se bild 1.) Inom nätverket strävade vi efter att beskriva och konkretisera viktiga synvinklar som möjliggör ett dialogiskt och systemiskt samarbete.

²³ Pyhäjoki 2010.

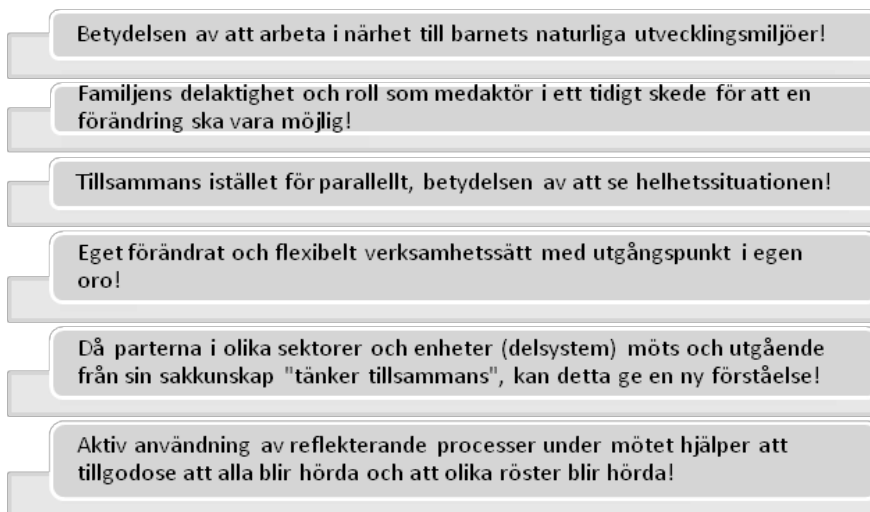


Bild 1 Gemensamma grundprinciper.

Betydelsen av barnets naturliga miljöer (hem, daghem, skola) och centrala personers roll i dessa miljöer

Vikten av att starkare uppmärksamma och utgå från barnets naturliga utvecklingsmiljöer betonas i det nationella utvecklingsprogrammet Kaste. Barn utvecklas i sina naturliga vardagsmiljöer (t.ex. hem, daghem och skola), med hjälp av relationerna till de viktiga personer som finns i dessa. Det är av stor betydelse för barnets psykiska utveckling att det kan knyta an till trygga vuxna. Växelverkan mellan den trygga vuxna och barnet kan hjälpa barnet att ta emot och reglera intryck så att dessa blir hanterbara och begripliga. Personalen på daghemmen och lärarna i skolan kan få stor betydelse för barnets välmående och vid utmanande situationer utgöra en stödjande faktor för barnet²⁴.

Utgående från den ökade förståelsen för betydelsen av barnets naturliga utvecklingsmiljöer har det allmänt förekommande remissförfarandet och vårdkedjetänkandet kritiserats. Vårdkedjepraxis innebär att stödformerna specialiseras efter hand, och barnet flyttas lätt från en vårdform till en annan. Det uppfattas som problematiskt att endast barnet flyttas, men inte barnets

²⁴ Mäkelä 2009.

utvecklingskontext, då man t.ex. remitterar ett barn till specialservice. På basen av dessa resonemang förväntas specialservicen allt mer rikta sina stödsatser till barnets naturliga miljöer hellre än att flytta på barnet. Dessa professionella uppmanas söka sig "bort från sina byråer" till vardagsmiljöerna, där barnen lever sin vardag, och hitta och stöda de centrala vuxna som lever vardagen tillsammans med barnen. Viktiga funktioner blir "att lyssna och inge mod, att stöda och hjälpa, att utbildas och arbeta tillsammans"²⁵.

Då relationen mellan föräldrar och personalen byggs under en längre tid, och då föräldrarna får erfarenheter av att bli hörda, hjälper detta till att bygga en tillitsfull relation. Exempelvis egenvårdaren på daghem är van vid att ta upp olika frågeställningar med föräldrarna, och detta sänker tröskeln för att ta också frågor som väcker oro till tals²⁶.

Samtidigt har daghemmen och skolorna fört fram sina erfarenheter av att bli lämnade för länge ensamma med sin oro för barnet och familjen. Återkopplingen till de centrala vuxna i barnets närmiljö har ofta upplevts bristfällig då barnet och familjen får stödkontakter.

Viktiga synvinklar med tanke på samarbetet:

- Att aktivt uppmärksamma de centrala vuxnas betydelse för barnets välbefinnande så att barnet får det stöd det behöver i sin vardagsmiljö. T.ex. egenvårdaren på daghem och läraren i skolan som har kunskap om barnets vardag får en nyckelroll då det finns oro för ett barn eller en familj och det känns viktigt att få ökad förståelse om problematiken.
- Centrala personer i barnets närmiljö, t.ex. egenvårdaren på daghem har ofta en förtroendefull relation till barnet och familjen. Utnyttjandet av denna relation kan medverka till att sänka trösklar till fortsatta kontakter och övrig tillgänglig service.
- Med hjälp av gemensam dokumentation av samarbetsmöten försäkras deltagarna sig om att beslut om uppföljning fattas.

²⁵ Mäkelä 2009.

²⁶ Moisio 2011.

Deltagarna kan på basen av en diskussion om olika parterers behov av återkoppling fatta ett gemensamt beslut, som också dokumenteras.

Familjens delaktighet och roll som medaktör

Såsom det nämndes tidigare i texten inbjöds praktiker i Ludvika (Sverige) till ett arbetsseminarium för att berätta om sitt sätt att samverka mera systemiskt och dialogiskt. De berättade om utgångspunkterna till sitt förändringsarbete, som innefattade socialtjänstens erfarenheter av ett för hårt arbetstryck, samtidigt som det var svårt att "få till det", dvs. få effekter i arbetet. Socialtjänstens fokus fanns på tjänster och problem, och ett avgörande steg var att ändra inställningen från "Vad kan vi göra för att hjälpa dem" till en delaktighetstanke. Deras egen reflektion från "tiden innan" var, att de professionella var för snabba i sitt agerande, och att de dessutom inte hade familjen med i sin process. De professionella hade ofta sinsemellan diskuterat uppkommen oro och problematiska situationer en längre tid innan den berörda familjen aktivt togs med i diskussionerna, vilket ledde till att man gick i otakt med familjen²⁷.

Ett avgörande steg i deras förändringsprocess var den förändrade synen på familjen till att bli medaktörer och får större delaktighet i arbetet. Enligt denna syn bör familjen fås med i förändringsprocessen från början. Det medförde också att den egna rollen som sakkunnig ändrades: från synen på sakkunnig på familjens problem till synen på sakkunnig som ledare av processen. Tanken att en förändring är möjlig enbart ifall personen ifråga vill ha förändring, bidrog till insikten att den professionella i sin tur behövde komma bort från en instruerande roll²⁸.

Då vårdnadshavarna engageras som specialister på sina egna ärenden i ett samtal, blir det möjligt att skapa en allians för barnets/den ungas bästa och få klienten att bättre förbinda sig vid gemensamma mål och avtal. I dessa sammanhang beskrivs ofta hur "klientens medverkan i möten förändrar allting": även det språk som används ändras vanligen då barn och föräldrar är med i rummet, från ett "myndighetspråk" till ett mera respektfullt språk. Familjens erfarenhet av att bli hörd och känsla av delaktighet i arbetet är

²⁷ Nystedt et al. 2009.

²⁸ Nystedt et al. 2009.

avgörande²⁹. För att så ska ske är det viktigt att hitta ett gemensamt språk, som är begripligt för alla.

Trygghet och tillit behövs förutom i kontakterna mellan de professionella också i relationen till familjen. Betydelsen av att öppna upp hur de sakkunniga resonerar kan ses som ett led i att öka känslan av trygghet i relationen till familjen. Familjen har rätt att veta hur den professionella resonerar: denna förväntas vara öppen och ärlig, samt tydlig med den oro som finns. Också innebörden av myndighetsansvar ska klart sägas ut³⁰.

Bestämmelser om tystnadsplikt hanteras med hjälp av att fråga samtycke av vårdnadshavarna. Då vårdnadshavarna deltar och samtycker till diskussionen kan en öppen diskussion föras.

Viktiga synvinklar med tanke på samarbetet:

- Utgångspunkten är att i ett tidigt skede höra både föräldrarnas och också barnets uppfattningar. Detta utesluter inte att man tar hänsyn till barnets mognad och är hänsynsfull gällande barnets intressen.
- En respektfull inställning till barn och familjer innebär att familjer uppfattas som likvärdiga samarbetspartners i arbetet och ses som sakkunniga i sin situation. Deras möjligheter att lyfta fram egna frågeställningar uppmuntras.
- Prata med, inte om familjen. Diskussionen om vad som oroar den professionella och tankar om vad som bäst kunde gagna barnet och familjen görs tillsammans med denna. (Utesluter inte reflektioner mellan professionella när familjen är närvarande och lyssnar till reflektionerna.) Alla deltagare på samarbetsmötet börjar och avslutar mötet samtidigt.
- Samarbetsmöten hålls inte utan att familjen är medveten om dessa möten och erbjudits en möjlighet att delta.
- Dokumentation över samarbetsmötet ges också till familjen.

Tillsammans istället för parallellt

²⁹ Eriksson & Arnkil 2006, 40

³⁰ Nystedt et al. 2009.

Denna grundprincip beskriver det systemiska verksamhetsätt som eftersträvas. Praktiker som medverkat i utvecklingsarbetet har i olika sammanhang fört fram hur betungande och hämmande känslan av att bli lämnad ensam är då det handlar om en svår eller komplex situation. Detta kan handla om personal på daghem eller skola som möter barnet varje dag, men också om personal vars myndighetsansvar (t.ex. barnskydd) innebär ett helhetsansvar för barnets situation.

Ett annat problematisk situation som diskuterats är situationer, då det i efter hand visat sig att de involverade parterna i ärendet agerat omedvetet om varandra, vilket ofta kan resultera i motstridiga budskap gentemot familjen. En systemisk inställning innebär en aktiv strävan att nå en större medvetenhet om vilka parter i nätverket som redan är engagerande, för att undvika oönskade parallella processer. Uppmärksammandet och engagerandet av även familjens egna nätverk kan ha avgörande betydelse för att barnets situation ska bli bättre.

Viktiga synvinklar med tanke på samarbetet:

- En öppen inställning till samarbete och låg tröskel för att inleda samarbete. Dels handlar det om att professionella uppmuntras att inleda samarbete i ett tidigt skede. Dels handlar det om att den part som inbjuds till att inleda samarbete förhåller sig positivt och tillmötesgående till inbjudan.
- Gemensam kartläggning med familjen för att undvika oönskade parallella processer. Vid oro för ett barn frågar den professionella rutinmässigt av vårdnadshavarna vilka andra centrala aktörer som redan är involverade i familjens eller barnets ärende.
- Ett konkret sätt att uppmärksamma barnets närmiljö och tanken om att specialservicen ska rikta sina stödinsatser dit är att inledande sektorövergripande samarbetsmöten hålls i barnets närmiljö (daghem, skola, hemma) då familjen så vill. Istället för att personalen uppmanar föräldrarna att ta kontakt vidare föreslår personalen att man ordnar ett inledande samarbetsmöte.
- Också i övriga inledande samarbetskontakter strävar man efter att frångå verksamhetsätt som innebär att man "skickar vidare", gör

överföringar eller anmälningar t.ex. per telefon, till att underlätta inledningen t.ex. med hjälp av gemensamma möten.

- Sättet att arbeta vidare tillsammans: strävan att förmedla en känsla av hoppfullhet samt en upplevelse av förtroende. Klara överenskommelser om ansvarsfördelning och tidsramar för eventuella uppföljningsmöten eller andra alternativa sätt att sköta uppföljningen av uppgjorda planer. Tillgodoseende av barnets bästa är avgörande vid beslut om uppföljning och delgivning av information.

Eget förändrat och flexibelt verksamhetssätt med utgångspunkt i egen oro

Ett systemiskt synsätt utgår från att förändring i systemet sker med hjälp av eget förändrat beteende och verksamhetssätt. Tonvikt läggs på hur man i sin yrkesroll och position kan fungera på ett flexibelt och "lagom annorlunda"³¹ sätt för att åstadkomma en förändring.

Inom utvecklingsarbetet har Eriksson & Arnkils handbok "Ta upp oron" använts som stöd i hur man kan använda ett dialogiskt grepp då oro för ett barn eller en familj växer. Handboken har införskaffats till alla pilotenheter som stöd för personalen.

Metoden hjälper den anställda att i ett tidigt skede ingripa i den oroande situationen samtidigt som man erbjuder stöd så att dialogen kan fortsätta. "Det viktiga är att ta fasta på sin egen oro och försöka förutsäga hur samtalet kommer att förlöpa. Att ta fasta på sin egen oro betyder att den anställda berättar om sin egen oro istället för att tala om barnets och familjens problem. Genom att ta upp den egna oron och samtala ber den anställda vårdnadshavaren om hjälp och samarbete för att minska oron. Det här är någon helt annat än att definiera de andra som problembarn, problemföräldrar och problemfamiljer³²."

Ta till tals - metoden består av tre delar:

Den första delen handlar om att med hjälp av klagande frågor inledningsvis förstå situationen bättre: vad är det som bekymrar i barnets eller den ungas situation? Hur stor är den egna oron?

³¹ Begreppet beskrivs närmare på s. 32

³² Eriksson & Arnkil 2006, 7

Den andra delen av frågor hjälper den anställda att förbereda sig för samtalet med föräldern, och hjälper att finna ett respektfullt och naturligt sätt att uttrycka den egna oron. Inför diskussionen är det lika viktigt att formulera de resurser man ser hos barnet/den unga, som att noga tänka igenom bekymren. Vilka styrkor ser man hos föräldrarna/familjen?

Den tredje delen av frågor berör tankar hur man i efterhand tänker mötet förlöpte; hur gick det och hur tänker man gå vidare. I samband med ett genomfört samtal om oron får den anställda en stor mängd tilläggsinformation både om den oroande situationen och om de egna handlingsalternativen. Föräldrarnas faktiska reaktioner visar hur mycket kontakten tål. När man har denna information är det lättare att förutsäga hur samarbetet utformas i framtiden och planera sina egna åtgärder. Föräldrarnas gensvar hjälper den professionella att strukturera vad det är man håller på med och vad det är som man stöder³³.

Viktiga synvinklar med tanke på samarbetet:

- Sättet att prata om den egna oron: Att utgå från egen oro, inte "familjens problem". Det "lagom annorlunda" kan handla om sättet att öppna samtalet med familjen, men också kontakttagningar med samarbetspartners. Sammankallarens tydlighet gällande vad den egna oron handlar om, har inverkan på de kontaktades inställning till samarbete!
- Sättet att presentera behovet av samarbetspartners för familjen. Det egna initiativtagandet och speciellt den egna attityden har avgörande betydelse då man i arbetet med barn och familjer och utgående från sin roll som sakkunnig presenterar behovet av samarbetspartners för familjen.
- Sättet att bjuda in samarbetspartners istället för att remittera vidare. Den som oro har en sammankallande roll vid behov av nätverksmöte. Den som först upplever oro, eller först blir kontaktad av familjen, är ansvarig för att arrangera det första mötet. Förändringen av det egna verksamhets sättet på ovan beskrivna sätt inverkar på att tröskeln för inledandet av samarbetet med familjen kan sänkas.

³³ Eriksson & Arnkil 2006, 12-18, 41.

Att tänka tillsammans

Enligt ett dialogiskt och systemiskt synsätt ger "möten på gränsen" mellan olika delsystem en möjlighet att höra olika uppfattningar. Då olika yrkesgrupper och familjen (fungerar som exempel på olika "delsystem") möts och utgående från sin sakkunskap "tänker högt tillsammans" i en diskussion är det möjligt att nå en ny förståelse.

Förutsättningar att nå en ny förståelse då man "tänker högt tillsammans" ökas då:

- Den egna uppfattningen inte ses som den slutliga, utan ett steg mot målet.
- Den egna inställningen ändrar från konkurrens om vem som vet bäst till en öppen nyfikenhet hur andra ser situationen
- De professionella medverkar med en öppen, lyhörd och "icke-vetande" position. Den professionellas förmåga att klara av att inta "en icke-vetande position" kan leda till "aha-upplevelser". För att kunna ta en icke-vetande position innebär det att man inte förbereder sig för långt inför det gemensamma mötet. Konkret innebär denna inställning att alla medverkar från första början i samtal. Analys av problem, planläggning av behandling och behandlingsbeslut diskuteras och fattas i allas närvaro³⁴.

Genom att söka efter nya infallsvinklar, nya sätt att förstå situationen kan det leda till att man kan handla lagom annorlunda. En mångrostad diskussion kan hjälpa till att frångå handlingsmodeller enligt "mera av detsamma", där den anställdas och klientens handlingsmönster är lika, och det erbjudna stödet upprepar tidigare lösningsförsök. Möten på "gränsen mellan delsystemen" kan leda till handlingar som är "lagom annorlunda". Inom sfären för det "lagom annorlunda" finns de största möjligheterna till förändring. När man försöker hitta ett erbjudande om stöd som är lagom annorlunda är det viktigt att fundera på vad som är möjligt för familjen i just den här situationen. Lagom annorlunda åtgärder är ofta småskaliga³⁵.

³⁴ Seikkula 2010.

³⁵ Eriksson& Arnkil 2006, 39.

Andersen³⁶ hänvisar till Bateson då han beskriver tre slags handlingsmodeller, av vilka bara en av dem gör en skillnad, nämligen "den som är lämplig".

"Han översätter det i termer av "behandling": om människor utsätts för det vanliga brukar de förbli desamma. Om man möter något ovanligt kan detta ovanliga framkalla en förändring. Om det nya de möter är (alltför) mycket ovanligt, stänger de av för att inte bli påverkade. Därför bör vi, deras förmodade hjälpare, sträva efter att ge något ovanligt, fast inte alltför ovanligt, i de samtal vi deltar i tillsammans med dessa människor."

Det "lagom annorlunda" kan beskrivas med följande bild³⁷:

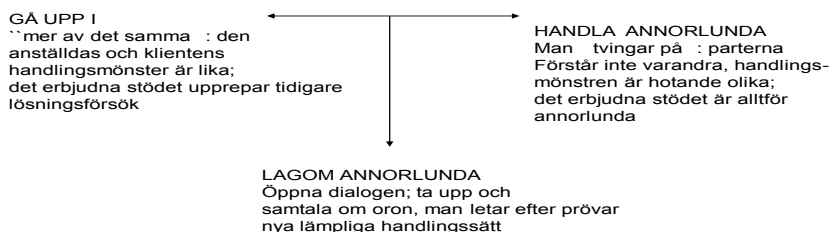


Bild 2 Lagom annorlunda.

Viktiga synvinklar med tanke på samarbetet:

- Sättet att ställa frågor till familjen och till professionella. Fråga så att den som frågan ställs till vill svara, dvs. visa en öppen nyfikenhet och ödmjukhet i förhållande till den tillfrågades erfarenheter, synpunkter och åsikter.
- Sättet att lyssna. Lyssna så att den som pratar uppmuntras att prata vidare. Det centrala är att lyssnandet får samma prioritet som talandet och i samarbete värnar man om att alla får komma till tals.

³⁶ 2007, 24.

³⁷ Eriksson& Arnkil 2006, 39.

- Att komma utan starka förhandsuppfattningar, och att ta en ovetande position. För ingående planering och preliminära beslut innan mötessituationen undviks. Osäkerhet tolereras, och också i mötessituationen försöker man undvika snabba slutsatser och beslut.

Aktiv användning av reflekterande processer

Genom att särskilja talande och lyssnande under mötets gång bereder man en möjlighet att alla blir hörda och kan känna sig delaktiga. Genom att särskilja talande och lyssnande har man möjlighet att tydligt stanna upp inför vad den andra berättar. Även plats för en inre dialog hos deltagarna blir möjlig. Denna inre dialog föds eftersom deltagarna kommer med flera roller än t.ex. enbart en yrkesroll, såsom det beskrevs tidigare i texten.

Betydelsen av den egna närvaron i situationen är avgörande för att en dialog ska vara möjlig. Den egna närvaron kan ökas genom att man lägger märke till olika röster, både yttre och inre, genom att lyssna på egna kroppsliga reaktioner och ta tid för reflekterande samtal med kollegerna i mötet, och att använda sig av dialogiska formuleringar. Frågor som "jag tänker... undrar vad du tänker...", att gå sakta framåt, och stå ut och tillåta tystnaden (pauser) är bra för dialogen³⁸."

Personalens reflekterande samtal med varandra under mötet, i närvaron av familjen och nätverket, synliggör hur man resonerar om det man hör i sin roll som sakkunnig. I vissa sammanhang använder man sig av s.k. reflekterande team, även om det med tanke på genomförbarheten är vanligare att man tar in reflekterande element t.ex. genom att byta position.

Andersen³⁹ konstaterar, att det finns många former av "öppna, reflekterande samtal", och att vissa är att föredra framför andra:

"Där pratar man med folk och reflekterar om det som man hörde dem säga, särskilt det som var viktigt för dem. Det som var viktigt för dem var det som de sade som berörde och grep dem själva. Reflektionen börjar med att man återger vad man hörde att de sade, så att de (t.ex. familjen) – genom att höra detta bli återgivet - förs

³⁸ Seikkula 2010.

³⁹ 2007, 17.

tillbaka till det ögonblick de själva sade det - och blir berörda på nytt. Därefter formas reflektionen i en frågande form, dvs. man letar med hjälp av frågor hur de kan komma vidare från detta berörda ögonblick till nästa ögonblick. Man pratar helt enkelt om det man hörde att den och de andra sade. Genom att ta utgångspunkt i det som de sade, godtar man deras uttryck och berättelse.”

Många faktorer inverkar på hur väl det reflektiva samtalet mellan kolleger utfaller. Vid en reflektion med kollegan inför familjen ”ska du titta på din kollega – inte på klienten”. Detta för att klienten i lugn och ro ska få ta in vad som sägs, och för att möjliggöra den inre dialogen. Positiva, resursorienterade kommentarer är att föredra. Dessa kan gärna ställas som en fråga: ”Jag undrar om...” Till sist är det på sin plats att fråga klientens kommentar på reflektionen. Reflekterande kommentarer görs främst för att öka vår förståelse. Lyssna på vad människor säger, inte på vad de menar” uppmanar Seikkula⁴⁰.

Viktiga synvinklar med tanke på samarbetet:

- Sättet att använda en överenskommen struktur för inledande samarbetsmöten.
- Genom att särskilja talande och lyssnande ges möjlighet att alla blir hörda, vilket ökar känslan av delaktighet. Särskiljandet av talandet och lyssnandet innebär att deltagarna har möjlighet att stanna upp inför vad den andra berättar. På så sätt blir en inre dialog möjlig.
- Personalens reflekterande samtal: vad de hör och vad de kommer att tänka på utgående från sin sakkunskap och yrkesroll. Personalens reflekterande samtal inför familjen synliggör hur man resonerar om det man hör i sin roll som sakkunnig.

⁴⁰ 2010.

3

Beskrivning av arbetsprocessen för det inledande samarbetet

Utvecklingsarbetet fokuserade speciellt på inledningen av det sektorövergripande samarbetet och det inledande samarbetsmötet. Begreppet "inledande" diskuterades utförligt, exempelvis vad det innebär för olika parter. Kan man säga när ett samarbete börjar? Situationen ser väldigt olika ut för olika parter, ofta beroende på om man representerar basservice såsom daghem och skola, eller specialservice. Inledande samarbetsmöte definierades som ett möte då en ny part involveras (trots att vissa parter kan ha haft redan en långvarig kontakt, såsom t.ex. daghem eller skola). Vanligtvis handlar det om situationer, då man inom basenheten upplever att de egna resurserna och medlen inte räcker till, utan det behövs andra och nya stödinsatser.



Bild 3 Den inledande arbetsprocessen.

Såsom bilden av den inledande arbetsprocessen ovan visar har det ofta hänt mycket innan man håller det första inledande sektorövergripande samarbetsmötet. Det är viktigt att synliggöra och förtydliga vad som förväntas ske innan nätverksmötet, så att förutsättningar finns för att deltagarna på det inledande samarbetsmötet ska uppleva mötet som lyckat.

Den inledande arbetsprocessen har indelats i olika faser, vilka innehållsmässigt har klarlagts och utvecklats. Det är väsentligt för det fortsatta samarbetets utfall, hur personalen som upplever oro för ett barn, inledningsvis tar tag i situationen och presenterar sin oro för föräldrarna. För detta kan konsultationshjälp användas. Den gemensamma kartläggningen med familjen är också viktig, vem tänker familjen att skulle kunna vara till

stöd i deras situation? På det inledande samarbetsmötet samlas de inbjudna parterna och mötet genomförs med beaktande av dialogiska principer. Gemensamma överenskommelser om det fortsatta arbetet är väsentliga med tanke på arbetsfördelning och medvetenhet om varandra i nätverket. Dessa faser beskrivs utförligare till följande.

3.1 Oron väcks



Bild 4 Oro uppstår.

En central målsättning för metoden att ta upp oro och samtala om oro är strävan att initiera till en gemensam tankeprocess. Såsom ovan konstaterades, har det stor betydelse hur personalen i inledningskedet tar fasta på den oro som finns, hur denna formuleras och presenteras. I utvecklingsarbetet har man kommit överens om följande (inre) tillvägagångssätt:

Den som har oro för en klargörande diskussion inom den egna enheten med kollegerna/föreståndaren:

- VAD oroar mig? Klargörande av orons art
- HUR tar jag upp oron med föräldrarna?
- NÄR är ett lägligt tillfälle för mig att ta upp frågan med föräldrarna?

Vid försök att konkretisera det som oroar kan man ha nytta av följande bild⁴¹.

⁴¹ Lauhaluoma 2011.

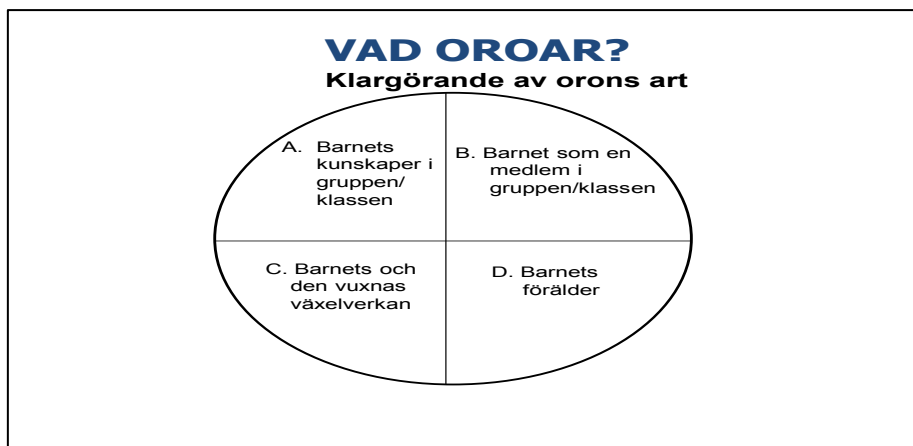


Bild 5 Klargörande av orons art.

Den huvudsakliga avsikten med den klargörande diskussionen och möjligheten att "tänka högt" inom den egna enheten är:

- Att hjälpa den anställda att formulera och precisera sin egen tanke. Det ger den anställda också en möjlighet att kontrollera med andra om de uppmärksammat samma saker, eller om det finns en risk att man själv "ser spöken".
- Genom att säga ut/skriva ut det man tänker, t.ex. genom att använda kollegan som bollplank, tydliggörs och klargörs den egna tanken.
- Den anställda gör också klokt i att tänka på olika alternativ att presentera oron, vilket kunde föra ärendet bäst framåt i just denna situation. Också denna del kan med fördel speglas med kollegan eller teamet.
- Att tillräckligt tydligt klargöra vilka de vardagliga situationer är, som gör att den egna oron föds?
 - Att ta fasta på konkreta observationer, och betydelsen av att prata om barnets beteende, inte om barnets egenskaper.
 - Det är lättare att hitta stödåtgärder till konkreta observationer!
- Klargöra hur du har planerat berätta om resurserna, hur föreslår du samarbete och inbjudande av en ny samarbetspart?

- Att hitta ett gemensamt språk som alla förstår medverkar till att föräldrarna har lättare att uppfatta, vad man är oroad över och hur stor oron är⁴².

Konkreta saker att uppmärksamma då man tar upp oron i samtalet med barn och föräldrar har sammanfattats på följande sätt:

- Utgångspunkten är att det inte alltid finns ett gemensamt problem, saken ser olika ut för olika parter. Många synvinklar får finnas, alla behöver inte ha samma åsikt eller tycka lika.
- Problem är ofta kontextbundna (beroende på situationen, miljön, växelverkan) Situationen och barnets agerande på daghem och skola kan se annorlunda ut än t.ex. hemma. Känner föräldern igen det du berättar? Hur ser det ut hemma?
- Betydelsen av att använda JAG-form i diskussionen: Utgå från din egen oro och din subjektiva uppfattning. Oron berättas så som talaren upplever den.
- Vid presentation av den egna oron läggs fokus på att tillräckligt tydligt, konkret och begripligt klargöra sin uppfattning så att föräldrarna har en möjlighet att förstå den.
- Då personalen talar med föräldrarna utgår denna tydligt från sin egen oro, och ber om hjälp av föräldern att komma vidare: "Hur ser du på saken? "Kan du hjälpa mig att minska min oro?"
- Plats och utrymme för diskussion bör uppmärksammas: Är det ändamålsenligt att utnyttja möjligheten att ta upp oro t.ex. i samband med utvecklingssamtal? Det kan vara lättare att återkomma till frågan i ett senare skede om diskussionen finns noterad i planen för småbarnsfostran. Då det finns behov av att ta upp den egna oron i ett tidigare skede ordnas ett skilt tillfälle.

Då det gäller samarbetet mellan dagvård och hälsovård har man kommit överens om följande: På daghemmet uppmärksammar man kommande så kallade årsgranskningar inom barnrådgivningen. Den diskussion som står som grund för planen för småbarnsfostran förs i god tid med vårdnadshavarna innan denna granskning. Den dokumenterade planen ges till

⁴² Lauhaluoma 2011.

föräldrarna, som ombeds ta med den med till barnrådgivningen. Ifall oklarheter uppstår kan daghemspersonalen med föräldrarnas lov ringa till barnrådgivningen inför familjens besök där.

3.2 Konsultation som stöd



Bild 6 Konsultationens roll.

Inom det barn- och familjecentrerade barnskyddet ska det skapas konsultationsstrukturer, med vars hjälp aktörer inom basservicen kan utvärdera behovet av alternativa verksamhetssätt i enskilda klientsituationer. Det konsultativa arbetet ska ges som stöd i det förebyggande barnskyddsarbetet, som görs t.ex. inom daghem och skolor⁴³. Under projekttiden har det framkommit att det finns behov av konsultationer för personalen. Konsultationsbehovet handlar om att kunna rådgöra om olika möjligheter till stöd, men också hjälp med att formulera den egna oron. Inom utvecklingsarbetet har man reflekterat en del över på vilket sätt konsultativt arbete kan stöda upprätthållandet av klara strukturer, vilka efterlystes i det svenska nätverket i början av utvecklingsarbetet. Kan man anta, att fungerande konsultativa strukturer också kan sänka tröskeln för inledande av samarbete över sektorgränser? Under arbetets gång har diskussionerna också handlat om på vilket sätt klara strukturer kan skapa utrymme för ett dialogiskt arbetsgrepp.

Inom Svensk socialservice/enheten för barn och familj har man påbörjat utvecklandet av den egna konsultationspraxisen från och med hösten 2010. I enlighet med barnskyddslagens målsättning ser man inom Svensk socialservice förenhetligandet av konsultationspraxis som en strävan till att mera systematiskt möta behoven inom det förebyggande arbetet.

⁴³ Koskinen 2011.

Målgruppen för vem som kan få konsultationer hålls bred: Konsultationsmöjligheter riktas både till professionella och enskilda brukare.

Konsultationernas innehåll: Med konsultationsmöjligheten vill man möta de i basservicen påtalade behoven av att rådgöra om tillgänglig service samt alternativa tillvägagångssätt i konkreta situationer.

Konsultationer då det gäller tillvägagångssätt i konkreta situationer kan vara aktuella i situationer då man t.ex. på daghem eller skola har oro för ett barn och behöver hjälp med att formulera den egna oron så den blir konkret och tydligt utsagd. Konsultationen kan stöda den professionella att på ett konstruktivt och respektfullt sätt ta till tals sin oro med föräldrarna i ett tidigt skede. Diskussionen kan också innehålla frågor gällande motiveringsarbete, t.ex. hur motiveras föräldrar till ett inledande samarbetsmöte? Denna typs konsultationer är anonyma, d.v.s. barnets personuppgifter nämns inte.

Konsultationernas form är följande:

Personalen inom teamet för hemservice och tidigt stöd kan ses som en länk mellan bas- och specialservice. Ledande handledaren tar i första hand emot konsultationsförfrågningar, och har i sin tur tillgång till resurser från familjerådgivning och barnskydd. Genom att ledande handledaren deltar i barnskyddsteamets möten och på familjerådgivningens veckomöten har hon/han möjlighet att i de sammanhangen ta upp ärenden som har aktiverats i konsultativt syfte. På handledarens initiativ behandlas i dessa team aktualiserade frågor om t.ex. hur det skulle vara bäst att gå vidare i något visst ärende. Efter denna diskussion kan handledaren återkomma till kontakttagande part.

Formen för konsultationerna är följande:

- Möjlighet att konsultera per telefon: varje dag kl. 8.30 – 10.00
- Möjlighet att konsultera vid en träff: Ledande handledare erbjuder möjlighet att diskutera med personalen på deras enhet, vid behov utökad med någon från den s.k. kärngruppen (familjerådgivning och barnskydd).

Målsättningen är att förenhetliga och systematisera konsultationspraxis då det gäller ovan nämnda ämnesområden. Samtidigt har de professionella och familjerna fortsättningsvis möjligheter att konsultera barnskyddets telefonjour direkt då det gäller specifika, ofta brådskande barnskyddsärenden, likaså direkt kontakt till familjerådgivningen.

Förutom konsultationsmöjligheter inom enheten för barn och familj på Svensk socialservice kan nämnas exempel på övrigt tillgängligt konsultativt stöd⁴⁴:

- ambulerande specialbarnträdgårdslärare
- barnrådgivningens hälsovårdare/psykolog,
- barnpsykiatrisk poliklinik inom HNS.

3.3 Gemensam kartläggning



Bild 7 Den gemensamma kartläggningen.

Följande fas inleds när den professionella klart kan formulera vad den egna oron handlar om. Den professionella presenterar sin oro tydligt och begripligt för vårdnadshavarna, samt känslan av att enhetens egna resurser och stödinsatser inte räcker till, utan det finns behov av sektorövergripande samarbete.

En kartläggning tillsammans med föräldrarna görs för att utreda vilket stöd barnet och familjen kunde ha nytta av:

- Vilka är familjens egna resurser som kunde användas (eget nätverk)?
- Vilka professionella stödkontakter finns tillgängliga?
- Har familjen (haft) andra stödkontakter som borde beaktas?

⁴⁴ En översiktsbild har gjorts över tillgänglig svensk service för barnfamiljer, och finns på adressen: <http://www.hel.fi/hki/sosv/sv/Svensk+socialservice>. Via denna översiktsbild kommer man vidare till enheternas hemsidor.

Den professionella kan samtidigt föra fram sin syn på andra tillgängliga stödinsatser som kunde gagna familjen och barnet. Vårdnadshavarnas och barnets syn på vem i familjens eget nätverk som kunde vara till stöd kan vara av avgörande betydelse för att minska den oro som framförts. Även familjens rätt att själv besluta vad den väljer att berätta om övriga stödkontakter ska respekteras.

Med familjens samtycke ordnar den som har oro ett inledande samarbetsmöte. Denna person benämns sammankallare.

Då personalen t.ex. på daghem eller i skola överväger behovet av barnskyddets insatser frångår man i enlighet med tidigare beskrivna riktlinjer barnskyddsanmälningar via telefon. Man har kommit överens om följande förfaringssätt: Personalen berättar för vårdnadshavarna om den upplevda oron, samt att de kommer att ordna ett inledande samarbetsmöte, dit de bjuder även barnskyddets socialarbetare. Vid den inledande kontakten till barnskyddets socialarbetare för överenskommelse av tidpunkt för mötet meddelas också barnets namn och signum. Innan barnskyddssocialarbetaren deltar på mötet kollar hon om det finns klientskap t.ex. på finskt håll. På detta sätt undviks mötessituationer, där man först under mötets gång eller efter mötet blir medveten om eventuellt redan pågående klientskap inom det finskspråkiga barnskyddet.

Vid barnskyddslig oro har personalen plikt att agera oberoende av familjens samtycke p.g.a. anmälningsskyldighet i enlighet med barnskyddslagen. Samtidigt är det av vikt att poängtera betydelsen av vårdnadshavarnas delaktighet redan från början av processen. Vårdnadshavarna har möjlighet att höra hur den personal som bjuder in barnskyddet resonerar, och har möjlighet att berätta sina egna synpunkter i frågan. Under detta möte får vårdnadshavarna dessutom höra hur barnskyddets socialarbetare i sin tur resonerar på basen av vad som framkommit i diskussionen.

Då mötet sammankallas får de inbjudna i korthet veta vad oron gäller. Samarbetsparten förväntas ha en öppen inställning till samarbete. Samman kallarens tydlighet gällande vad den egna oron handlar om har inverkan på inställningen till samarbete. Det är också av stor betydelse för hur väl mötet

förlöper, att sammankallaren före mötet klargör vem som leder mötet och vem som dokumenterar.

3.4 Inledande samarbetsmöte



Bild 8 Det inledande samarbetsmötet hålls.

Så som tidigare konstaterats har vi inom Sabir-arbetet definierat inledande samarbetsmöte som ett möte, då en ny part involveras. Övriga deltagare kan känna till varandra och familjen sedan tidigare.

Vi har också noterat att klara ramar, som innefattar ett klart och uttalat förfaringsätt samt klara roller, har stor betydelse för hur väl genomförandet av mötet lyckas. Med hjälp av dessa ramar skapas möjligheter för en dialog att födas. Strukturen för att det ska vara möjligt att "tänka tillsammans" kan i sin enklaste form se ut enligt följande⁴⁵:

1. att öppna mötet
2. att ta hand om att allas röster blir hörda.
3. att skapa möjligheter för samtal mellan behandlarna och att
4. avrunda mötet med konkreta slutsatser.

I Sabir-arbetet har vi på basen av utprovning upplevt det speciellt viktigt att någon tar ansvar för att leda mötet (mötesledare/ordförande). På basen av erfarenheter kan vi också dra slutsatsen, att det är önskvärt att den person som sammankallat möte p.g.a. upplevd oro inte behöver fungera som mötesledare utan man kan särskilja på dessa uppgifter. Exempelvis daghemmens föreståndare eller ambulerande specialbarntädgårdslärare kan ofta ha ett bra utgångsläge att fungera som mötesledare, då dessa vanligtvis har en viss insikt i situationen, men kan samtidigt hålla en neutral inställning. Mötesledarens uppgift är att i första hand leda mötesprocessen.

⁴⁵ Seikkula 2010.

Ett gemensamt mötesprotokoll har visat sig ha många fördelar. Med hjälp av den säkerställs t.ex. att överenskommelser om ansvarsfördelningar och fortsatt uppföljning är tillräckligt klara för alla deltagare. Dokumentationsuppgiften ska ändå inte bli för arbetsdryg, utan syftet är främst att garantera att de mest centrala punkterna från mötet blir nedtecknande.

Härefter görs en sammanfattande beskrivning av hur man kan stärka ett dialogiskt förhållningssätt i själva mötessituationen, samt slutligen en konkret beskrivning av samarbetsmötets genomförande, ett sätt som upplevts välfungerande både bland föräldrar och professionella.

Skapa en trygg och tillitsfull stämning!

- Trygghetsskapande kan innefatta småprat, visande av intresse för det som sägs, uppmärksammande av sittarrangemang samt eventuell servering.
- Tillit kan ökas genom att vara klar med varför och vem som kallades till möte, "intoning" och uppmärksammande av positiva aspekter, försäkran om att alla kommer att få sin röst hörd i ett så tidigt skede som möjligt.
- En klar struktur väcker trygghet och tillit till rättvisa. Känsla av trygghet kan ökas t.ex. genom att mötesledaren förklarar vad som kommer att ske under mötet, säger ut sina uppgifter för att försäkra att alla kommer att ha tid att prata och att lyssna i lugn och ro.

Särskilj talande och lyssnande!

- Genom att särskilja talande och lyssnande ges deltagarna lugn och ro att lyssna dels på vad som sägs mellan deltagarna, men också vilken inre dialog som föds.
- Respektera och uppmuntra olika synvinklar och en mångvärdig diskussion!

Målsättningen är att förstå hur den andra resonerar!

- Respektera och var ödmjuk inför varandras kunskap. Se också dig själv som sakkunnig och som någon med ett unikt perspektiv.

- Olika parter har olika sorts sakkunskap, som möjliggör en mång-
röstad diskussion med många infallsvinklar.

Stå ut och hantera osäkerheten med att inte genast ha en lösning!

- Det kräver stor professionalitet att inta en icke-vetande position! Ett
sätt att hantera osäkerheten kan vara att säga ut, att deltagarna inte
förväntas ha en klar agenda eller plan, utan att man lägger sin tilltro
till att man tillsammans kommer vidare.

Ta inriktning på framtiden!

- Framtiden är inte något, som människor tar emot, utan något de
skapar!

Ta fasta på resurser sådant som tidigare fungerat!

- Tydlighet med oro, men fokus på resurser. Från diskussion om oro
och bekymmer till att se helheten, som innefattar resurser och
omsorg. Då man uppmärksammar resurser blir det möjligt att prata
om också de svåra sakerna.

3.5 Konkret exempel på genomförande

Alla mötesdeltagare börjar och slutar mötet samtidigt.

Mötesledarens börjar med att säga ut sin uppgift: att leda processen samt
säkra att deltagarna i tur och ordning och utan att bli avbrutna får tala om
sina tankar kring oron. Under den första delen av mötet ges ordet i tur och
ordning till varje deltagare. Målsättningen med detta förfaringssätt är att ge
den tid och utrymme var och en behöver, men också att ge utrymme för de
inre dialoger som föds hos deltagarna. Under mötets senare del förs en fri
diskussion, då mötesledaren fortsättningsvis leder mötet. Den viktigaste
målsättningen med det inledande mötet är att klargöra på vilka olika sätt
deltagarna uppfattar situationen.

- Mötet inleds med att mötesledaren redogör varför man samlats
(kortfattat om vad oron gäller) och hur mötet genomförs (tar t.ex.

upp särskiljande av talande och lyssnande, reflekterande diskussion och dokumentation).

- Deltagarna presenterar sig och man kommer gemensamt överens om hur långt mötet är, samt möjligheter till uppföljningsmöte.
- Taltur ges till den part som tagit initiativet till mötet. Denna presenterar sin oro på ett tydligt, begripligt och konkret sätt. Hur ser situationen ut t.ex. på daghemmet/i skolan? Denna beskriver också resurser som man uppmärksammat hos barnet och familjen. Det egna synsättet utesluter inte andra möjliga synvinklar på problematiken eller uppfattningar om situationen.
- Taltur ges därefter till föräldrar och barn: vilka tankar väcks, känner de igen det som beskrivs eller ser situationen annorlunda ut från deras perspektiv? Vilka andra frågeställningar vill de lyfta fram?
- Föräldrar och barn erbjuds en aktiv roll i diskussionen, de professionella gör det möjligt för dem att lyfta fram sina egna frågeställningar. Man försöker aktivt öka känslan av delaktighet genom att uppmärksamma familjens alla medlemmar; vilken är mammans oro, vilken är pappans oro, tonåringens oro? Vilka resurser ser man? Vilka andra personer i familjens egen nätverk kunde bidra till att barnets situation förändras?
- Taltur till den/de inbjudna: Denna återger vad den hör, dvs. pratar helt enkelt om det man hörde att de andra sade. Genom att ta utgångspunkt i det som sades, godtar man den andras uttryck och berättelse. Den inbjudna fortsätter med att berätta om vilka tankar som väcks utgående från den egna sakkunskapen och sin yrkesroll. Också reflektioner tillsammans med arbetspar eller kolleger eftersträvas om sådan finns tillgänglig.
- Under mötets gång eftersträvas reflektiva diskussioner. Mötesledaren leder den fria diskussionen, och gör en sammanfattning av diskussionen och överenskommelser som gjorts. Mötet avslutas med att familjen hörs: hur känns det, är allt ok?
- Användning av dokumentationsbotten underlättar dokumentationen, som görs under mötet.(Se bilaga 3.) I dokumentationen nämns vem som närvarat på mötet, vem som inbjudits men inte är närvarande. En kort sammanfattning görs över

vad man diskuterat under mötet, samt en preliminär plan över det fortsatta arbetet. I dokumentationen nämns också deltagarnas syn och överenskommelser om behovet av uppföljning.

- Det skrivna dokumentet kopieras genast efter mötet till alla närvarande och till inbjudna, som inte varit närvarande på mötet. Dokumentet underlättar att i efterhand komma ihåg och hålla fast vid överenskommelser och ansvarsfördelningar.

3.6 Samarbetsrelationen fortsätter

Detta utvecklingsarbete kom i praktiken att fokusera på inledningsfasen, då samarbete över sektorgränser påbörjas. Man kan ändå konstatera, att de förhållningssätt som nu presenterats naturligtvis är användbara i processens alla skeden. Inledningskedet upplevdes viktig också av den orsaken, att man då lägger grunden för samverkan i fortsättningen. Då inledningen sker med ett dialogiskt och systemisk förståelse kommer fortsättningen med största sannolikhet att ha samma kännetecken. Bland specifika arbetsmetoder som utgår från ett dialogiskt perspektiv och ofta används i ett senare skede av processen kan i det här sammanhanget nämnas t.ex. metoderna framtidsdialog⁴⁶ och familjerådslag⁴⁷.

⁴⁶ Eriksson&Arnkil 2006

⁴⁷ <http://info.stakes.fi/laheisneuvonpito/FI/index.htm>

4

Utvecklingsprocessens olika skeden

I en utvecklingsprocess går projektdeltagarna igenom många olika skeden som innefattar framsteg, insikt och inspiration till det vardagliga arbetet, men man möter även utmaningar och fallgropar. I utvecklandet av en arbetsmodell för inledande samarbete har projektdeltagarna granskat sitt och varandras arbete. I denna helhet beskrivs hur utvecklingsprocessen har gått till och har upplevts av deltagarna. Dessutom vävs resultaten av utvärderingen inom projektet in i utvecklingsprocessen.

Centrala delar i utvecklingsprocessen har varit lärande forum, arbetsseminarier och delutvärderingar som har utförts längs med projekttiden. I detta kapitel läggs fokus på starten och utvecklingen av lärande forum samt på arbetsseminarierna som har haft en stödjande funktion i utvecklingsprocessen.

Utvärderingen av Sabir-projektet har haft som sitt syfte att stöda och rikta det utvecklingsarbete som görs inom projektet. Samtidigt har syftet varit att förbinda de olika deltagarna till ett gemensamt utvecklande av servicen. Därutöver skulle utvärderingen dokumentera utvecklingsprocessen och samla information om projektets framskridande. Utvärderingen inom Sabir har fungerat som ett arbetsredskap med vars hjälp man utför utvecklingsarbete i projektet. I projektplanen formulerades den övergripande målsättningen, att utveckla en brukarorienterad och systemisk arbetsmodell för barn i riskzon.

Utvärderingen av Sabir-projektet har bestått av tre olika faser. Fas ett: planeringsfas, fas två: är man på rätt väg? och fas tre: utvärdering av resultat. Den första fasen karaktäriserades av kartläggning av nuläget och planering samt utvärdering av projektet. Detta genomfördes med hjälp av en Swot-analys som beskrevs i kapitel 2. Dessutom ordnades en kompetensevaluering där projektdeltagarna och styrgruppen tillsammans funderade på projektets vision, målsättningar och förverkligandet. Dessa utvärderingar fungerade som underlag för uppbyggandet av en logisk modell för projektet. (Se bilaga

5.) Denna logiska modell har bl.a. fungerat som informationsunderlag men även som ett styrinstrument för projektet.

Under kompetensevalueringen⁴⁸ i augusti 2009 formulerade representanter för pilotdaghem, -skolor, socialservice, hälsovård och tredje sektorn en vision och förväntade resultat som blev en utgångspunkt för det konkreta utvecklingsarbetet. Den övergripande visionen formulerades enligt följande: "Familjen i centrum för det övergripande och flexibla nätverkssamarbetet". Därefter konkretiserade och prioriterade deltagarna förväntade resultat. Vissa av de förväntade resultaten var specifikt formulerade medan andra var mera allmänna och processinriktade. De förväntade resultaten var:

1. Tillgänglig service
 - närbarhet för alla parter och arbete enligt principen låg tröskel
2. Känna, komma ihåg familjen i ett tidigt skede (= brukarorientering)
 - uttalade principer och förhållningssätt gällande bemötande av familjer
 - gå med klienten, överlåta" istället för att "skicka vidare" till nästa instans
 - verksamhetssätt som främjar delaktighet med familjen
3. Arbete i familjens närmiljö
 - effektivare och flexiblare användning av verksamhetssätt i barnens närmiljö (t.ex. på daghem och skola)
4. Känna varandras yrkesområden, respekt och tillit i samarbetet
 - utrymme för professionella möten och växelverkan mellan de professionella
 - den som har oro över ett barns situation bjuder in till ett gemensamt möte med familjen
5. Flexibelt arbete med klara strukturer
 - uttalade och klara förväntningar på varandras arbetsinsatser
 - klarhet i den egna rollen och grunduppgiften i relation till helheten
 - en överenskommen möteskultur: ett tydligt syfte och väl förberett möte där alla parter ska veta vad som behandlas

⁴⁸ Krogstrup. 2004.

- arbete enligt principen att effektivt arbete kräver flexibilitet men också strukturer
6. Synlighet
- samarbete i nätverket med målsättning att erbjuda familjerna den service de har rätt att få
 - materialinsamling t.ex. information om serviceformer

På hösten 2009 inleddes lärande forum i de båda grupperna med en presentation av kompetensevalueringen. Man konstaterade att målsättningarna var höga och i grupperna efterfrågades vilka målsättningar som man skulle fokusera på. Gruppdeltagarna ansåg att målsättningarna kändes relevanta men att de inte var särskilt konkreta. I kompetensevalueringen hade man även varit överens om att marknadsföringen och informationen om den svenska servicen borde förbättras.

Målsättningen med lärande forumen var att utgående från den egna positionen reflektera över det gemensamma arbetet och det mångprofessionella samarbetet. Inom grupperna konstaterades dels att en del deltagare var nya i sina arbetsuppgifter och dels att det skulle vara bra med en allmän presentation av de olika enheterna. Gruppdeltagarna ansåg att de inte kände till varandras verksamhet tillräckligt bra. För att komma igång med utvecklingsarbetet behövdes diskussioner om roller och arbetsuppgifter samt förväntningar på varandra inom grupperna. Man kom överens om att bekanta sig med varandras verksamhet och satsa en del tid på att lära känna varandras yrkesområden. Det fanns ett behov av att närma sig varandra för att få förståelse för de andras arbeten och utmaningar som andra möter i sina arbeten. Det konstaterades att för att man skall kunna samarbeta bör man veta vad de andra gör och förstå varför.

Det första halvåret ägnades åt presentationer av verksamheter, där gruppdeltagarna stävade efter en samförståelse för de olika yrkesgrupperna. I början var det svårt att hitta ett gemensamt språk och man strävade efter att definiera branschspecifika begrepp och för att få klarhet i vad man strävade efter inom projektet. Tanken med lärande forum var att gruppdeltagarna skulle diskutera samarbetet inom nätverket och att deltagarna själva skulle

komma fram till fokus i utvecklingsarbetet utgående från riktlinjerna i kompetensevalueringen.

4.1 Daghemsgruppen inleder sitt utvecklingsarbete

Under kompetensevalueringen framkom ett behov av att skapa en infokarta över tillgänglig service. Deltagarna inom daghemsgruppen kom överens om att skapa en infokarta⁴⁹ som underlag för samarbetet. (Se bilaga 2.) Arbetet med infokartan fungerade som ett sätt att bekanta sig med varandras verksamhetssätt. Genom den ville gruppdeltagarna orientera sig i nätverksarbetet och få en överblick över tillgänglig service. Studerande Johanna Byggmästar som gjorde sin praktikforskning engagerades för att sammanställa en infokarta. En målsättning var att det i slutet av projekttiden skulle vara lättare för familjer och för professionella inom nätverket att veta vilket stöd som finns tillgängligt.

Efter att den första tiden av projektet ägnats åt presentationerna av olika yrkesgrupper, önskade gruppleddaren och projektchefen att man skulle komma vidare i projektet. Det blev diskussion om hur man konkret kunde jobba vidare. Det framkom att deltagarna ville fokusera på vad som sker och vad som borde ske när det finns behov av att inleda samarbete med andra instanser.

Annat som kom fram var frågan om hur man kan samarbeta och hur man kan motivera föräldrar att söka hjälp. Det konstaterades att det ofta inte räcker med att ge telefonnummer till samarbetspartners och att föräldrar inte alltid har förstått vad de professionella är oroad över. Det upplevdes även som att tystnadsplikten satte vissa gränser för kontaktagandet mellan de professionella.

För att komma vidare till konkreta samarbetsmodeller togs arbetsmodellen i Ludvika fram. Arbetsmodellen fungerade som inspiration för att börja utveckla ett nytt sätt att samarbeta. Genom arbetsseminariet med praktiker från Ludvika fick gruppdeltagarna en del idéer om hur man kunde inleda

⁴⁹ Infokartan finns tillgänglig på Internet
<http://www.hel.fi/hki/sosv/sv/Svensk+socialservice> under rubriken Karta över svensk service för barnfamiljer.

samarbete och hurudan struktur samarbetsmötena kunde ha. I arbetsmodellen som användes i Ludvika hade man löst problematiken med tystnadsplikten genom att de professionella träffades tillsammans med familjen. Under mötet kunde man med familjens lov öppet prata om vilka stödåtgärder som är och kan bli aktuella för familjen. Principerna inom den arbetsmodellen blev något som man inom Sabir började bygga på. Exempelvis utvecklades en del allmänna principer som att involvera föräldrarna mer och det blev aktuellt att föra en öppen och reflekterande dialog inom nätverket. Principen att prata med föräldrar istället för om föräldrar fick en annan betydelse.

4.2 Skolgruppen inleder sitt utvecklingsarbete

Inom skolgruppen kom man överens om att presentera sin arbetsplats och sitt arbetsområde. Deltagarna skulle fokusera på utmaningar i sitt arbete och klargöra vilka förväntningar de yrkesverksamma hade på varandras arbete. Frågor som t.ex. vad förväntar sig de olika deltagarna av skolan eller hur mycket borde skolan göra innan man tar kontakt med andra enheter, kom upp. Många upplevde att vägen till hjälp var lång, dels att det tar tid innan man söker hjälp och dels tar det tid att hitta rätt instans och få en kontakt där.

Under de lärande forumen diskuterades den egna arbetsrollen och förväntningarna inifrån den egna enheten och utifrån andra instanser. Diskussionen kretsade ofta kring den professionellas syn på de egna arbetsuppgifterna och vad man önskade av andra enheter. En stor del av den första projekttiden gick till att prata om de olika enheternas arbete och problemens komplexitet. Samverkan berördes inte så mycket, vilket kan bero på att man först måste skapa sig en förståelse för dynamiken i nätverket.

Det verkade finnas ett stort behov av att diskutera svåra frågor som de professionella möter i arbetet med skolbarn. Några erfarenheter av utmaningarna i arbetet med skolbarn var bl.a.:

- Övergången mellan serviceformer riktade till barn eller ungdomar. Exempel: barn som är 12 år hinner bara inleda en kontakt inom t.ex. barnpsykiatrin innan de skall byta till ungdomspsykiatrin. Ibland

hänvisar instanserna till varandra utan att vara villiga att ta emot barnen.

- Vänteköer för stödinsatser. Exempel: det tar lång tid att få vård, terapi eller vårdplats till barnen. Processerna är långa t.ex. för psykoterapi och till en del instanser finns det långa köer.
- Oklarheter i vilka stödinstanser som tar emot barnen. Exempel: svårigheter som orsakas av skilsmässor vållar bekymmer. Familjer hänvisas till olika instanser beroende på hur problematiken ser ut. För de professionella på skolan är det svårt att veta varifrån stödinsatserna borde komma.

Arbetsseminariet där arbetsmodellen i Ludvika presenterades väckte ingen större diskussion i gruppen och fick inte en lika stor inverkan som i daghemsgruppen när det gäller att utveckla samarbetet. En orsak till att det inte fick fäste kan vara att det inte var så många gruppdeltagare som deltog i det arbetsseminariet.

4.3 Utbildning och introduktion i systemiskt och dialogiskt arbete

Vid sidan av lärande forum har arbetsseminarier fungerat som en inspiration och teoretisk referensram i arbetet inom projektet. Teman för arbetsseminarierna har bl.a. varit dialogiskt arbete, mångprofessionellt kunnande och arbete över sektorgränser t.ex. sekretessfrågor. I bilaga 4 finns en förteckning över teman och innehåll i de arbetsseminarier som har hållits. Arbetsseminarierna har gett ett teoretiskt underlag för diskussioner inom projektet. Speciellt föreläsare som Jukka Mäkelä, Jaakko Seikkula och Jukka Pyhäjoki har haft inverkan på projektdeltagarna. Gruppdeltagarna har tyckt att det har varit intressant att höra olika teoretiker men samtidigt upplevdes det svårt att veta hur man kan omsätta teorin i praktiken. Det verkar vara utmanande att knyta ihop praktik och teori. Teorin kan kännas avlägsen från det praktiska. Gruppledarna har haft en central roll när det gäller att reflektera kring praktik och teori. För att kunna utveckla arbetet är det viktigt att skapa sig en förståelse för hur teorin kan vävas in i det dagliga arbetet.

Presentationen från Ludvika har haft inflytande över det fortsatta arbetet. Det upplevdes lätt att greppa. Under arbetsseminariet presenterade praktiker från skola, socialtjänst och den familjeterapeutiska öppenvården sitt sätt att samarbeta. Respons från arbetsseminarier visade att det var lärorikt när samarbetsmodellen demonstrerades i form av rollspel. Det blev konkret på vilket sätt praktiker i Ludvika använder sig av ett systemiskt arbete och håller dialogiska möten t.ex. vad det betyder när mötesdeltagare talar i tur och ordning. Det öppnade upp arbetssättet och blev lättare att ta till sig. Arbetsmodellen i Ludvika kom att fungera som förebild för inledande av samarbete och principer som förekom i Seikkulas föreläsning fungerade som sporre för att hitta nya sätt att samarbeta. Efter arbetsseminarierna diskuterade gruppdeltagarna dels sådant som man inte tyckte skulle fungera i denna kontext, men dels fanns det en del idéer som man upplevde att man kunde ta till sig.

Under ett arbetsseminarium deltog en förälder som berättade om sina upplevelser från ett inledande samarbetsmöte. Hon hade en positiv inställning till detta sätt att arbeta. Det faktum att hon hade delat sina erfarenheter gjorde ett stort intryck på deltagarna. Det gav en insikt i vikten av att fortsätta utveckla samarbetet och det gav en djupare mening till ett dialogiskt arbetssätt.

Under ett av arbetsseminarierna höll Ilse Julkunen en presentation med rubriken "Att utveckla tillsammans – vad säger forskningen?" I den tog hon fram dialogkriterier som är viktiga att uppmärksamma då man utvecklar tillsammans och de har fungerat som riktlinjer i projektet.

Dialogkriterier:

- De praktiska erfarenheterna är utgångspunkten för dialogen
- Alla bör ges möjlighet att delta i diskussioner
- Dialog bygger på en tvåvägskommunikation
- Deltagarna bör hjälpa andra att bli aktiva i diskussionen
- Alla deltagare är jämlika (men inte lika)
- Det måste ges utrymme för att uppnå förståelse under diskussionen (avse tillräckligt med tid)
- Alla deltagare bör acceptera att andra kan ha bättre argument

- Dialogen bör kunna integrera en hög andel olikheter
- Dialogen bör kontinuerlig utmytna i beslut och bygga plattformen för gemensam handling
(Shotter & Gustavsén 1999.)

För dem som ville fördjupa sig mera i dialogiskt arbete har handböcker och publikationer delats ut. Exempel på en publikation som har delats ut som tilläggläsning är "Dialoginen verkostotyö" av Jaakko Seikkula och Tom Erik Arnkil.

Våren 2011 gjordes en utvärdering av arbetsseminarierna och lärande forumen. I utvärderingen tog man bl.a. fasta på kunnandet och hur det syns i arbetet samt på vilken betydelse arbetsseminarier och lärande forum haft för kunskapsutvecklingen. Projektdeltagarna upplevde att de hade haft ett relativt bra kunnande inom de temaområden⁵⁰ som efterfrågades, men att kunnandet upplevdes ha ökat på alla punkter under den tiden som Sabir-projektet har pågått.

Största skillnaden var i kunskapen om mångprofessionellt arbete och dialogiskt nätverksarbete medan den näst största skillnaden var i kunnande om arbete med barn och familj. I de öppna svaren om hur förändringen syns i deras arbete, beskriver projektdeltagarna på många ställen att det nya kunnandet har påverkat deras inställning till samarbetsparter och till familjen. De beskriver att de själv blivit mera aktiva i kontakten. Man ser betydelsen av samarbete och har tillit till de andras yrkeskunskap och att de bemöter familjen som en helhet. Direkt ny kunskap har deltagarna fått om mötes- och diskussionsteknik.

⁵⁰ Första substans temat: Ökad förståelse och ökat kunnande om faktorer som påverkar barns, ungas och föräldrars psykiska, fysiska och sociala välmående. Andra substans temat: Egna verksamhets sätt och principer som styr det egna arbetet. Det tredje substans temat: Mångprofessionellt, dialogiskt nätverksarbete och betydelsen av samarbete över sektorgränserna. Fjärde substans tema: Barns, ungas och föräldrars delaktighet.

4.4 Arbetsmodellen tar form

I detta kapitel beskrivs hur gruppdeltagarna utarbetade arbetsmodellen för inledande samarbete. Relationerna mellan deltagarna i nätverket fördjupades under tiden som man öppnade upp sina arbetsprocesser. Genom diskussioner och genomgång av fallbeskrivningar⁵¹ växer projektets grundprinciper fram. Efter hand delas arbetsmodellen för inledande samarbete upp i fyra faser: oro, konsultation, gemensam kartläggning och inledande samarbetsmöte. Den inledande samarbetsarbetsmodellen testas senare i praktiken på pilotenheterna.

Konsultationers betydelse lyftes fram som ett sätt att sänka tröskeln för inledande samarbete. Inom enheten för barn och familj beslutade man sig för att utveckla konsultationer som ett inre förfaringssätt.

Projekttagarna inom daghemsgruppen kom till att man kan dela upp händelseförloppet vid oro i två stadier. Först, vad händer inom den egna enheten när man har oro för ett barn och sedan, vad händer när man tar kontakt med en annan instans? Inom projektet beslutar man sig för att inte fokusera på det inre förfaringssättet utan projekttagarna skall gemensamt fokusera på samarbetsrelationen, som uppstår när man kontaktar en annan instans. Skolgruppen anser även att det är ett konstruktivt sätt att utveckla samarbetet och det blir början på utvecklingen av en arbetsmodell.

Andra delen i projektets utvärdering, fas två: "är man på rätt väg" pågår under tiden som arbetsmodellen utarbetas. Under den andra fasen var fokus i utvärderingen på att göra en kontroll på det aktuella läget och fråga om man är på rätt väg. Exempelvis finns det något man borde göra annorlunda för att säkerställa att projektet och dess insatser på bästa möjliga vis motsvarar de behov som finns. Dessutom ville man veta om metoderna som man använder i utvecklingsarbetet är ändamålsenliga. Självutvärderingar har utförts i samband med rapporteringar till projektets finansiär. Projekttagarnas tankar och åsikter har samlats in genom utvärderingsdiskussioner på lärande forum och genom en enkät om arbetsseminarierna.

⁵¹ Inom projektet har man istället för ordet fall använt det engelska begreppet case. I denna handbok används ordet fall genomgående.

4.4.1 *Ramar för arbetet med fallbeskrivningar*

I början av 2010 var det många diskussioner kring behoven av konsultationshjälp när man upplever oro över ett barns situation. Många kände att de inte visste vart de ska vända sig med oron eller vem man kunde fråga om råd. Gruppdeltagarna uppmanades att fundera på vad man vill utveckla med tanke på att underlätta samverkan mellan enheterna. Frågorna om hur man får in reflexiva element i arbetet och ett dialogiska arbetssätt på arbetsplatsen var aktuella.

Gruppdeltagarna ber om metoder och modeller för att komma vidare med det konkreta arbetet. En omarbetad⁵² version av Pawsons modell introducerades som ett sätt att arbeta med fallbeskrivningar. Grundtanken i modellen är att man inleder arbetet med fall genom att "öppna dörrar", d.v.s. beskriva problemen på ett allmänt plan, men på basen av en konkret situation. Genom gå igenom och berätta om fall ska man översätta sin yrkeskunskap för varandra och fråga sig varför man har fungerat på ett visst sätt? Hur vill vi arbeta? Vad är min uppgift? Det är viktigt att man utgår från sig själv – vad kan jag ändra på för att vi ska kunna samarbeta bättre? (Se bild 9.)

⁵² Lunabba 2010.

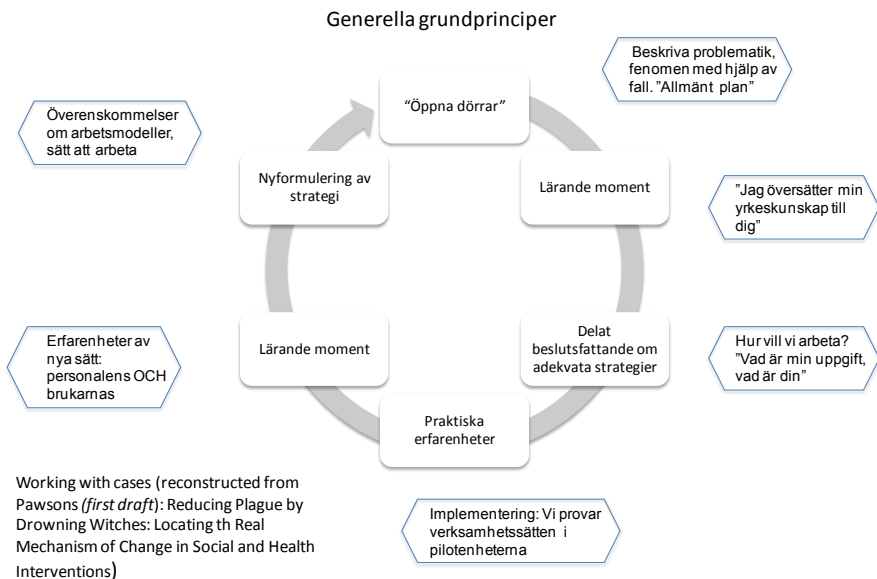


Bild 9 Allmänna grundprinciper för att arbeta med fallbeskrivningar. (Lunabba 2010.)

Inom de lärande forumen diskuterade gruppdeltagarna vad Pawsons modell kunde innebära utgående från projektets målsättningar och syfte. Man kommer överens att arbeta enligt modellen på följande sätt.

Pawsons modell:

1. Öppna dörrar: Ett fall (en konkret situation) presenteras, som beskriver en problematik eller ett fenomen på ett allmänt plan. Problematiken berör frågor om samarbete. Deltagarna får en insikt om problematiken på ett allmänt och generellt plan.
2. Lärande moment: En gemensam diskussion förs där de olika parterna berättar om vad de ser som väsentligt utifrån sin kontext och förståelsegrund. Motiveringar till de olika sätten att fungera utgående från yrkesroll och kontext. "Jag översätter min yrkeskunskap till dig."
3. Delat beslutsfattande: Deltagarna bygger upp ett gemensamt beslut: hur vill vi tillsammans jobba vidare i pilotenheterna. Vem jobbar, vad är din uppgift och vad är min uppgift i motsvarande nya situationer.
4. Praktiska erfarenheter: Man provar på detta nya sätt att samarbeta i pilotenheterna och omsätter vad man kommit överens i praktiken. Deltagarna testar ett nytt verksamhetssätt inom ramen för sitt arbete.
5. Nytt lärande moment: Efter en tid återkopplar man: vilka var erfarenheterna? Vad lärde vi oss av samarbetet? I detta skede samlar

man förutom personalens erfarenheter också familjernas erfarenheter: vad tycker de om sättet att jobba. Är arbetssättet effektivt utgående från familjens synvinkel?

6. Nyformulering av strategi: Justering av arbetsmodellen utgående från vad vi lärt oss. Överenskommelser om att jobba enligt ett beprövat sätt också i andra än pilotenheterna.

Pawsons modell tillsammans med de gemensamma grundprinciperna utgör en ram för det kommande samarbetet. Den ger struktur för att granska inledande samarbetsmöten och genom att öva blir det till en fungerande helhet. Följande kapitel handlar om gruppdeltagarnas tankar och känslor inför testningen av arbetsmodellen.

4.4.2 *Diskussionen kring arbetet med fallbeskrivningar*

I grupperna betonades att det inom projektet är möjligt att pröva på nya saker för att få erfarenheter av ett tätare samarbete. Det betonades även att det är tillåtet att "misslyckas" eftersom det ger lärdomar om vad som fungerar och vad som behöver utvecklas. Sättet på vilket man tidigare har samarbetat, ger utrymme för utveckling och förbättringar. Fallbeskrivningar kommer in som ett sätt att granska och utveckla det egna arbetet. Idén är att man skall utgå från ett specifikt fall och se vad som är karakteristiskt för just det fallet. Man ska fundera över hur olika enheter jobbar med ett sådant specifikt fall utan att behöva gå in på detaljer i problematiken.

Inom grupperna ska man fundera över hur man kan samarbeta med tanke på beskrivningen och fundera hur man skall göra i fortsättningen med sådana fall. Fokus i beskrivningarna av fall skall vara på samarbetet mellan enheter och inte på familjens problematik eller lösningar. Tanken var att föra en diskussion om fallen på en allmän nivå.

Arbetet med fall väckte diskussion bland gruppdeltagarna. Flera var oroad över att det skulle bli utpekande för enheterna eller för personifierat. Gruppdeltagarna ville inte oavsiktligt stöta sig med de andra i nätverket. Det uppstod även diskussion om hurdana fall som skall tas upp, anonyma, fiktiva eller riktiga fall. Anonyma fall är verkliga fall som har omarbetats lite så att man inte skall känna igen dem, fiktiva fall är helt påhittade fall och riktiga fall kunde behandlas med föräldrars tillstånd. I båda grupperna väckte dessa tre metoder diskussion, speciellt med tanke på att man ansåg att

det svenskspråkiga underlaget i Helsingfors inte var så stort och att man lätt kände igen fallen.

En del motsatte sig att arbeta med fallbeskrivningar medan andra ansåg att det måste ske enligt en viss struktur. Inom skolgruppen var det svårt att besluta på vilket sätt man skulle arbeta med fall. Frågan om hur alla kunde känna sig bekväma med att arbeta med fall var komplicerad. Yrkesetik och behovet av en tillräcklig anonymitet i arbetet med fallbeskrivningar var centrala i diskussionerna inom skolgruppen. Tystnadsplikten vållade även en del svårigheter när det gällde diskussionen kring arbetet med fall. Inom skolgruppen fördes en konstruktiv diskussion kring egna arbetsinsatser. Gruppledaren ansåg att gruppdeltagarna behövde börja diskutera samarbete på en mera konkret nivå istället för att diskutera barnens problem. Tanken var att diskutera fall mera systemiskt inom forumet och använda kunskapen man får där till att förbättra samarbetet.

Inom skolgruppen diskuterade man upplägget för fallbeskrivningarna under flera lärande forum. Eftersom gruppdeltagarna starkt var av olika åsikter om och hur fallbeskrivningar skulle utföras, diskuterade man noggrant igenom alla alternativ. Gruppdeltagarna ansåg att det i princip kunde vara möjligt att behandla riktiga fall med föräldrars tillstånd men att det kunde vara svårt att få lov till det.

Skolgruppen kom överens om att bilda tre grupper som diskuterade tre olika möjligheter, att arbeta med fiktiva fall, anonymiserade fall eller alternativa sätt att arbeta utan fall. Grupperna skulle sedan framföra positiva och negativa sidor med respektive alternativ. Fiktiva fall utgjorde inget problem när det gällde tystnadsplikten men risken för en abstrakt nivå på diskussionen var stor och det fanns ingen möjlighet att göra en uppföljning. Samtidigt var det viktigt att arbeta med gruppdeltagarnas riktiga erfarenheter. Anonymiserade fall väckte diskussioner om tystnadsplikten och upplevdes som en känslig sak att ta upp med risk för att genomgången av fall skulle bli för personliga. Samtidigt ansågs att det var ett sätt att börja diskutera samarbetet på en konkret nivå. Att diskutera samarbetet mer konkret utan fall, upplevdes som ett oproduktivt sätt att arbeta.

En orsak till att gruppdeltagarna var oroad över att diskutera riktiga fall, var t.ex. att olika enheter har olika information om samma fall. En del information förs inte vidare från enhet till enhet, dels eventuellt för att föräldrarna inte vill och dels för att det inte är nödvändigt. Det verkade finnas en rädsla att säga något om familjen som man inte borde säga. Hjälpandet fallerar ofta på att man inte vågar säga något. Det är svårt att komma vidare med samarbetet utan att öppna upp en diskussion kring oron med samarbetsparters. Efter diskussioner under flera lärande forum kom man överens om att gruppledaren i skolgruppen tar upp ett fiktivt fall som granskas med hjälp av Pawsons modell. Efterhand övergick man till att ta upp anonymiserade fall.

I daghemsgruppen började ta man upp anonymiserade fall i ett tidigare skede. Under arbetets gång konkretiserades på vilket sätt man ville arbeta tillsammans och vad som utgör ett lyckat samarbetsmöte. Man kom till att det behövs en viss struktur och det finns några nyckelroller som underlättar mötesgången, som en mötesledare och en som dokumenterar. Inom grupperna kom man överens om gemensamma grundprinciper för samarbetsmöten som presenterades för styrgruppen i maj 2010. Styrgruppen beslöt om riktlinjer för testandet av inledande samarbete. Testningen skulle ske på olika sätt, skolgruppen skulle fungera mera innovativt och daghemsgruppen enligt utskrivet förfaringssätt.

4.4.3 Upplevelser av rollspel

De båda grupperna fick i uppdrag att börja testa de inledande samarbetsmöten med dialogiska kännetecken. För att förbereda och öva sig på mötesmodellen föreslogs rollspel. Rollspelen skulle fungera som ett sätt att sänka tröskeln för att börja testa modellen i praktiken. Rollspelen var ett sätt att öva de grundläggande principerna inom den egna gruppen. Tanken med rollspelen var att systematiskt gå igenom ett fall, lära sig att ta upp oro och att öva sig i det dialogiska arbetssättet.

Båda grupperna prövade på rollspel med fiktiva fall, där deltagarna antog olika roller och en mötesituation spelades upp. I en av grupperna (skolgruppen) videofilmades rollspelet. Med hjälp av rollspel ville man konkret prova på hur man utför ett inledande samarbetsmöte. Exempelvis

hur det känns att särskilja tal och lyssnande, tala i tur, reflektera över vad man hör utgående från sin arbetsroll? Vad händer innan mötet? Hur tar man upp känsliga frågor med föräldrar? Vad bör man tänka på innan mötet? Hur tar man upp oron? I kapitlet beskrivs först daghemsgruppens upplevelser och sedan beskrivs skolgruppens upplevelser.

I samband med att daghemgruppen började pröva på inledande samarbetsmöten utfördes rollspel. Inom daghemgruppen tilldelades deltagarna olika roller och de som inte hade någon roll fick vara observatörer. Observatörerna hade på förhand informerats om vad de specifikt skulle iaktta under rollspelets gång. Deltagarna i rollspelet visste inte om observatörernas uppgifter. Alla observatörer hade en uppgift. Observatörerna hade i uppgift att fundera på:

1. föräldrarna
2. dialogen (vad för samtalet framåt)
3. genomförandet av mötet t.ex. att tala i tur och ordning

Rollspelen gav en del insikter, bl.a. märkte deltagarna hur svårt det var att ta upp känsliga saker med föräldrar även under själva rollspelet. Det upplevdes svårt att tala i tur och ordning och att formulera oron på ett tydligt sätt. Genom rollspelen framkom en del av utmaningarna med att hålla samarbetsmöten, t.ex. hur man tar upp känsliga saker utan att få den andra i försvarsposition och hur viktigt det är att inte ställa ledande frågor. Det framgick att det fanns behov av att diskutera vidare om dessa saker, vilket man gjorde inom gruppen. Erfarenheterna visade att det måste vara klart vad som ska behandlas under mötet och hur man som professionell ska ta upp sin oro.

När skolgruppen skulle börja med rollspel bjöds arbetshandledare och familjeterapeut Peter Sundman in till ett lärande forum. Peter Sundman berättade om rollspel och drog ett rollspel med deltagarna. Rollspelet videofilmades och efteråt diskuterades rollspelet. Några av orsakerna till att rollspelet bandades var man skulle kunna betrakta det med ett utifrån perspektiv och att öva sig inför de kommande inledande samarbetsmöten som skulle filmas.

Vid följande lärande forum presenterades det fiktiva fallet och en del av rollspelet spelades upp för gruppdeltagarna. De som deltagit i rollspelet

reflekterade först över sina erfarenheter. De andra som inte deltagit i det tidigare forumet hade möjlighet att reflektera kring vad de såg. Syftet med rollspelet var att öva sig i en dialogisk arbetsmetod och att testa de uppställda samarbetsprinciperna. Gruppdeltagarna ombads fundera på bl.a. följande frågor: Vad kunde man göra annorlunda? Hur kunde det bli mera dialogiskt?

I efterhand kunde man konstatera att rollspelet inte fick en stödjande effekt för deltagarna som det var meningen. En del fick spela sig själva under rollspelet och samtidigt deltog projektchefen och gruppleddaren p.g.a. få deltagare, vilket gav rollspelet en annan dynamik. Efter genomgången av rollspelet visade det sig att rollspelet skapat en osäkerhetskänsla och många upplevde att de hade hamnat i en obekväm sits. Det verkar ha varit lättare att spela andra roller än den egna under rollspelet. I den egna rollen var deltagarna mer mottagliga för kritik för sättet man hade handlat under själva rollspelet.

Det går eventuellt även att dra en parallell till nätverkssamarbete överlag, det händer lätt att någon part känner sig utpekad och kritiserad. Under rollspelet blev det inte klart vem som drog mötet och en del upplevde att de inte blev hörda. Insikten blev dock att det inte är så lätt att vara dialogisk och att det är viktigt att rollerna och förväntningarna på dessa är tydliga. När det är mycket känslor som behandlas är det viktigt att satsa på struktur i samtalet så att det blir balans under mötet. Erfarenheten visade även att det är lärorikt att både öva sig i den dialogiska arbetsmetoden som i strukturen på inledande samarbetsmöten. Oron behöver formuleras tydligt och alla parter som deltar behöver ha en uppfattning om varför man är kallad på möte.

I både grupperna framgick det att det var svårt att tala en i gången men att det ger en bättre möjlighet att vara dialogisk. I skolgruppens rollspel var "barnet" med och då blev det speciellt viktigt att komma ihåg att uppmärksamma och ge utrymme åt "barnet" så att den kan framföra sina åsikter. Utmaningen med att låta barn komma till tals blev tydligt. Barn bör erbjudas möjlighet att delta med sina egna tankar och idéer. För barn kan det upplevas svårt att prata i en grupp med många okända professionella. Gruppen diskuterade möjligheten att stöda barn i en sådan situation. Ett förslag var att en vuxen som barnet har förtroende för, pratar med barnet

innan mötet och fungerar som en stödjande vuxen under mötet. Den stödjande vuxna hjälper och uppmuntrar barnet att säga sina åsikter. Vid behov kan den stödjande vuxen och barnet på förhand göra upp en plan på hur man kan ta upp det som barnet vill ha sagt.

Gruppdeltagare kom till att det måste finnas utrymme att tala och att det får finnas tysta stunder. Man bör även komma ihåg att använda ett språk som är lätt att förstå och inte använda sig av branschspecifika uttryck som andra har svårt att förstå. Målsättningen är att använda sig av ett språk som "även ett barn skulle förstå".

4.5 Inledande samarbetsmöten hålls på pilotenheter

När grupperna började gå igenom anonymiserade fall som baserade sig på verkliga händelser, så kommer grupperna in på dynamiken i samarbetet. Det verkade vara ett avgörande steg för att komma framåt i utvecklingsarbetet. I de lärande forumen uppmanade gruppledarna och projektchefen deltagarna att börja testa principerna och se hur det känns att använda dem i praktiken.

Inom pilotenheterna kom man överens om att det räcker med att en ny part involveras för att genomföra ett inledande samarbetsmöte. Det påpekades att det är viktigt att alla aktivt arbetar på att börja testa det nya inledningssättet.

Det fanns dock en del svårigheter och motstånd att börja pröva på de inledande samarbetsmötena. Många kände inga behov av inledande samarbetsmöten. Inom styrgruppen för projektet föreslogs att skolgruppen skulle videofilma inledande samarbetsmöten och att daghemgruppen vid behov kunde videofilma mötena. Ett försök att videofilma möten mellan dagvård och rådgivning skulle ändå göras. Inom skolgruppen upplevdes det både utmanade och besvärligt att samarbetsmötena skulle filmas. Inledande samarbetsmöten påbörjades under hösten 2010 i daghemsgruppen medan skolgruppen kom igång i början av 2011.

4.5.1 Erfarenheter från daghemsgruppen

Det verkar som att personalen på daghemmen är vana att vara i kontakt med olika samarbetsparter, vilket gjorde att testningen av arbetssättet till ett

naturligt nästa steg. Under oktobermånad 2010 höll man flera inledande samarbetsmöten på daghemmen. På ett av daghemmen kom man överens om att videofilma ett inledande samarbetsmöte. På de lärande forumen gick gruppdeltagarna muntligt genom det och andra inledande samarbetsmöten.

Erfarenheten från genomförda inledande samarbetsmöten visade vikten av att ha en tydlig mötesledning t.ex. uttalad tid för när mötet skall avslutas. Vartefter inledande samarbetsmöten utfördes och behandlades ökade förtroendet för varandra inom gruppen. Det krävdes tid och övning att kunna börja reflektera tillsammans med familjen och andra professionella. Tillsammans diskuterade man varför det tar så länge innan man söker kontakt eller väntar på att familjen ska föra ärendet vidare trots att man uppmanat dem att söka hjälp. Alla var överens om att man ska reagera när ärenden inte går vidare. Ett sätt att gå vidare är att föreslå och motivera föräldrar till ett inledande samarbetsmöte.

Man diskuterade möjligheten att ta med en ny part när man t.ex. har barnets utvecklingssamtal tillsammans med föräldrarna. Barnens utvecklingssamtal på daghemmen är ett bra tillfälle att dokumentera och framföra oro till föräldrarna. Det kan vara bra att kunna hänvisa till samtalet och dokumenteringen av oron, ifall oron fortgår och man går vidare med saken i ett senare skede. Utvecklingssamtalen kunde vara en del av ett inre förfaringssätt på daghemmen när det gäller att ta upp oro och att inleda samarbete.

4.5.2 Erfarenheter från skolgruppen

Inom skolgruppen behövdes mera tid för att gå igenom fall och diskutera förhållningssätt till samarbetet. Projektet kändes för en del som diffust och abstrakt och det blev länge oklart vad ett inledande samarbetsmöte är. Detta kan bero på att gruppdeltagarna ofta byttes ut.

När det gäller inledande samarbetsmöte verkade gruppdeltagarna och enheter tolka begreppet på olika sätt. Samtidigt medgav man inom gruppen att tröskeln var hög för att börja ta upp fall. Dels upplevdes responsen från gruppen av många som kritik av ens arbete och dels kände man inte alla inom gruppen. Det ledde till att man inte ville öppna upp sitt arbete för

andra. Eftersom tröskeln för att presentera fall var hög beslöts att de inledande samarbetsmötena inte behöver videofilmas.

När gruppen kommer igång med att hålla inledande samarbetsmöten fungerade genomgångarna bra. Man gick tillsammans igenom samarbetsmötena. Centrala punkter i presentationerna var följande:

- Förberedelser inför mötet. Vad har hänt innan mötet ordnades?
- Mötets genomförande. Hur gick det till, vem var närvarande, vem hade vilka roller?
- Beskrivning av mötet. Vad sades, hur upplevdes det?
- Efter mötet. Vad hände, hur går det vidare?
- Reflektioner från övriga deltagare. Gruppdeltagarna får dela med sig av sina intryck och ge tips på fortsatt arbete med det aktuella fallet.

Erfarenheterna visade på betydelsen av tydlig kommunikation inom den enhet som initierar mötet, t.ex. vem kommer att delta i mötet, vem drar mötet och vem framför oro. Det bli lätt missförstånd, speciellt ifall en del avbokar i sista stund. En annan viktig erfarenhet var att inte förvänta sig en lösning genast utan att acceptera att små steg leder till en gradvis förbättring.

När gruppen kom igång med inledande samarbetsmöten löpte diskussionen kring fall smidigt. Gruppdeltagarna talade öppet om sina arbeten och det verkade finnas en ökad samförståelse och förtroende. Under vissa lärande forum fanns det inga fall att presentera, då använde man forumet till att fråga efter goda råd av de andra angående barn som man var oroad över.

Det konstaterades att skolan har en viktig uppgift i att erbjuda barn en bra och trygg skolvardag. De problem som barn upplever påverkar vardagen. De professionella på skolan bör klara av att hantera det som barnet tar med sig t.ex. hemifrån. Det verkar som att vårdande arbete borde fås mera med i skolmiljön eftersom det är där problemen syns, men resurserna finns inte. Samtidigt har man kommit till att enheter behöver bli bättre på att kartlägga familjers nätverk från tidigare. Ibland har familjen redan någon stödinsats men man kommer inte ihåg att fråga om det.

Många diskussioner har förts angående föräldrars motsträvighet till samarbete. De professionella i skolan bör samarbeta med vårdnadshavaren,

men denna måste inte samarbeta med skolan. Inom skolan kan det vara frustrerande när man ser barn som far illa men om föräldrarna vägrar att samarbeta går det inte att ordna samarbetsmöten. Inom daghemsgruppen har man kommit till att det finns två sätt att hantera föräldrars motstånd till samarbete. Ett sätt är att försöka övertyga och övertala dem, det andra sättet är att arbeta enligt överenskomna tillvägagångssätt, exempelvis att man går vidare med sin oro efter ett visst antal veckor, ifall inget har hänt. Det är även ett gångbart sätt att arbeta inom skolor. Det är viktigt att inte dessa familjer blir utan hjälp.

4.5.3 *Dokumentation under inledande samarbetsmöten*

Under diskussioner med gruppdeltagarna i daghemgruppen framkom ett behov av att dokumentera innehållet på samarbetsmöten. För att underlätta dokumentationen under inledande samarbetsmöten skapades en dokumentationsbotten, som togs i bruk av båda grupperna. Utformningen av dokumentationsbotten uppstod på initiativ av daghemsgruppens ledare Hillevi Lauhaluoma. (Se bilaga 3.)

Det blev överenskommet att innan man håller inledande samarbetsmöte skall de professionella besluta vem som skall fungera som sekreterare. Sekreteraren har som uppgift att skriva ner viktiga överenskommelser. När mötet närmar sig sitt slut görs en genomgång av vad som har dokumenterats. Det som antecknas i dokumentationsbotten behöver inte vara ett protokoll över vad som sagts utan tanken är att viktiga punkter skall skrivas ner. En av orsakerna till att det är bra att sammanfatta mötet är att alla har möjlighet att spegla det som diskuterats under mötet. Det bidrar till en samförståelse av överenskommelser och ett säkerställande av att överenskommelserna som gjorts är tillräckligt klara.

De projektdeltagare som har fungerat som sekreterare anser att det ibland kan vara utmanande att få med allt viktigt vid dokumentationen. Det är krävande att lyssna och anteckna under inledande samarbetsmöten. Samtidigt anser gruppdeltagarna att en av fördelarna med att vara sekreterare är att man kan fokusera på att lyssna på det som sägs under mötet.

4.5.4 *Utvärdering av erfarenheterna från inledande samarbetsmöten*

I början av januari 2011 gjordes en kollegautvärdering. Utvärderingen utfördes i samband med ett arbetsseminarium. Dagvårdsgruppen började med att gemensamt reflektera kring sina erfarenheter av inledande samarbetsmöten, sedan fick skolgruppen kommentera vad de hörde, därefter fick de övriga i publiken kommentera. Kollegautvärderingen var strukturerad enligt följande teman: goda erfarenheter, att minnas, kritiska punkter och förslag för fortsatt arbete. Kollegautvärderingen avslutades med sådant som underlättat och försvårat att testningen av inledande samarbetsmöten.

Några av de **goda erfarenheterna** har varit att tillsammans kunna reflektera kring viktiga frågor gällande barn och familjer. Gruppdeltagarna har upplevt att sättet att inleda samarbetet från att "du kan kontakta en samarbetspart" till att "vi ber samarbetsparten hit så kan vi alla träffas" har varit en positiv förändring. Man upplevde att kommunikationen inom det svenskspråkiga nätverket har öppnats och förbättrats.

Deltagarna kunde konstatera att en klar struktur för mötet möjliggör ett dialogiskt arbetssätt. Exempelvis är det lättare att komma till tals när alla talar i tur och ordning och ordet ges till alla på mötet. Det finns inget behov av att överrösta andra. Alla får möjlighet att föra fram sin syn i lugn och ro, vilket även gäller föräldrarna.

Projektet medförde att samarbetsparterna som deltar i inledande samarbetsmöte är klart inställda på att föra en dialog, vilket innebär att vården och stödet kring barnet och familjen blir bättre och mera fokuserad. Under de inledande samarbetsmötena tillför båda parter något nytt. Föräldrar får tips av de professionella samtidigt som de professionella tar emot tips av föräldrarna angående vad som fungerar med barnet.

Några av de viktiga punkterna att **hålla i minnet** var att innan mötet diskutera vilket språk mötet skall hållas på, ifall det finns flera språk i familjen. Det är bra att komma ihåg att våga närma sig föräldern då den professionella får känslan av att allting inte är som det ska kan. Det kan vara en lättnad för föräldern/föräldrarna.

Några utav de **kritiska faktorer** som bör beaktas är t.ex. att procedur- och strukturfrågor lätt blir för styrande, t.ex. diskussioner om mötesledare och sekreterare. Det är utmanande att strukturera mötet så det blir tillräckligt klart, men ändå inte blir alltför bindande och styrande utan att de professionella kan fokusera på det väsentliga, nämligen det dialogiska förhållningssättet.

Det är viktigt att komma ihåg att särskilja mellan rollerna t.ex. att den som leder mötet och den som framför oro inte är samma person. Många upplevde att en dubbelroll gör att man lätt tappar greppet om sin uppgift. Att hitta en gemensam tid som passar alla är ofta tidskrävande. Det innebär ofta att mötestiden kan flyttas långt fram i tiden. Det betyder att alla måste vänta, vilket kan vara komplicerat för barnet och familjen. För de professionella är det samtidigt svårt att veta hur man ska förhålla sig till ifall det funnits kontakt till familjen sedan tidigare. De professionella är osäkra på om det är något som skall och behöver tas upp under mötet.

Antalet deltagare på samarbetsmötet kan påverka hur barnet och föräldrarna upplever situationen. Meningen är att familjen ska få en känsla att man står på samma linje, inte att emot familjen. Det finns behov av att skapa en ledig stämning.

Testningen av inledande samarbetsmöten har underlättats av att man aktivt reflekterat på lärande forum om potentiella familjer som kunde ha nytta av samarbetsmöte. I daghemsgruppen har även föräldrar själva varit initiativtagare till inledande samarbetsmöten flera gånger. Det har varit bra att det har varit tillåtet att misslyckas och att man inte har behövt ha press på att det måste gå precis enligt "regelboken". Det som man har upplevt som svårt är att utsätta sig för en situation där ens agerande granskas. De professionella upplevde att man lätt får en känsla av att bli uthängd och utpekad. Planen på att videofilma inledande samarbetsmöten förstärkte detta. Gruppdeltagarna inom skolgruppen önskade att man hellre skulle ha använt videofilmmandet som en möjlighet.

Förutom kollegautvärderingen gjordes en Internet baserad enkät som de professionella svarade på. Den utfördes under våren 2011. I enkäten fanns en öppen fråga om vad som har underlättat och vad som har försvårat

testningen av de inledande samarbetsmötena. I svaren kan man se att många av de saker, som deltagarna har beskrivit som stöd vid testningen, har haft att göra med samarbete med andra. Exempelvis att man känner varandra från tidigare eller har lärt känna varandra under Sabir-projektet. Man har fått ta del av andras erfarenheter och man har samma uppfattning om vad man gör. När man ser på faktorer som försvårat testningen hade de enskilda deltagarna svarat mycket olika, men i stort sett fört fram liknande erfarenheter som de ovan beskrivna.

4.5.4.1 Föräldrars erfarenheter av inledande samarbetsmöten

Under tidsperioden september 2010 till maj 2010 testades arbetsmodellen för inledande samarbetsmöten på pilotenheterna. Både föräldrar och de professionella som deltog på mötet fick i slutskedet av mötet fylla i ett frågeformulär (enkät) med 10 frågor. Deltagarnas känsla av delaktighet, nyttan av mötet och uppfattningar om sättet att inleda var av speciellt intresse. Svartalternativen var graderade enligt en skala på 1-5 (se tabell 1). Familjerna ombads också ge sina kontaktuppgifter, så att projektchefen efter två månader skulle kunna ringa upp och fråga om effekter d.v.s. vad har hänt i familjens situation efter det inledande samarbetsmötet.

Under denna tidsperiod hölls 16 inledande samarbetsmöten (13 i daghemsmiljö, 3 i skolmiljö). 84 personer svarade på enkäten, 23 föräldrar och 61 professionella. Eftersom de professionellas tankar framförts i kapitlet om kollegautvärdering, fokuseras i detta kapitel främst på föräldrarnas erfarenheter.

Detta sätt att inleda samarbetet fick överlag god respons av föräldrarna. Föräldrarna kände sig hörda och de flesta tyckte att detta sätt att inleda samarbete underlättar fortsatt kontakt. I tabellen nedan beskrivs svarens spridning närmare. Både familjernas och de professionellas svarsfördelning på alla 10 frågor finns i bilaga 6.

Tabell 1 Föräldrarnas svar.

Fråga:	1 (=dåligt)	2	3	4	5 (=bra)	Summa
Fick du möjlighet att berätta om det som oroar dig?	-	-	1	2	20	23
Lyssnade de andra på dig?	-	-	-	2	21	23
Det sätt som mötet genomfördes passade mig	-	-	2	4	17	23
Tycker du att detta inledande samarbetsmöte underlättar fortsatt kontakt	-	-	2	2	19	23
Tycker du att du hade nytta av det inledande samarbetsmötet?	-	2	1	5	15	23
Hurudan var din känsla efter mötet?	1	2	1	5	14	23

Uppföljningen efter två månader gav likriktade svar, även om denna baserar sig på enbart 10 föräldrars uppfattningar. Flera av föräldrarna ansåg att det förflöet för kort tid för att dra längre slutsatser gällande förändringar i barnets vardag och hur barnets välmående förbättrats. Samtidigt upplevde flera att den största effekten fanns att finna i föräldrarnas egna förhållningssätt, hur de tänker och resonerar och hur inledningen av samarbetet minskat deras egen osäkerhet. Föräldrarna upplevde det som positivt att man ordnat en gemensam träff så att alla kunde sitta ner tillsammans och diskutera. Samtidigt fick föräldrarna själva och de inbjudna berättade om sin syn. Föräldrarna kände att de blivit tagna på allvar och kände sig tryggare med samarbetet. Flera föräldrarna ansåg att det var värdefullt att det inledande mötet hade hållits på daghemmet. I situationer när man känner sig utsatt och när krafterna kan ha sinat underlättar det när mötesplatsen inte känns stämplande. Daghemspersonalens attityd hade haft stor betydelse: hur de tagit tag i situationen på ett positivt och konstruktivt sätt och erbjudit sig att sammankalla ett möte.

5

Granskning av utvecklingsprocessen

I detta kapitel görs bl.a. en genomgång av centrala aspekter i förändringsprocesser, deltagarnas förståelse för ett dialogiskt arbetssätt och lärande forumens roll vid fördjupningen av arbetssättet.

Inom projekttiden har deltagarna bekantat sig med både dialogiska och systemiska sätt att arbeta. De systemiska tankegångarna har inte varit så framträdande inom grupperna. Man kanske kan säga att det systemiska arbetet har fungerat som en röd tråd genom projektet utan att ha tagit stor plats. Deltagarna har satt fokus på relationerna inom nätverket (systemet), vilket var något som speciellt upptog tid i början av projektet. Genom ett systemiskt tänkande har deltagarna fått en uppfattning om sin roll som en del i en hjälpkedja. Deltagarna har till en viss del märkt att förändring sker genom eget ändrat arbetssätt, vilket har skapat en förändring i relationerna inom nätverket.

Pawsons modell som fungerade som stöd vid arbetet med fallbeskrivningar, kan även fungera som en beskrivning av de olika etapperna i utvecklingsprocessen. Utvecklingsprocessen kan granskas med hjälp av Pawsons modell.

1. Öppna dörrar: I första skedet går deltagarna igenom fall tillsammans vilket leder till en förståelse för varandras sätt att arbeta.
2. Lärande moment: Det lärande momentet kommer in dels genom fallbeskrivningar men dels genom arbetsseminarier som fördjupar kunskapen om dialogiskt arbete och multiprofessionellt arbete.
3. Delat beslutsfattande: Fas tre inleds genom att deltagarna börjar formulera de grundläggande principerna, vilka är en definition av hur man vill arbeta tillsammans.
4. Praktiska erfarenheter: Detta leder till att deltagarna kommer till att testa olika sätt att inleda dialogiska samarbeten. Arbetssättet provas i praktiken på skolor och daghem, vilket ger praktiska erfarenheter.
5. Nytt lärande moment: Erfarenheterna från det praktiska arbetet går igenom på lärande forum. Lärande forum fungerar som ett sätt att utvärdera arbetsmodellen vilket leder till ett nytt lärande moment och en fördjupning av mångprofessionellt kunnande.

6. Nyformulering av strategi: Lärande forum används till att diskutera vad som fungerar och vad som behöver förbättras med arbetssättet, dvs. man gör en ny formulering av strategin.

5.1 Varför förändringar tar tid

Under projektets gång har deltagarna prövat på något som var nytt för dem alla. Det är inte lätt att dels lära känna alla i nätverket och samtidigt skapa något nytt. Syftet var att få till stånd en förändring i nätverksarbetet. Förändring är inte en händelse som har ett klart slut utan en process som tar en längre tid.

En förändringsprocess kan delas in i tre faser: upptiningsfasen, förändringsfasen och stabiliseringsfasen. (Se bild 10.) Faserna går in i varandra. (Mattson 2008 & Change-Management-Coach.com.) Med hjälp av denna förändringsprocess kommer utvecklingsprocessen inom projektet att analyseras ytterligare.

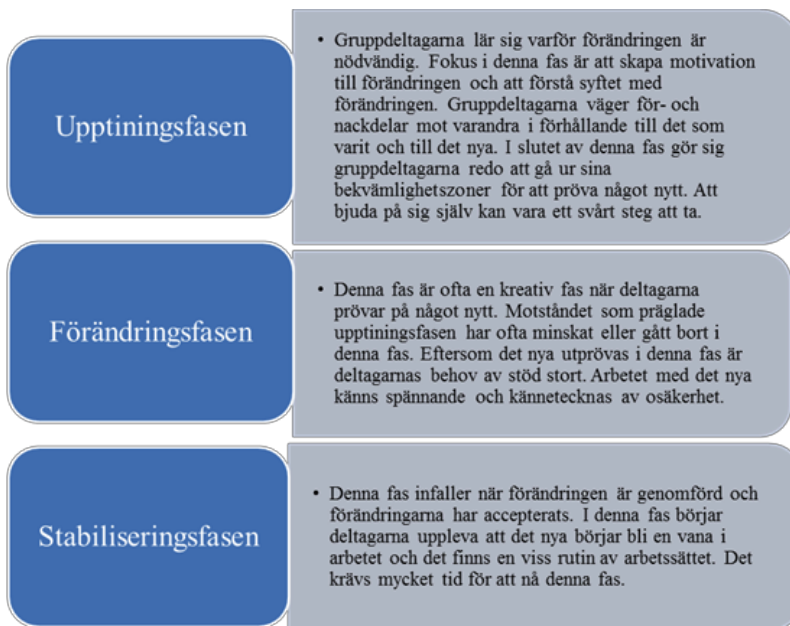


Bild 10 Beskrivning av en förändringsprocess. (Omarbetad från Kurt Lewins förändringsmodell.) (Mattson 2008 & Change-Management-Coach.com.)

På basen av mötesprotokollen kan man konstatera att denna förändringsprocess på ett bra sätt beskriver hur deltagarna i projektet har upplevt utvecklingsarbetet. Förändringsmotståndet som är vanligt i början av en utvecklingsprocess var något som många deltagare upplevde. Det var svårt för deltagarna att komma ur sitt bekvämlighetsområde⁵³ och bjuda på sig. Det upplevdes krångligt att ge upp sina invanda rutiner som ger trygghet på arbetsplatsen (Change-Management-Coach.com).

Under projektets gång framgick att en del hade erfarenheter av samarbetsmöten där stämningen hade varit spänd och otrevlig. Under samarbetsmötet hade man kanske fått en känsla av att de ostrukturerade samarbetsmötena förvärrat situationen. Familjerna hade kanske dragit sig undan och då hade inte samarbetsmötena upplevts som ett rätt sätt att hjälpa familjen. I exemplet nedan framgår hur de professionella ibland har hanterat sin oro och hur man

⁵³ När man känner sig obekvämt i en ny situation och osäker på om man kan hantera den vet man att man har nått sitt bekvämlighetsområde. (Himmelstrand 1994.)

tidvis har kunnat uppleva samarbetet inom nätverket. (Se bild 11.) Exemplet illustrerar hur dynamiken i ett samarbetsnätverk kan påverka relationerna inom nätverket.

I protokollen framgick att det verkade finnas en tradition av att arbeta ensam med eleverna eller familjerna och eventuella problem hanterades inom arbetsgemenskapen. Elevvårdsteamet och lärare hade en stor roll när det gäller bekymmer över en elevs situation. Speciellt de professionella på skolan verkade känna sig ensamma med barnens och familjens problem. Ofta upplevdes att kontakten till samarbetspartners var ensidig och inom skolan visste man inte om barnen eller familjen fick den hjälp och stödinsatser som behövdes.

De professionella på skolan drog sig för att kontakta barnskyddet och var rädda att förstöra en (god) kontakt med föräldrarna. Man hade ibland den erfarenheten att föräldrarna blev arga och familjen slutade vara i kontakt med skolan. Ofta var situationen mycket besvärlig när barnskyddet kontaktades, vilket gjorde att kontakten till andra instanser blev laddade.

Inom skolgruppen konstaterade man att det är viktigt att t.ex. skolor och elevvårdsteam fortsätter att stödja barnet trots att andra stödinsatser är involverade. Ibland kan det vara en lättnad att överföra barns och familjers problematik på andra enheter. Speciellt när de professionella har använt alla sina resurser på att hjälpa. Samtidigt har det framkommit att de professionella på skolan behöver få veta hur de kan arbeta vidare med barnen. Man vet inte hurdan uppföljning det kommer att bli, vilket behövs för att stötta barnet mot en mer hanterlig och trygg vardag. Oftast behövs allas insatser både från bas- och specialservicen för att underlätta en svår situation. Elevvårdsgrupper tillsammans med lärare har en viktig uppgift i att fungera som trygga vuxna i skolvärlden för dessa barn.

I många fall har barnskyddet en central roll och man önskade tätare kontakt med dem från skolans sida. Genom att tillsammans prata om dessa svårigheter framkom också positiva erfarenheter. Exempelvis hade man haft en bra kontakt mellan skolan, barnskyddet och familjen när man haft gemensamma träffar i ett tidigt skede, dvs. innan situationen hunnit bli inflammerad. Barnskyddet har en central roll i skolor och har ofta en helhetssyn på barnets situation samtidigt som barnskyddet koordinerar många stödinsatser. Erfarenheter visade att en låg tröskel till barnskyddet ofta leder till ett smidigare samarbete med familjen.

Bild 11 Exempel: Samarbetet mellan skola och barnskydd.

När man har haft oro för ett barn, hade man kanske uppmuntrat föräldrar att kontakta andra enheter eller så har man bokat träffar åt familjen. Ibland har man haft möten tillsammans men förtroendet för samarbetsparten har i

vissa fall inte varit så starkt. Det har visat sig att förtroendet mellan samarbetsparter är väsentligt för att kunna utveckla, diskutera och förbättra samarbetet.

När projektet startade fanns eventuellt en förhandsuppfattning om att man inte kommer framåt genom samarbetsmöten. Några av projektdeltagarna har i ett senare skede sagt att det var svårt att prata om arbetet med andra eftersom det inte görs på den egna enheten. Det gjorde att t.ex. arbetet med fallbeskrivningar blev känsligt och det tog ett tag att diskutera och väga för- och nackdelar med det sättet att arbeta. Under upptiningsfasen är det vanligt att ifrågasätta det nya och tvivla på det nya som introduceras. Det är först efter att man har accepterat och övertygats om fördelarna som man kommer in på förändringsfasen. Flera deltagare konstaterade att man borde prata mera om sitt arbete på arbetsplatsen. Många var inte vana med att reflektera och det kändes ovant i början.

När gruppdeltagarna skulle börja arbeta med något som var helt nytt och när det skulle skapas från början väckte det en del osäkerhet på vilka förväntningarna var. Det upplevdes utmanande att själva utveckla arbetet, speciellt ifall arbetsplatsen var ny. Flera gruppdeltagare kände att de förväntades göra något nytt men ingen visste vad det nya var. Gruppledarna hade en stor uppgift i att stötta deltagarna att stå ut med osäkerheten och skapa en trygg grupp där deltagarna kunde utvecklas.

Inom båda grupperna upplevde deltagarna i något skede frustration över att man inte kom framåt. Det går att spekulera i huruvida det kan vara en reflektion i hur man tidvis upplevde samarbetet inom nätverket "inget händer fast man träffas och pratar". Det kan även förklara en del av svårigheterna med att öppna sig och diskutera sitt arbete. Samtidigt är det ofta stressigt på arbetsplatsen, vilket innebär att det lämnar lite tid för reflektion. En för stor arbetsmängd är en vanlig orsak till varför förändringar och utvecklingsarbete kan kännas jobbiga (Schuler 2003).

I skolgruppen har man inte haft lika många inledande samarbetsmöten och det tog en längre tid att börja pröva på inledande samarbetsmöten och komma till förändringsfasen. I slutet av projektiden (maj 2011) diskuterades möjliga orsaker till att testningen kändes svår. En av deltagarna konstaterade

att det kan vara jobbigt att möta sin "ofärdighet" och att man kanske inte är så kunnig som man gärna ger sken av, men det är viktigt att inse det för att komma vidare. Det är tungt att inte fortsätta att göra som man alltid gjort, speciellt om man inte förstår varför. I protokollet framgår att deltagarna inte visste hur de skulle komma framåt med den praktiska delen av utvecklingsarbetet. Eventuellt fanns en tveksamhet till hur väl man kunde utföra inledande samarbetsmöten enligt ett dialogiskt arbetssätt. Förväntningarna från styrgruppen var att man skulle utveckla och testa något innovativt, kanske var det inte så klart uttalat vad som eftersträvades. Det krävs att man är motiverad för att pröva på något nytt och det förutsätter att man får stöd från förmannen och kollegor.

De båda grupperna har befunnit sig i olika skeden under en del av projektiden. Daghemgruppen kom i ett tidigare skede till förändringsfasen, vilket gör att de har mera erfarenhet av inledande samarbetsmöten. Samtidigt behöver man påpeka att daghemmen var sex till antalet och skolorna var tre till antalen, vilket kan ha påverkat hur många inledande samarbetsmöten man har haft.

Uppklaringsfasen är en nödvändig del för att komma vidare in på själva förändringen och utvecklingen av ett nytt sätt att samarbeta. Inom skolgruppen var upptäkningsfasen längre. Det var bra att gruppledaren och projektchefen inte pressade mera eftersom deltagarna säkert behövde tiden för att göra sig redo att ta nästa steg, dvs. att testa av samarbetsmodellen. Trots att det kan upplevas frustrerande att inte komma framåt i utvecklingsarbetet så är det inte bara negativa konsekvenser av motstånd mot förändringar. Genom ett visst motstånd skapas kreativ kritik och det ger nya perspektiv. Det är ett sätt att ta in nya synsätt och att anpassa förändringar till arbetsplatsens rådande sätt att arbeta. (Ahrenfelt 2001.)

Enligt mellanutvärderingen som gjordes 2010 framgick att det verkade som att deltagarna i skolgruppen ansåg att projektarbetet tog mycket tid med tanke på vad man hade upplevt att arbetet gav. Samtidigt ansåg man i skolgruppen att projektet gått med högt tempo och att det inte funnits tid att själv reflektera över processen på den egna arbetsplatsen. Montonen (2010) konstaterade att deltagarna i daghemmens lärande forum verkade ha kommit längre i den gemensamma processen. Gruppdeltagarna talade mer

om sig själv och vilken roll man själv hade i samarbetet. Diskussionen inom skolgruppens kretsade mera kring vilka förväntningar man har på andra och vilka begränsningar det fanns inom det egna arbetet.

Montonen (2010) reflekterar vidare kring orsakerna till olikheterna mellan grupperna. Möjligtvis berodde det på att grupperna leddes olika under utvärderingen, gruppledarna har varit olika för de två grupperna, en del gruppdeltagare saknades och inom skolgruppen var det många som inte skulle fortsätta att arbeta under hösten 2010.

Grupperna har varit olika stora. En del upplevde att gruppstorleken har påverkat arbetet. Det är svårare att komma till tals i större grupper. En annan tänkbar förklaring var att tidigare utvecklingsprojekt inom daghemmen t.ex. har stött ett dialogiskt arbetssätt. (Montonen 2010.)

Efter att både grupperna började gå igenom fall och kom igång med testandet av inledande samarbetsmöten påbörjades en ny fas. Enligt Lewins modell kan man säga att man kom till själva förändringsfasen. Det fanns förtroende inom gruppen och det var inte lika viktiga att hålla på fasaden. Diskussionerna blev öppnare och deltagarna lärde sig ett sätt att diskutera samarbete utan att det upplevdes som kritik. Eftersom strukturen på inledande samarbetsmöten ännu inte blivit rutin behövdes stöd av gruppledarna och projektchefen samt övning i det dialogiska arbetssättet.

Den sista fasen, stabiliseringsfasen har inte riktigt nåtts ännu, även om man är på god väg. Inom stabiliseringsfasen får förändringen chans att rota sig och nya relationer har skapats, vilket ger stöd i det nya arbetssättet. Det är något som man redan uppnått inom projektet. Det krävs dock mer erfarenheter i arbetssättet för att det skall bli rutin. I bilden framgår även att det tar tid att nå stabiliseringsfasen. Här har förmän och chefer en stor roll i att stöda och upprätthålla det nya sättet att arbeta, så att organisationen inte glider tillbaka i gamla mönster.

Överlag kan man konstatera att det på många arbetsplatser finns förväntningar på ständiga förändringar, vilket gör att det är svårt att nå en stabilisering innan nästa förändring startar. Detta betyder att man går från förändringsfas till upptiningsfas utan att få komma till stabiliseringsfasen, vilket kan bidra till en känsla av kaos i arbetet. (Change-Management-

Coach.com.) Detta kan vara en orsak till varför man ibland möter motstånd i förändringsprocesser.

5.2 Förståelse för ett dialogiskt arbetssätt

Inom projektet har dialogiska metoder varit centrala. Inom grupperna har man diskuterat vad ett dialogiskt arbetssätt betyder. Erfarenheterna från daghemsgruppen och skolgruppen varierar i frågan om det dialogiska arbetssättet. Inom de båda grupperna har fokus i projektarbetet varit lite olika.

Inom skolgruppen har deltagarna ofta diskuterat innehållet på samarbetsmöten, men mindre om ramarna för mötet. Insikt i dialogiskt förhållningssätt överlag, kan användas i många arbetssammanhang, men mötesledningen under inledande samarbetsmöten förblev lite oklart. Det var oklart hur mötet skulle genomföras. Deltagarna i skolgruppen har dock fått en insikt och en förståelse för det dialogiska arbetsgreppet och börjar se det som en del av det dagliga arbetet.

Inom daghemsgruppen har deltagarna utarbetat och utgått från ramarna (t.ex. mötesledningen och olika mötesroller). Då ramarna klarnat har man börjat fokusera mera på innehåll. Beroende på deltagarnas kunnande har en del ansett att man pratat för lite om innehållet under samarbetsmöten, medan andra ansett att man måste fungera inom trygga ramar. Erfarenheterna från inledande samarbetsmöten inom dagvårdgruppen visar att ramar och strukturer fungerar bra, men att de dialogiska arbetsmetoderna väckte en del osäkerhet. Med hjälp av klara ramar har man ökat professionaliteten.

Inom daghemsgruppen efterlyses vidareutbildningar som skulle ge en fördjupad kunskap i det dialogiska arbetet. Det verkar finnas en förståelse för det dialogiska arbetssättet men inte tillräckligt med praktiska erfarenheter i arbetssättet. Tillfällen att pröva på dialogiska arbetssätt i fiktiva situationer skulle behöva ordnas för de professionella. När det gäller praktiskt arbete med dialogiska arbetsmetoder, verkar flera önska mer övning, eftersom det inte är så lätt att handla dialogiskt i verkliga situationer med familjerna och under press. De professionella önskar utbildningar och fler tillfällen att öva sig i dialogiska och reflekterande arbetssättet.

För att ta i bruk ett dialogiskt arbetssätt behöver man även fundera på den egna inställningen. Gruppledaren inom daghemsgruppen bad deltagarna att för sig själva fundera på: "Vad är det största hindret i mig själv för att använda dialogiska arbetsmetoder? Alla har olika hinder, var klämmer skon när det gäller just mig själv?" Detta är en relevant frågeställning med tanke på den egna utvecklingsprocessen.

Speciellt inom skolgruppen har man diskuterat vad det dialogiska arbetssättet betyder. Dels som resultat av dessa diskussioner och dels som resultat av input under arbetsseminarierna har man kommit till vad som underlättar när man tar i bruk ett dialogiskt arbetssätt.

Konkreta tips på att öppna dialogiska diskussioner:

- Börja med att systematiskt ta in t.ex. användning av reflektioner. Någoting man gör i alla inledande möten. Den professionella delger sina egna tankar. Reflektioner stimulerar andra att fortsätta att berätta och förklara.
- I sina frågor aktivt ta in dialogiska element som: "berätta mera", "jag undrar...", "det där låter intressant...", "jag kommer att tänka på..."
- Vikten av att säga ut hur man resonerar t.ex. "jag hör att du pratar om oro för att X är nedstämd och deprimerad. Ibland tänker jag det kan vara bra att börja med små steg, en liten förändring kan leda till större. Då tänker jag att man kan börja med mindre frågor som t.ex. tider när man går och lägger sig, dygnsrytm etc. Hur låter det här i dina öron?"
- När man hör andra prata så ställer man sig frågan " vad väcker det här i mig?" och formulera det för de andra i mötet.

Förhoppningsvis leder en dialogisk inställning till att man efter mötet känner sig aningen mer hoppfull, med större förtroende och kunskap om hur man kommer vidare med de problem som var orsaken till att mötet ordnades.

5.3 Lärande forum ökar inblicken i arbetssättet

De lärande forumen har fungerat som ett sätt att fördjupa den gemensamma kunskapen om varandras arbetsområden. Genom projektet har praktikerna

dels lärt sig att tänka dialogiskt och systemiskt men dels har det handlat om att möta olika okända aktörer i olika nätverkssituationer. Samtidigt har man skapat en mötesstruktur som uppstått genom diskussion med andra i nätverket.

En av de stora fördelarna med de lärande forumen har varit att man inom grupperna direkt har kunnat diskutera det som man skulle vilja förbättra i samarbetet med de andra i nätverket. Man har kunnat komma till konkreta förslag med t.ex. barnrådgivningen angående informationsgången och diskutera problem med tystnadsplikten angående barnskyddsklienter.

Alla parter har kunnat berätta hur man arbetar och på vilket sätt det skulle vara lättare att agera i framtiden. Det är bra att man inom grupperna öppet diskuterat t.ex. om de brister i information som man upplever. Man har tillsammans funderat över hur man kan förbättra informationsgången. Tystnadsplikten har ibland använts som argument för att inte kunna hålla möten eller diskutera fall. Under projektets gång har reglerna kring tystnadsplikten gått igenom och från protokollen framgår att när förtroende växer mellan deltagarna i projektet så har diskussionerna om tystnadspliktens begränsningar minskat.

Arbetet inom ramen för projektet visar på behovet att klarlägga arbetsprocessen och inte bara fokusera på inledande samarbetsmöten. Enheternas måste klarlägga sin inre oro, vad är man oroad över? Sedan måste man besluta huruvida man behöver yttre konsultation av t.ex. elevvårdsteamet på skola eller ambulerande barnträdgårdslärare på daghem. Nästa steg är att presentera oron för föräldrarna. Vad kan man fråga? Vad kan man berätta? De professionella bör tydligt motivera varför man vill involvera olika samarbetspartners.

Genom diskussionerna på lärande forum och arbetsseminarier har insikten i vikten av att försöka uppmuntra föräldrarna, trots att de inte är motiverade för stödinsatser, blivit tydligare. Föräldrars motstånd får inte vara en orsak för att låta bli att utveckla samarbetet. Det är viktigt att sänka tröskeln för att ta kontakt och få bort en negativ stämpeln på bas- och specialservicestjänster.

I protokollen framgår att deltagarna anser att föräldrar ofta är positivt inställda till samarbete med andra instanser om anmälan beror på problem

hos barnet och i sådana fall är det lättare att ordna gemensamma möten. Föräldrarna blir ibland lättade över att få hjälp och tacksamma över att t.ex. barnskyddet kallas till möte. Om oron däremot gäller föräldrarna (t.ex. vid depression, alkoholmissbruk) vars beteende påverkar omsorgen om barnet är situationen ofta krångligare.

En av utmaningarna under inledande samarbetsmötet är att inte känna press på att hitta en lösning genast. Det är viktigt att de professionella säger ut att "nu börjar vi jobba tillsammans" för att lösa detta. Målsättningen med mötet är att inge hopp och skapa en positiv start. I komplicerade situationer är hjälpprocesserna ofta långa och resultaten syns inte genast.

Inom daghemmen verkar egenvårdarmodellen stöda ett dialogiskt arbetssätt. Arbetsmodellen innebär att egenvårdaren och föräldern regelbundet är i växelverkan. Det är till fördel på daghemmen att man har en vardagsnära kontakt till barnen. Det ger en bra bild av barnen i olika situationer t.ex. vid vila, matstunder och under lek. Kontakten med föräldrar och samarbetspartners underlättas av en helhetssyn på barnens problematik.

Lärande moment och erfarenheter från testningen av samarbetsmöten:

- Vid inbjudan till inledande samarbetsmöten räcker det med att de inbjudna vet orons art, mera ingående definieringar behövs inte.
- Det konstaterades att dokumentering och sammanfattning om hur man går vidare efter inledande samarbetsmöten är viktiga. Man borde komma överens om uppföljningsmöten.
- För de professionella är det utmanade att inte ha en klar plan för familjen under mötet. Istället är fokus på att skapa en målsättning för mötet. Huvudsaken är att det inte blir en panel av experter utan att familjen får möjlighet att delge sina åsikter och att atmosfären blir sådan att familjens delaktighet och syn på frågan förs fram. När man går på ett nätverksmöte så ska de professionella inte ha färdigt uppgjorda planer⁵⁴.
- Det är skäl att tänka på var samarbetsmöten ska ske. Det finns en viss maktstruktur på t.ex. skolor och man bör fundera på hur och var de

⁵⁴ Undantag gäller barnskyddet ifall det är frågan om myndighetsutövande som fastställs enligt lag, t.ex. omhändertagande.

professionella ska sitta. Klassrum och lärarrum förstärker lätt maktstrukturen lärare-elev och kan väcka negativa känslor hos föräldrar.

- På daghemmen kom man överens om att föreslå inledande möten i större utsträckning istället för att enbart påminna föräldrar att ta kontakt med samarbetspartners. Det är en förutsättning för att arbetsmodellen skall få fäste. Daghemmens roll i nätverket är bl.a. att aktivt försöka öppna upp diskussioner med föräldrarna. Det är en viktig insikt som är bra att det sägs ut.

Frågor om vem som bär ansvar för vad har varit central inom grupperna. Hur mycket skall man som professionell lägga sig i en familjs svårigheter? Räcker det med att uppmuntra dem att söka hjälp? Hur mycket ska man gnata på föräldrarna? När ska man låta det vara och när ska man gå vidare med sin oro? Det finns inga rätta svar och det är säkert frågor som man måste ta upp flera gånger och hela tiden hålla levande inom nätverksarbetet. Inom båda grupperna framgår att skolornas och daghemmens personal arbetar länge med familjerna innan man kan motivera dem att söka hjälp. Samarbetsmodellen utgår ifrån att skolor och daghem skall föreslå inledande samarbetsmöten i större utsträckning än tidigare. Samtidigt framgår det att det är lättare att motivera föräldrar så länge problemen inte har hunnit bli så allvarliga.

Öppna frågor inför framtiden:

- En kärnfråga inom nätverket är: om saker inte går framåt, hur ska man reagera? T.ex. om föräldrarna inte söker hjälp trots uppmaningar. Föräldrarna har ansvaret i första hand och de förutsätts sköta frågorna vidare. Diskussioner har förts om hur man kan "sälja" stödinsatser åt föräldrar. Det framkommer att man borde lära sig mer om att motivera föräldrar till inledande samarbetsmöten. För att kunna "sälja" stödinsatser krävs kännedom om insatser och en positiv attityd till samarbetsparternas verksamhet.
- Är problemen med skolbarn och skolungdomar mera komplex och värdeladdade, vilket gör samförståelse och samverkan svårt? Problemen är komplexa och det finns inga "rätta" svar. Det är svårt att acceptera.

- Det framgår att det ibland är krångligt när barnet reagerar på en svår situation i hemmet och uppvisar symptom på föräldrars illamående. Det är utmanande att uppmuntra föräldrar att söka hjälp åt sig själva. Hur tar man det till tals? Vem kan man vända sig till? Vem har ansvaret?

6

Förankring och vidareutveckling av arbetssättet

Efter att en modell har utvecklats krävs en förankring, spridning och vidareutveckling av arbetssättet. I detta kapitel behandlas några viktiga aspekter av den processen. Gruppdeltagarna har i olika sammanhang behandlat frågan om förankring, dvs. hur arbetsmodellen kan läras ut till kollegor och vad som behövs för att arbetsmodellen skall få fäste i det dagliga arbetet. Därutöver har utvärderingarna som gjorts lyft fram vissa aspekter som är värda att beakta.

En förutsättning när den systemiska och dialogiska samarbetsmodellen tas i bruk, är att det måste vara en del av ett inre förfaringssätt på enheterna. Det bör finnas en inre praxis som säger att inledande samarbetsmöten hör till arbetet och tillämpas när man har oro över ett barns situation. Det bör vara klart vad som menas med inledande samarbetsmöten och hur de går till i praktiken. Det behöver bli en rutin som finns som en del av verksamheten. Det egna engagemanget avgör ifall det ordnas inledande samarbetsmöten och hur man tar itu med den aktuella situationen. Istället för att rekommendera hjälp åt familjen, bjuder man in samarbetspartners, som en del av ett inre förfaringssätt.

Den egna inställning har betydelse när man presenterar möjlig service för familjen. Attityden, kunskapen och kroppsspråket spelar en roll. Det räcker sällan med att t.ex. bara ge ett telefonnummer till nästa instans. Att våga ta till tals och lyssna på föräldrarna är viktigt. Sensitivitet från den professionellas sida har en betydelse i den fortsatta kontakten. Det är även viktigt att tydligt kunna formulera oron, vad är det som oroar den professionella? Det är en förutsättning för att starta samarbete och för att få föräldrarna engagerade i samarbetsprocessen.

Inom skolor har elevvårdsgrupper och speciallärare en central roll när det gäller att inleda samarbete. Det är även viktigt att de stöder klasslärarna.

Lärare drar sig för att komma i konflikt med föräldrar. Oron över att stöta sig med elevers föräldrar får inte vara en orsak för att t.ex. göra en barnskyddsanmälan. Lärare skulle kanske behöva stödas mer för att våga ta kontakt med sociala myndigheter eller hälsovården. Det är viktigt att arbetsteamet och kollegerna stöder varandra, så att man vågar föra oron vidare. Det är också viktigt att klart säga att det är önskvärt att i ett tidigt skede bjuda in andra professionella t.ex. inom social- och hälsovårdssektorn.

En utmaning i arbetet med barn och familjer i orossituationer är att det ibland innebär att möta starka känslor, vilket kan orsaka obehagliga upplevelser t.ex. utskällningar. De professionella måste emellertid försöka stötta varandra och alla bör kunna mötas i dialog. Finns det något man kan göra för att förbättra situationen, t.ex. genom att träffas? Exempelvis kan skolan, daghem och barnskydd bygga upp förutsättningar för att träffas, då man befinner sig i komplicerade situationer. Erfarenheterna visar att inledande samarbetsmöten är ett sätt att i ett tidigt skede stöda varandra och familjen.

6.1 Var står man nu?

I slutet av projekttiden kommer utvärderingens tredje fas in. Under fas tre är utvärdering av resultat i fokus med frågorna: Vad blev resultatet? Vad blir kvar?

Under den tredje fasen fokuserade utvärderingen fortsättningsvis på utvecklandet av arbetet, men samtidigt är det dags att summera ihop: hur gick det, vad blev resultatet och vad blir kvar efter projektet? Självutvärdering i olika former användes även i denna fas. En utvärderingsdiskussion i samband med de lärande forumen genomfördes och material samlades med en enkät⁵⁵ om kunnandet.

Vid jämförelse av allt det material som samlats in under utvärderingarna under år 2011, tillsammans med den logiska ramen för projektet, kan man konstatera att projektet till stor del har uppnått sina målsättningar. (Se bilaga 5.) Enligt en utvärdering som har gjorts inom Barnets röst så har Sabirprojektet uppnått de mål som formulerades i den logiska ramen.

⁵⁵ En webropol-enkät som gjordes i maj/juni 2011.

Det går att konstatera att man inom projektet har utvecklat en brukarorienterad systemisk arbetsmodell vid inledande av samarbete. På klientnivå var de förväntade resultaten och effekterna att klienterna dvs. familjerna har erfarenhet av verksamhetssätt som främjar delaktighet och att de upplever sig beaktade och hörda. Enligt erfarenheterna av inledande samarbetsmöten nås den målsättningen.

När det gäller den förväntade effekten att "Klienterna upplever att de får rätt sorts stöd i rätt skede", finns det inte direkt material som skulle ge svar på denna punkt. Enligt bl.a. enkäten, utvärderingsdiskussionen på lärande forum och uppföljningen av Swot-analysen anser de professionella att projektet bidragit till att sänka trösklar och detta torde betyda att familjerna får stöd åtminstone i ett tidigare skede än tidigare.

Ett av de förväntade resultaten på klientnivå var att barns, ungas och familjers deltagande i utvecklandet av tjänster har varit möjligt. Detta har förverkligats i viss mån. Inom projektet har man gjort försök med ordna sådana möjligheter genom att vid ett tillfälle ordna ett familjeråd i samarbete med familjecentret. Två gånger har man inom projektet ordnat ett familjecafé på daghem. En gång har det ordnats en riktad intervju till föräldrar med barn på daghem och det gjordes ett försök med att ordna en fokusgruppintervju om föräldrars erfarenheter av samarbetsmöten. Fokusintervjun blev tyvärr inhiberad p.g.a. för litet deltagarantal.

På servicestrukturnivån var en av de förväntade effekterna på lång sikt att främja ett flexibelt arbete med klara strukturer mellan bas- och specialservice. Effekterna på kortare sikt var utprovade systemiska arbetssätt och modeller som främjar delaktighet. Dessutom var en av förväntningarna att personalens syn på brukarorientering har konkretiserats och att man har en flexibel arbetsfördelning mellan bas- och specialservice.

Dessa effekter har nåtts åtminstone till en viss mån. Man har ett utprovat arbetssätt som främjar delaktighet och man ser vikten av en brukarorientering. Det går att konstatera att man är på rätt väg när det gäller ett flexibelt arbete och arbetsfördelningen samt klara strukturer mellan professionella. De förväntade resultaten med ökat kunnande i brukarorienterat och mångprofessionellt arbete har ökat. Man har erfarenheter av

att prova på en ny arbetsmetod (inledande samarbetsmöte). Man har även en förbättrad kontakt mellan bas- och specialservice. Dessutom finns de gemensamma grundprinciperna och verksamhetssätt vid inledning av samarbete utskrivna.

En av de förväntade effekterna på servicestrukturnivå var att utvidga det gränsöverskridande handlingsutrymmet för barn- och familjearbete. Det förväntade resultatet var att personalen har erfarenhet av att utföra utvecklingsarbete som en del av arbetsuppgiften. Den förväntade effekten på medellång sikt var fungerande strukturer för ett utvecklande handlingsutrymme. Detta kan inte nås med ett projekt, utan förändringen i strukturer bör ske inom den ordinarie verksamheten. Projektet Sabir har erfarenheter av att det fungerat, men man borde fundera på att dokumentera hur det fungerat. Under följande projekt (Sabir 2) kunde man fundera på vilka fördelarna är med att kunna utföra utvecklingsarbete inom ramen för det ordinarie arbetet och vilka förutsättningarna är för att det kunde fungera också oberoende av projekt och projektfinansiering.

6.2 Förändringsprocessen inom skolgruppen

I maj 2011 hölls en utvärderingsdiskussion inom skolgruppen. Nedan presenteras gruppdeltagarnas diskussion med tanke på spridning och befästning av arbetssättet. Fokus lades på erfarenheterna av ibruktagandet av ett nytt arbetssätt. Teman var "positiva initiativ och öppningar", "varför gick det som det gick?" och "inför framtiden – hur håller man fast vid det dialogiska och göra det dialogiska lite annorlunda?". I detta kapitel görs en sammanställning av diskussionen.

Projektdeltagarna ansåg att det genom projektet har det varit positivt att man lärt känna varandra och varandras arbeten. De professionella upplevde att de har skapat ett annorlunda nätverk än de hade tidigare. Det har även blivit lättare att samla nätverket, vilket har medfört en sänkt tröskel för kontakt. Barnskyddet uppgav att det märks en skillnad på barnskyddsanmälningar från pilotskolorna jämfört med anmälningar från övriga skolor. Kommunikationen är mera öppen med pilotskolorna. Andra uppgav att det var lättare och roligare att samarbeta när samarbetspartnern är bekant. Man vet

hur den andra resonerar som en följd av många gemensamma diskussioner på t.ex. lärande forum.

Projektarbetet har även lett till ökat dialogiskt tänkande och dialogiska arbetssätt också i andra sammanhang i det vardagliga arbetet. Projektdeltagarna ser lättare de icke-dialogiska tendenserna och kan definiera skillnaden. Dialogiska arbetssätt som "jag hör dig säga..." används av deltagarna, samtidigt som det finns en ökad självreflektion i olika situationer: "nu agerar jag inte dialogiskt...". Deltagarna har insikt i att det inte alltid går att jobba dialogiskt, t.ex. i vissa fall vid en klar myndighetsroll eller när det finns krav på beslutsfattande.

Inläring genom att presentera och diskutera fall har lett till egna insikter och ändringar i det egna förhållningssättet till arbetet. Deltagarna upplevde att de har fått stöd i att våga ta till tals sin oro och i att använda sig själv som redskap. Genom projektet har deltagarna en ökad förståelse av hur svårt det är att bryta gamla mönster och tillämpa ett dialogiskt arbetssätt. Man har en bättre förståelse för utmaningarna när olika arbetssystem och olika arbetskulturer möter varandra. Förtroende och tilliten för varandra har ökat och man har fått en insikt i otillräckligheten med att arbeta ensam. Projektdeltagarna vill ställa upp för varandra när man kan lita på de andra och inställningen att "jobba tillsammans" har fått en annan betydelse.

I bild 12 framgår gruppens tankar om varför det inte hade funnits flera fall att gå igenom. Betydelsen av att veta varandras roller är viktiga. Pågående strukturförändringar har påverkat, t.ex. samarbetet med Folkhälsans tonårspoliklinik avvecklades under projektiden. Den ungdomspsykiatriska polikliniken inom HNS startade upp istället men sökte ännu sina former. Familjerådgivningens arbetsfält var i förändring p.g.a. att en barnpsykiatrisk poliklinik startade. Det ledde till att gruppdeltagarna inte alltid visste med vem man skulle samarbeta med i vilka frågor. Lärande forum har fungerat som ett sätt att uppdatera sig om vem som arbetar var och vad som är på gång inom olika enheter.

Inom skolorna finns ett inre förfaringssätt när man upplever oro för ett barn. Elevvårdsteamerna tar upp och går igenom fall som väcker oro. Dessa team är multiprofessionella och emellanåt tar teamet inte kontakt med nätverket

utanför skolan. Det verkar inte vara klart uttalat att det är önskvärt att ta kontakt med samarbetspartners för att få t.ex. sociala stödinsatser även om situationen inte är akut. För att sprida och rota den nya samarbetsmodellen, behövs troligtvis en aktiv insats av elevvårdsteamet.

Frågor om tystnadsplikten vållade en del bekymmer och frågor. Ifall föräldrarna inte ger sitt tillstånd kan de professionella inte kommunicera sinsemellan. Därför är viktiga att komma ihåg att i första hand vända sig till föräldrarna ifall det är oklart huruvida det finns andra stödinsatser involverade. När familjen har gett sitt medgivande kan man öppet diskutera under gemensamma inledande samarbetsmöten och uppföljningsmöten. Ytterligare diskussioner utöver det sker med föräldrarnas lov. På skolor har man inte behov av att veta vad som händer, men att något händer.

Oron vid t.ex. barnskyddsanmälningar är svår för de professionella på skolan i och med att barnskyddet inte kan ge information om sitt eventuella arbete med familjen. Det är dock viktigt att påpeka att frågor om tystnadsplikten hanteras med familjens samtycke. Barnskyddet är i lag förpliktigt till att agera vid anmälningar och man är tvungen lita på det. När barnskyddet har varit inkopplat i familjens ärende, syns det i familjens register. Det kan ibland upplevas som ett hinder för att ta kontakt. Det bör bättre uppmärksammas att det går att konsultera barnskyddet utan att göra en anmälan. Oklarheter i vad som menas med inledande samarbetsmöten har även varit ett hinder i testandet.



Bild 12 Fördröjningar i testandet av inledande samarbetsmöten.

Skolgruppens förslag på vad som behövs inför framtiden är följande:

- Konkret manual som stöd för inläringen av arbetssättet.
- Det bör finnas introduktionsmaterial för ny personal om hur man arbetar inom nätverket.
- Var och en bör uppmärksamma sitt dialogiska agerande i arbetet. Fortbildningar behövs som stöd för det.
- Projektdeltagare som goda ambassadörer för det dialogiska arbetssättet. Projektdeltagarna talar med kollegor och samarbetspartners om ett "nytt" sätt att arbeta. En öppen dialog har skapats mellan utbildningssektorn och sociala sektorn.
- Regelbundna forum borde finnas för nätverket, kanske två gånger per år.

6.3 Daghemsgruppens tankar inför framtiden

I maj 2011 hade man en framtidsdiskussion inom daghemsgruppen. Under diskussionen fick deltagarna föra fram sina uppfattningar om dels vad

nätverket och pilotdaghemmen behöver inför framtiden för att hålla arbetssättet i liv och dels hur de kan vara till hjälp för det övriga nätverket vid en ibruktagning inom hela dagvården. Inom gruppen var följande frågor i fokus "Vad behöver nätverket och pilotdaghemmen?" och "Hur kan nätverket vara till hjälp?".

Projektdeltagarna ansåg att de behöver en fortsatt fördjupning i mångprofessionellt arbete och att man gärna fortsätter att diskutera tillsammans. Inom daghemsgruppen önskade man ett fortsatt förstärkt samarbete mellan hälsovården och dagvården. Projektdeltagarna önskar t.ex. fler utbildningar i dialogiskt arbete och handledning med handledare som har ett starkt kunnande i dialogiskt arbete. Projektdeltagarna ville gärna fortsätta att träffas inom nätverket på seminarier och föreläsningar. Många önskade även en utbildning i hur man drar inledande samarbetsmöten. Eventuellt skulle det behöva ordnas tilläggsutbildningsdagar för intresserade mötesledare för inledande samarbetsmöten.

Arbetssättet kräver en del tid t.ex. för att hitta mötestider. Det bör uppmärksammas att arbetssättet kräver både personresurser och tid för genomförandet. Personalen på daghem har en nära kontakt med föräldrarna, vilket gör att grunden för samarbete skapas i ett tidigt skede. Det verkar ändå finnas en hög tröskel för att söka hjälp. På daghemmen behöver det vara klart att man inom arbetet får och skall använda hjälp utifrån, dvs. sänka tröskeln och utnyttja konsultationsmöjligheter i större utsträckning.

När det gäller spridning och ibruktagandet av modellen ansågs att föreståndarens roll är central. För att lära ut arbetssättet till föreståndare krävs introduktionsdagar. Föreståndaren har även en central roll när det gäller bedömningen av ett barns situation t.ex. är det ändamålsenligt med nätverksmöten. Tillvägagångssättet för att få fortsatt hjälp behöver vara klara för föreståndarna.

De inledande mötena är ofta korta, vilket sätter begränsningar på vad man hinner gå igenom. Under ett inledande samarbetsmöte är det viktigt att det framgår hur barnet har det. En fråga som har väcktes är hur obehörig personal skall beaktas i arbetsmodellen. På daghemmen är det brist på behörig personal och det är vanligt med vikariat. Såvida personalen är

välbekant med barnet, så kan man delta i inledande samarbetsmöten som sakkunnig på barnets beteende i barngruppen på daghemmet. Det är viktigt att obehörig personal stöds i att framföra sina observationer om barnet. En annan på daghemmet t.ex. föreståndaren kan bidra med mera pedagogiska aspekter på barnets beteende.

6.3.1 Förslag vid spridningen

Förslag vid spridning är en sammanfattning av en framtidsdiskussion som utfördes i maj 2011 och från en kollegautvärdering som gjordes i januari 2011.

- Arbetsmodellen behöver föras in i verksamhetsplan och i planen för småbarnsfostran som ett arbetssätt som används inom enheten.
- Alla ska utbildas i dialogiska metoder. Utbildningsdagar för daghem och nätverket skall ordnas regelbundet, en eller två gånger per år. Det måste finnas kontinuitet.
- Föreståndarna behöver få en egen fördjupning i arbetssättet, dvs. en egen utbildning. Föreståndare kunde även stödas av sina förmän under t.ex. föreståndarmöten som hålls en gång per månad. Föreståndarna har en central roll vid inledande av samarbete.
- Genomgång av samarbetsmöten skulle vara bra för att få lärdomar av lyckade och "misslyckade" möten.
- Frågeformuläret⁵⁶ som fylls i efter inledande samarbetsmöten kan användas i fortsättningen. Det hjälper de professionella att hålla i minnet vad som eftersträvas.
- Det måste finnas en medvetenhet om olika roller under samarbetsmötet och om uppgifterna som hör till rollen.
- Teamet för tidigt stöd och hemservice och ambulerande specialbarntädgårdslärare fungerar som stöd för föreståndare och de professionella. I början skulle extra resurser behövas på daghemmen i form av mer tidsresurser av ambulerande specialbarntädgårdslärare, handledning och stöd av projektchefen.

⁵⁶ Frågeformuläret användes som en enkät och frågorna finns presenterade i bilaga 6 tillsammans med resultaten från enkäten.

- Ledande handledare i teamet för tidigt stöd och hemservice för barnfamiljer kunde fungera som konsultationshjälp och ge praktiska råd åt daghemspersonal och föreståndare.
- Ta till tals -utbildningar som stöd för ny personal.
- Inom daghemsgruppen föreslås att man gör "Do it lousy"⁵⁷ rollspel med de professionella.
- Finns det behov av att reservera tider för inledande samarbetsmöten, t.ex. en gång per månad?

Därtill har skribenten lagt till några förslag som kan underlätta en spridning av arbetssättet i framtiden.

- Rollspel kan användas som ett sätt att lära ut den dialogiska arbetsmodellen. Det behövs mycket övning för att lära sig att ta oron till tals, att lyssna aktivt och att föra dialog. Att kunna ta en reflekterande position kräver övning för att man ska kunna göra det på ett konstruktivt sätt.
- Mötesledare och/eller sekreterare kunde tas från andra daghem som redan har erfarenhet av samarbetsmöten, med syfte att stöda kollegorna i mötesledningen.
- Projektdeltagarna kunde fungera som goda ambassadörer i samband med introduktionsdagar, t.ex. berätta om den egna processen och insikten att det tar tid att lära sig något nytt.

6.4 Vad behöver beaktas när arbetssättet tas i bruk?

Man behöver beakta dynamiken i förhållningssätten till de olika parter som bjuds in på samarbetsmötet. Det är många parter som skall samarbeta och har olika roller i förhållande till familjen. Exempelvis arbetar rådgivningar mera på en frivillighetsbasis medan barnskyddsarbetet till en del är styrt av lagen. Detta påverkar samarbetsformerna och ställer vissa krav på samarbetsformer, samtidigt som det kan påverka familjernas inställning till samarbete. En annan viktig del vid ibruktandet är att de professionella förbinder sig vid metoden.

⁵⁷ Genom att visa dåligt exempel framgår tydligt behoven av en förändring.

När det gäller spridningen av samarbetsmodellen har tidigare erfarenheter visat att rollspel kan ge en förståelse för det nya arbetssättet. Det är ett interaktivt sätt att visa hur inledande samarbetsmöten går till och det ger en uppfattning om hur ett dialogiskt arbetssätt används i praktiken. Speciellt beskrivande skulle det vara om projektdeltagarna skulle framföra rollspel inför sina kollegor exempelvis under introduktionsdagar för de enheter som inte ännu tagit modellen i bruk. Man skall inte underskatta vikten av att ge goda modeller till dem som ännu inte är bekanta med arbetssättet.

Det är viktigt att påpeka att samarbetsmöten tar tid men att hålla i minnet att det ska få ta tid av de professionella. Ett fungerande samarbetsnätverk är mer effektivt, vilket sparar tid i slutändan. Det finns ibland en ovilja att träffas på andra ställen än den egna arbetsplatsen, men genom projektet har vikten av att stöda barnet i dess närmiljö framträtt.

7

Slutord

De senaste två åren har representanter från det svenska mångprofessionella nätverket i Helsingfors gjort en gemensam satsning för att förbättra samarbetet då det finns oro för ett barn. Det har känts motiverande och betydelsefullt att ta ett steg vidare från enhetsspecifikt utvecklingsarbete till ett gemensamt utvecklingsarbete över sektorgränser.

Det att så många i nätverket haft möjlighet att träffas regelbundet är ett värdefullt resultat i sig: gemensamt arbete kräver gemensam granskning för att vara effektivt. Vi har under denna tid kommit en bit på vägen med att nå en delad förståelse och ett gemensamt språk. Vi har också insett betydelsen av tillit till varandra i nätverket för att ett flexibelt samarbete i praktiken ska vara möjligt. Allt detta har varit möjligt eftersom det funnits många praktiker som varit intresserade att utveckla sätten att samarbeta och som förbundit sig till att få resultat till stånd – ibland med välbehövligt stöd av sin förman.

Uppfattningen att hållbart utvecklingsarbete mera handlar om process-tänkande än tidsmässigt avgränsade engångssatsningar har också förstärkts bland de medverkande. Projekt kan medföra extra resurser och impulser att förverkliga utvecklingsstrategier, och fungerar bäst som ett medel för utvecklingsarbetet, inte som ett självändamål.

Den övergripande målsättningen för projektet var att utveckla en brukar-orienterad, systemisk arbetsmodell för barn i riskzon. Följande steg är minst lika utmanande: hur försäkras man att den arbetsmodell som utvecklats och delvis tagits i bruk fortsätter leva och sprids vidare? Suget att gå tillbaka till gamla och invanda arbetsätt är stor i vardagens hetsiga arbetstakt. Förhoppningsvis underlättar handboken och broschyren att hålla den utvecklade arbetsmodellen levande.

Förändringsarbete kräver satsningar på flera organisatoriska nivåer. På praktikernivå förutsätter det en vilja att i praktiken ta i bruk och

vidareutveckla den arbetsmodell som nu finns beskriven. Andra förutsättningar handlar om möjligheter att hålla fast vid och vidareutveckla sitt kunnande, och systematiskt introducera ny personal i sättet att samarbeta - precis som praktikerna själva påpekat i kapitlet om förankring. Satsningar i form av gemensamma mötesplatser och återkommande fortbildning för det mångprofessionella nätverket underlättar denna strävan. Att hålla fast vid förnyade arbetsätt är framför allt en ledningsfråga. Den översektoriella ledningens roller som möjliggörare och ibland också förutsättare är naturligtvis avgörande, såsom synen på hur uttalade strategier ska förverkligas.

Erfarenheten från denna process är att det relativt lilla och hanterbara svenska nätverket innehåller många möjligheter. Medverkande familjer har fört fram sina erfarenheter av sänkta trösklar för kontakttagning och nyttan av att samla centrala aktörer för en gemensam inledande diskussion. Beställningen för att fortsätta det utvecklande samarbetet över sektorgränser finns!

Litteratur

- Ahrenfeldt Bo. 2001. Förändring som tillstånd. I essän Motstånd mot förändring – Hur hanterar organisationer detta? av Martin Stenström och Marie Gustavsson. 2004. Luleå universitet. Hämtat 31.7.2010 från <http://epubl.ltu.se/1404-5508/2004/050/LTU-SHU-EX-04050-SE.pdf>
- Andersen, Tom. 2007. Reflekterande processer. Samtal och samtal om samtalen.
- Arnkil, Tom, Eriksson, Esa ja Arnkil, Robert. 2002. Palveluiden dialoginen kehittäminen kunnissa. Stakes raportteja 253.
- Change-Management-Coach.com. Kurt Lewin Change Management Model. Hämtat 26.7.2011 från http://www.change-management-coach.com/kurt_lewin.html
- Eriksson, Esa& Arnkil, Tom Erik. 2006. Ta upp oron - en handbok i tidiga dialoger.
- Helsingfors välfärdsplan för barn och unga 2009-2012 (www.wellsinki.fi), hämtad 23.9.2011.
- Himmelstrand Jonas. 1994. Utvidga din bekvämlighetszon. Hämtat 26.7.2011 från http://www.strategier.se/se_artikel_framsida_285.html
- <http://info.stakes.fi/laheisneuvonpito/FI/index.htm>, hämtad 12.9.2011.
- <http://www.fskc.fi>
- http://www.lapsenaani.fi/lapsen_aani.html, hämtad 22.8.2011
- <http://www.finlex.fi> Barnskyddslagen, hämtad 22.9.2011.
- Isaacs, William. 2001. Dialogi ja Yhdessä ajattelemisen taito. Helsinki.
- Koskinen, Raija. 1.4.2011. Föreläsning på Sabir-arbetsseminarium: "Konsultation som stöd".
- Krogstrup Hanne. 2004. Kompetenssi-arviointimalli - Työyhteisön kehittämisen väline. Hyvät käytännöt -menetelmäkäsikirja. Helsinki, Stakes. Hämtat 22.9.2011 <http://www.sosiaaliporssi.fi/Page/b7e3aaa8-b128-4271-ad58-6945500ab1d2.aspx>
- Lauhaluoma, Hillevi. 1.4.2011. Föreläsning på Sabir-arbetsseminarium: "Då oron vaknar. Enhetens inre förfaringssätt och inledande kartläggning tillsammans med föräldrar".
- Lunabba Harry. 2010. Lärande forum 16.12.2010 – En uppdatering av skolgruppens vision. Powerpoint presentation 16.12.2010.

- Lunabba Harry. 2010. Pawsons modell. Opublicerat material inom Sabir-projektet.
- Lunabba, Harry. 2011. Manual för dialogiskt arbete. Sammanställt material på basen av utvecklingsarbetet inom Sabir.
- Mattsson Mikael. 2008. Min syn på Förändringsarbetet och dess innehåll. Hämtat 26.7.2011 från <http://rolflovgren.se/RL-MDH/Kurser/KPP306/Essaer%20vt%202008/MM%20-%20Forandringsarbete.pdf>
- Moisio, Kristina. 5/ 2011. Telefonintervju.
- Montonen Mia. 2010. Mellanutvärdering Sabir. FSKC Arbetspapper 1/2010.
- Mäkelä, Jukka. 2.9.2009. Föreläsning på Sabir-arbetsseminarium: "Miten tukea lasta hänen omissa kehitysympäristöissään?"
- Mönkkönen, Kaarina.2007. Vuorovaikutus. Dialoginen asiakastyö.
- Mönkkönen, Kaarina. 27.4.2010. Föreläsning på Sabir-arbetsseminarium: "Hur kan vi bättre utnyttja mångprofessionellt kunnande?"
- Nilsson, Ingvar. 6-7.5. 2010. Föreläsning på Nordisk familjecenterkonferens: "Prevention och tidiga insatser – en kortsiktig samhällskostnad eller en långsiktig social investering med hög lönsamhet? "
- Nystedt, Barbro, Gran, Gunnar, Andersson, Ann-Sofie & Gunnarsson, Jörgen från Ludvika kommun, Serige. 27.11.2009. Föreläsning på Sabir-arbetsseminarium: "Från inställningen "Varför gör de inget?" till ett systemiskt arbetssätt med familjen."
- Piippo, Jukka.19.5.2011. Föreläsning på Praxisseminarium.
- Pyhäjoki, Jukka. 11.10. 2010. Föreläsning på Sabir-arbetsseminarie: "Dialogisuuden edistäminen yhteistoiminnassa. "
- Samarbete barnpsykiatri- socialtjänst för barn i riskzon, barnpsykiatrisk utredning. 2006. Artikel.
- Schuler A.J. 2003. Resistance to change. Overcoming Resistance to Change: Top Ten Reasons for Change Resistance. Hämtat 26.9.2011 från http://www.schulersolutions.com/resistance_to_change.html
- Seikkula, Jaakko. 9.4.2010. Föreläsning på Sabir-arbetsseminarium: "Öppen dialog i nätverksmöten ökar resurser i svåra kriser."
- Seikkula, Jaakko & Arnkil, Tom Erik.2009. Dialoginen verkostotyö.

Strategi för Socialverket

([http://helmi/Sosv/sosiaalivirasto/Documents/Strategiakartta%202012%20\(ruots.\).ppt](http://helmi/Sosv/sosiaalivirasto/Documents/Strategiakartta%202012%20(ruots.).ppt)), hämtad 23.9.2011.

Shotter John & Bjørn Gustavsen. 1999. The role of "dialogue conferences" in the development of "learning regions:" doing "from within" our lives together what we cannot do apart. Publication of The Centre for Advanced Studies in Leadership. Publication of The Centre for Advanced Studies in Leadership. Hämtat 21.8.2011

<http://pubpages.unh.edu/~jds/Conferences2.aug99.htm>. Omarbetad av Ilse Julkunen. Powerpoint-presentation 21.1.2011 på Sabir arbetseminarium.

Strategi för Socialverket

([http://helmi/Sosv/sosiaalivirasto/Documents/Strategiakartta%202012%20\(ruots.\).ppt](http://helmi/Sosv/sosiaalivirasto/Documents/Strategiakartta%202012%20(ruots.).ppt)), hämtad 23.9.2011.

Bilaga 1

Sabir broschyren



Kraft genom samverkan - arbetsmodell för inledande samarbete

Betydelsen av barns naturliga utvecklingsmiljöer
Barn utvecklas med hjälp av relationerna till centrala personer i närmiljön (såsom hem, daghem, skola). Stödinsatser behövs för att barnet ska utvecklas och för att barnet ska kunna hantera vardagen. Det är viktigt att barnets vardag och hanteringen av den förändring som barnet möter i relation till familjen, vilket kan ske genom förändringar i stödkontakter.

Familjens delaktighet och roll som medaktör
Familjen ska involveras i ett tidigt skede, och ses som sakkunniga i sin situation, vad fungerar för dem?
Familjens känsla av delaktighet i arbetet är avgörande. För att det ska vara möjligt är det viktigt att hitta ett utrymme för samarbete och för att barnets behov också uppmärksammas. Frågor om systemansvar hanteras genom att fråga samtycke av familjen!
"Prata med familjen, inte om!"

Tillsammans istället för parallellt
De professionella förväntas ha en öppen inställning till samarbete och medvetenhet om redan engagerade parter, för att undvika oönskade parallella processer. För att effektivt kunna möta mångfasetterade behov Utgångspunkten är att samarbetet inleds med ett gemensamt inledande möte i barnets närhet.

Betydelsen av barns naturliga utvecklingsmiljöer

- Eget förändrat och flexibelt verksamhetsätt
- Familjens delaktighet och roll som medaktör
- Tillsammans istället för parallellt
- Eget förändrat och flexibelt verksamhetsätt
- Att tänka tillsammans
- Aktiv användning av reflekterande processer

Gemensamma grundprinciper

- Betydelsen av barns naturliga utvecklingsmiljöer
- Familjens delaktighet och roll som medaktör
- Tillsammans istället för parallellt
- Eget förändrat och flexibelt verksamhetsätt
- Att tänka tillsammans
- Aktiv användning av reflekterande processer

Eget förändrat och flexibelt verksamhetsätt
Tonvikt läggs vid hur man sin yrkesroll och position kan fungera på ett lagom anordnande och flexibelt sätt för att åstadkomma en förändring. Det kan handla om:
• att utgå från egen oro, inte "familjens problem";
• att utgå från barnets behov och känslor;
• den som har ont för barnet får en sammankallande roll, bjuder med familjens medgivande in samarbetspartner istället för att uppmana att ta kontakt vidare.

Att tänka tillsammans
De olika yrkesgrupper och familjen möts och utgår från en diskussion som tillåter olika synvinklar, är det möjligt att nå en ny förståelse. Den egna uppfattningen ses inte som den slutgiltiga, utan som ett steg mot målet. En öppen och lyhörd position ger fokus till möten. "Systemet" kan leda till handlingar som är "lagom anordnade"; inte för lika, men inte heller för olika. Inom stufen "det lagom anordnade" finns de största möjligheterna till förändring.

Aktiv användning av reflekterande processer
Genom att särskilja sålående och lysande under mötes gång ges möjlighet för alla att bli hörda, vilket ökar känslan av delaktighet. Särskiljandet av sålendet och lysandet innebär att deltagarna också har möjlighet att reflektera över sina egna åsikter. På så sätt blir också en inre dialog möjlig. Personens reflekterande samtal synliggör hur man resonerar om det man hör i sin roll som sakkunnig.

**projekt
SABIR
BARNETS RÖST
KASTE**

Inledande av samarbetsrelationen och det inledande samarbetsmötet

oro

konsultation

gemensam kartläggning

inledande samarbetsmöte

Då oro för barnet/familjen uppstår
 Den som har oro för en klagande diskussion inom den egna enheten med kollegerna/överstadierna:

- Vad oror mig? Klagande av orns art.
- Hur tar jag upp oro med föräldrarna?
- När är det lägst tillfälle att ta upp frågan med föräldrarna?

Några tumregler:

- Det finns inte alltid ett gemensamt problem, saken ser olika ut för olika parter (inlägga synpunkter för fanns).
- Problem är ofta konstruktiva, beror på situation, miljö, resurser.
- Diskussionsansats, icke-form, med fokus på att lösa problem.
- Begripligt uttrycka sin oro för barnet och familjen.
- **Personalen står med föräldrarna om sin oro:** "Hur ser du på saken?" "Kan du hjälpa mig att minska min oro?"

Konsultationer för professionella och familjer
 Svensk socialservice/enheten för barn och familj:
 Tillgänglig service
 Tillgänglighetsstöd i konkreta situationer

Form:

- Ledande socialhandläggare inom hemservice och tidigt stöd, med resurser från familjeförmedling och barnskydd
- per telefon: exp: vardags kl. 8.30 – 17.00, lin: 09 – 310 14805
- vid träff: ledande socialhandläggaren engagerad möjlighet att diskutera med personalen på den enhet

Omgivning tillgängligt konsultativt stöd:

- arbetslinje: specialutbildade/utbildare
- arbetslinje: samlingens rådgivare/psykiatri
- familjeförmedling
- barnskydd
- barnpsykiatrisk poliklinik
- <http://www.bef.fhi.se/sv/Svensk-socialservice>

Gemensam kartläggning
 Den professionella presenterar sin oro tydligt och begripligt för vårdnadshavarna, samt känslan av att enheten egna resurser och stödinsatser riter råder till.

En kartläggning tillsammans med föräldrarna görs för att utreda vilket stöd barnet och familjen kunde ha nytta av:

- Vilka professionella stödinstanser finns tillgängliga?
- Vem i familjen eget nätverk kunde vara till stöd?
- Har familjen andra stödinstanser som borde beaktas?
- Med familjens samtycke ordnar den som har oro (sammankallar) ett inledande samarbetsmöte.
- Vid barnskyddsgång har personalen gått ut några öronmärken av analysens samtycke.

Då mötet sammankallas för de inlägga i hörnet veta vad oron gäller.

Före mötet klargör sammankallaren vem som leder mötet och vem som dokumenterar.

Inledande samarbetsmöte (= en ny samarbetspart involveras)
 Alla mötesdeltagare börjar och slutar mötet samtidigt.

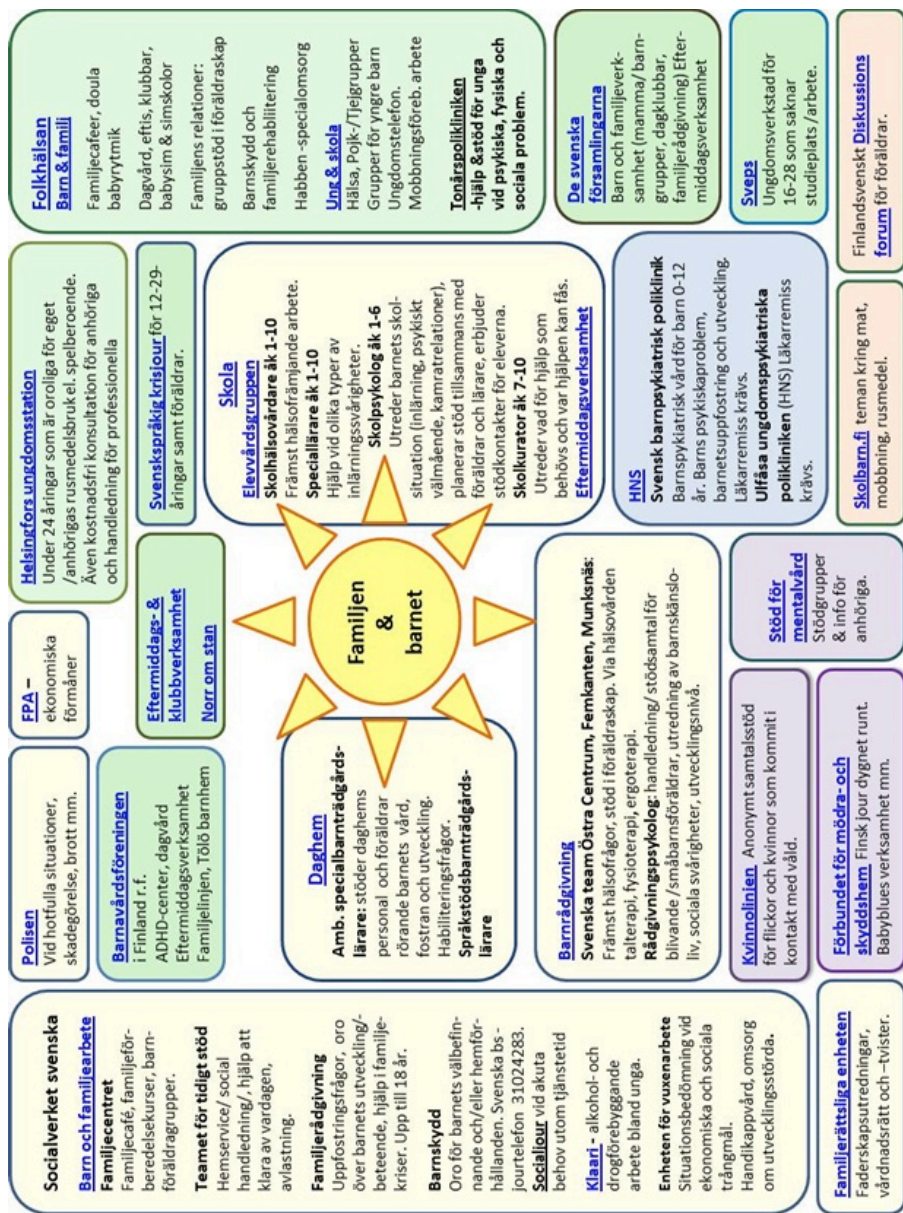
- Mötet inleds med att mötesledaren redogör varför man samarbetar (kortfattat om vad oron gäller) och hur mötet genomförs (tar t.ex. upp särskilda ärenden och lyssnande, reflekterande diskussion, dokumentation).
- Deltagarna presenterar sig och man kommer gemensamt överens om hur långt mötet är, samt möjligheter till uppföljningsmöte.
- I slutet ges till den part som tagit initiativet till mötet. Denna berättar sin oro på ett tydligt och konkret sätt: hur ser situationen ut? Ex: på daghemmet i Skellefteå. Det egna yrkeslivet utvecklar sig, andra symtom på problematiken. När hon besöker skolorna och barnen vill ha tankar också. Beror de igen det som beaktas eller ser situationen annorlunda ut från deras perspektiv? Vilka andra frågeställningar vill de lyfta fram?
- I slutet till den/de inlägga. Denna återger vad den hör, samt vilka tankar som väcks utgående från den egna sakkunskapen och sin yrkesroll. Också reflektioner tillsammans med arbetspar eftersträvas om sådan finns tillgänglig.
- Under mötet görs eftersträva reflektiva diskussioner. Mötesledaren säkerställer att deltagarna i tur och ordning och utan att bli avbrutna får tala om sin tankar kring oron. Mötesledaren leder därefter den fria diskussionen, och sammanfattar överenskommit som gjorts.
- Mötet avslutas med att familjen hörs: hur känns det, är allt okej?
- Användning av dokumentationsbotten underlättar dokumentationen, som görs under mötet. En kort sammanfattning görs över vad man diskuterat, samt en preliminär plan över det fortsatta arbetet. I dokumentationen nämns också deltagarnas överenskommit om behovet av uppföljning. Det skrivna dokumentet kopieras till alla närvarande och ev. till inlägga men främmande.

Hur skilja ett dialogiskt förhållningssätt i mötesituationen?
 Skapa en trygg och tillitsfull stämning!
 Särskilt utgående och lyssnande!
 Respektfulla och uppmärksamma alla synpunkter och en mångsidig diskussion!
 Respektfulla och var öppna inför varandras kunskaper. Se också till själv som sakkunnig och som någon mest ett unikt perspektiv!
 Se ut och hantera osäkerheten med ett litet genast ha en lösning!
 Inriktning på framtid!
 Ta hänsyn till resurser och sådant som påverkar långsamt!



Bilaga 2

Infokarta



Bilaga 3

Dokumentationsbotten

DOKUMENTATIONSBOTTEN för inledande samarbetsmöte

Datum: _____

Ärende: _____

Deltagare: _____

Kallad, men inte närvarande på
mötet: _____

Centralt innehåll i
diskussionen: _____

Plan: _____

Uppföljning (när, var, med vem):

Den som sammankallar mötet ansvarar för att ett kort sammandrag skrivs
och delas ut till alla som blivit kallade till mötet.

Bilaga 4

Arbetsseminarier

Tema: Samarbete över sektorgränser i arbetet med barn och familjer. 2.9.2009

Stödandet av barn i deras naturliga utvecklingsmiljöer: Jukka Mäkelä, barnpsykiater, utvecklingschef/ THL

Samarbete och tystnadsplikt i arbetet med barn: Jur. lic. Henrik Hägglund, rektor för Svenska social- och kommunalhögskolan

Tema: Från inställningen "Varför gör de inget?" till ett systemiskt arbetssätt med familjen. 27.11.2009

Skolledare Barbro Nystedt, rektor Gunnar Gran, enhetschef Ann-Sofie Andersson och familjeterapeut Jörgen Gunnarsson (Ludvika kommun, Sverige) presenterar en systemisk och dialogisk arbetsmodell. Avstamp har tagits i den s.k. Gällivara-arbetsmodellen och formats för samverkan mellan skola, daghem och socialtjänst. Beskrivning av arbetsmodellen som utvecklades och togs i bruk – ett systemiskt arbetsgrepp där de berörda är delaktiga. "Verkstadsolvets" kontra ledningens/förvaltningens andel och ansvar för att genomföra förändringar samt hålla fast vid nya arbetssätt.

Tema: Barnperspektiv och delaktighet. 21.1.2010

Processen i fortbildningen: Ulf Ahrenberg, utbildningsansvarig, FSKC

Vad är vårt välfärdsuppdrag? Diskurser och välfärdspraktik i arbetet med barn och ungdom: Harry Lunabba, forskare i socialt arbete

Hur stöda barnet i sin naturliga utvecklingsmiljö? Egenvårdarmodellen på daghem.

Barnträdgårdslärare Minna Lindström, daghemsföreståndare Dan Engström och Leena Kiukas-Tammisto

Verksamhetsätt som stöder familjens ökade delaktighet i skola och på daghem.

Erfarenheter i Esbo 2007-2009. Projektarbetare Merja von Schantz, delprojektet Stadig start/ Esbo inom utvecklingsprogrammet Barnets röst

Tema: Dialogiskt arbete med familjer och sociala nätverk. 9.4.2010

Polyfoniska dialoger med familjer och sociala nätverk: Jaakko Seikkula, professor i psykoterapi

-att leva i ögonblicket

- varför är de tre första sekunderna så himla viktiga?

-svarets betydelse

-hur organisera öppen dialog för att mobilisera våra klienters egna resurser

Tema: Hur kan vi bättre utnyttja mångprofessionellt kunnande? 27.4.2010

Monialainen osaamisen hyödyntäminen: Kaarina Mönkkönen, yhteiskuntatieteiden tohtori

Miten voimme edistää dialogisuutta monialaisissa verkostoissa?

-kenen ehdoilla ja millä vauhdilla edetään?

-mistä asiakastyön ja verkostojen luotsaajan osaaminen rakentuu?

-mitä on ennakoiva osaaminen asiakastyössä?

Työyhteisöjen väliset taidot asiakastyön edistäjänä

-miten erilaiset ajattelutavat kohtaavat työyhteisössä ja työyhteisöjen välillä?

-mitä vuorovaikutusosaaminen tarkoittaa työyhteisöjen välisenä taitona?

-miten yhteistoiminnallisuus ilmenee työyhteisöjen välillä?

Sabir Kick of. 26.8.2010

”Kommunikation över sektorgränser”: Improvisationsteater Stjärnfall

Utvecklingsarbetet Sabir: ett år bakom och ett år framför oss: Eivor Söderström, Hillevi Lauhaluoma, Harry Lunabba

Hur vi går vidare: piloteringsplaner och arbetet framöver.

Riktat seminarium. 28.10.2010

Dialogiskt samarbete med barnets nätverk: Psyk.dr. psykoterapeut Katri Kanninen

Riktat arbetsseminarium till en avgränsad målgrupp inför dagvårdens och barnrådgivningens testning av samarbetsmodellen.

Tema: Samarbete över sektorgränser. 7.11.2010

Juridiska synpunkter vid samarbete över sektorgränser: Eva Gottberg, jur.dr. Sekretess och samarbete - allmänna synpunkter

Lagens möjligheter när klientens samtycke till samarbete saknas

Olika utgångspunkter för olika yrkesgrupper - hur kombinera?

Dialogisuuden edistäminen yhteistoiminnassa: Dialogikouluttaja Jukka Pyhäjoki, THL

- utgångspunkter, förberedelser och fallgropar i nätverksarbetet

Tema: Genomskinlig praktik och dialogiskt utvecklingsarbete. 21.1.2011

Under dagen synliggörs och granskas redskap för både det praktiska arbetet och utvecklingsarbetet. Hur kan praktiken bli mera genomskinlig och vilken blir skillnaden då brukaren är närvarande? Reflektion kan vara ett redskap att öppna upp arbetet. Vad gör reflektionen kritisk? Vilka redskap och stöd i teori och forskning kan man finna för det dialogiska utvecklingsarbetet, speciellt med tanke på genomförandet?

Expertis, samarbete och kritisk reflektion – varför och hur? Katarina Fagerström, doktorand i socialt arbete

Att utveckla tillsammans – vad säger forskningen? Ilse Julkunen, professor i praktikforskning

Kollegautvärdering av daghemsgruppens piloteringar: Representanter från daghemmets lärande forum presenterar sina erfarenheter av utprovade inledande samarbetsmöten. Deltagarna från skolans lärande forum kommenterar. Mia Montonen, utvecklingschef

Tema: Främjandet av ett dialogiskt arbetsgrepp i arbetsprocessens olika faser. 1.4.2011

Under dagen presenteras hur man inom Sabir-projektet arbetar med att främja ett dialogiskt arbetsgrepp i arbetsprocessens inledande skede. Speciell vikt läggs vid hur man påbörjar samarbetet över sektorgränser, och genomför det inledande samarbetsmötet för att sänka trösklar och öka tillgängligheten till stödinsatser.

Utgångspunkt och formulering av gemensamma grundprinciper som grund: Eivor Söderström, projektchef

Då oron vaknar: Enhetens inre förfaringssätt och inledande kartläggning tillsammans med föräldrar: Hillevi Lauhala, gruppleddare

Konsultation som stöd: Raija Koskinen, forskarsocialarbetare

Konkret beskrivning av ett inledande samarbetsmöte, "steg för steg": Margarethe von Timroth, ambulering specialbarntädgårdslärare

En mammas taltur. Icke-dialogiska tendenser och dialogiskt förhållningssätt: Harry Lunabba, gruppleddare

Enkät svar

Slutseminarium. 8.9.2011

Utvecklingsprocesserna mot ett dialogiskt arbetsgrepp i Raseborg som en spegel för arbetet i Helsingfors. Summering och reflektioner över projektet Sabir

Erfarenheter från Raseborg: Socialarbetare Eivor Österlund-Holmqvist, skolkurator Kerstin Johansson-Juup och specialklasslärare Tua Ljunggren

- Varför behövdes en ändring i arbetssätten? Hur gjorde man i Raseborg?
- Beskrivning av utvecklingsprocessen mot ett dialogiskt arbetssätt och -kultur.
- Vilka är erfarenheterna i det här skedet, hur ter sig framtiden?
- Vad krävs för att ett sektorövergripande samarbete ska fungera?

Summering av projektet Sabir 2009-2011

- Vad ville vi? Vart kom vi? Förväntningar och behov inför framtiden?

Projektchef Eivor Söderström, gruppleddare Harry Lunabba, Hillevi Lauhala och handboksmedskribent Ann Backman inleder med sammanfattningar och egna reflektioner. Projektets styrgrupp kommenterar.

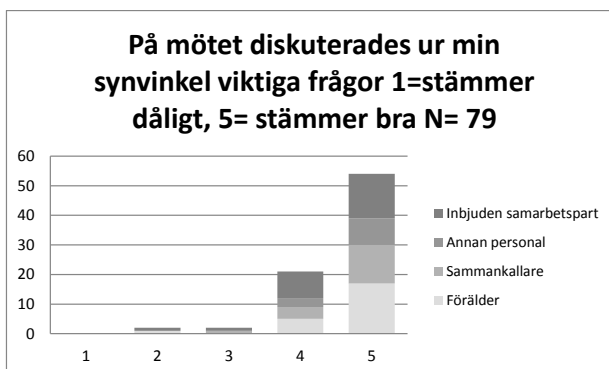
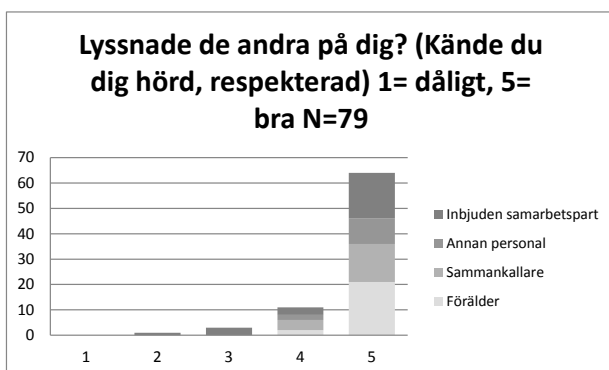
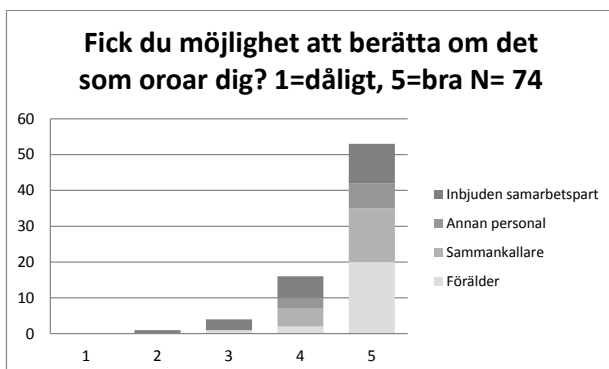
Bilaga 5

Logisk modell

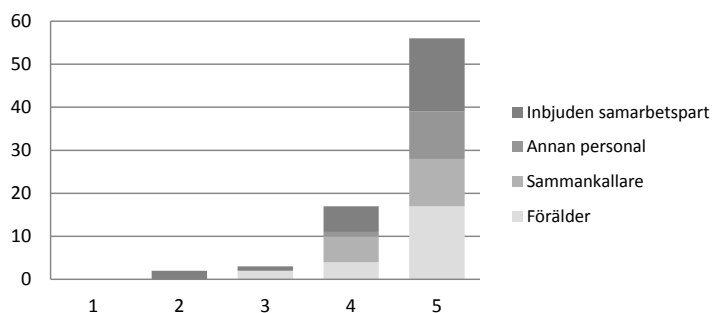
RESURSS	TOIMINNOT mitä tekemällä	OSALLISET	TUOTOXSET	TULOKSET Lynhen aikavälin tulokset "mitä odotamme"	TULOKSET keskipitkän aikavälin vaikutukset "mitä haluamme"	TULOKSET Pitkän aikavälin vaikutukset "mitä toivomme"
X antal euro Pilotdaghem och – skolor Resurspersoner (kommunandelar) och sakkunnigtjänster för genomförning och utvärdering Arbetsseminarier Lärande forum MW, FSK samt nationella och nordiska utvecklingsnätverk	Klientnivå: forum och kanaler för brukarmedverkan (enkäter, fokusgrupper, familjeråd) Servicestruktur: utbildning i mångprofessionellt, systemiskt arbete + delaktighet (utföra och leda) mångprofessionella reflektioner över arbetsroll i systemet, arbetssätt i bruk, piloterig av nya arbetssätt för samarbete, vidareutveckling av arbetsmodeller som underlättar tidigt stöd Samarbetskartläggningar, klargörande av arbetsroller och rollfördelningar i nätverket Information, servicekartor över tillgänglig service	Familjer med barn: daghemsålder, skolålder Pilotdaghem Pilotskolor Personal på socialservice familjecenter Personal på barnrådgivning, barnpsykiatri, tredje sektorn MW-institutets personal	Antal prövade nya verksamhetsätt (”gällivare”, nya former för samverkan, antal försök) Gemensamt formulerade och dokumenterade principer och verksamhetsätt (god praktik- beskrivningar) Antal arbetsseminarier och lärande forum (antal deltagare, sektorer representerade, hur många ägg träffats) Infokarta om tillgänglig service på Svlligt, lättillgängligt ställe (även elektroniskt)	Klientnivå: Pilotternas barn, unga och familjer har erfarenhet av verksamhetsätt, som främjar ökad delaktighet Barn, ungas och familjers deltagande i utvecklandet av tjänster har varit möjligt Servicestruktur: Ökat kunnande i brukarorienterat och mångprofessionellt arbete Personalen har erfarenhet av att ha provat på nya arbetsmetoder på pilotställen Förbättrat samarbete och särskilt kontakt mellan bas- och specialservice: uttalade principer, förhållningssätt och förväntningar	Klientnivå: Barn, unga och familjer upplever sig bli beaktade och hörda. Barn, unga och familjer upplever att de får rätt sorts stöd i rätt skede Servicestruktur Upprövade systemiska arbetsätt/modeller som främjar delaktighet Personalens syn på brukarorientering har konkretiserats Flexibel och uttalad arbetsfördelning mellan bas- och specialserviceutgående från tanken om familjen i centrum Fungerande strukturer för ett utvecklande handlingsutrymme	Utveckla en brukarorienterad, systemisk arbetsmodell för barn i riskzon Tillgänglig service för familjer med barn i riskzon Främja ett flexibelt arbete med klara strukturer mellan bas - och specialservice Utvidga det utvecklande och gränsöverskridande handlingsutrymme för barn- och familjarbetet

Bilaga 6

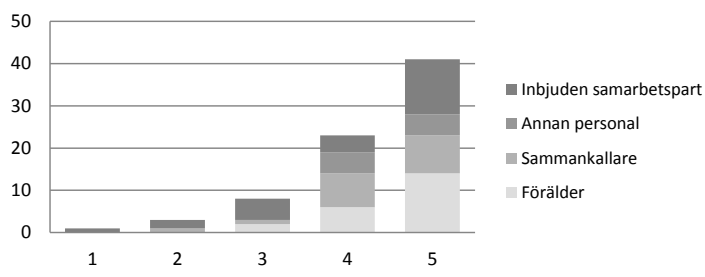
Beskrivning av enkätsvaren



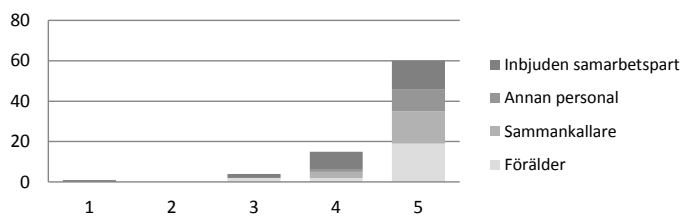
**Det sätt som mötet genomfördes
passade mig, 1=dåligt, 5= bra N= 78**



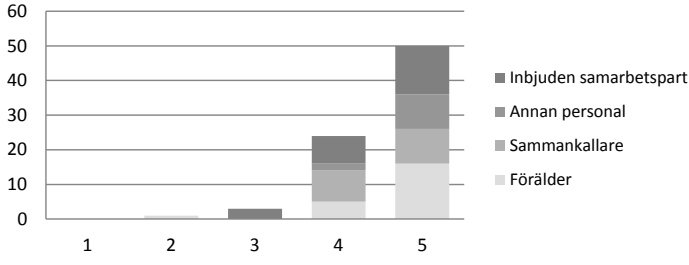
**Deltog de centrala personer som
behövdes för att komma vidare, 1=
olika åsikt, 5= samma åsikt N= 76**



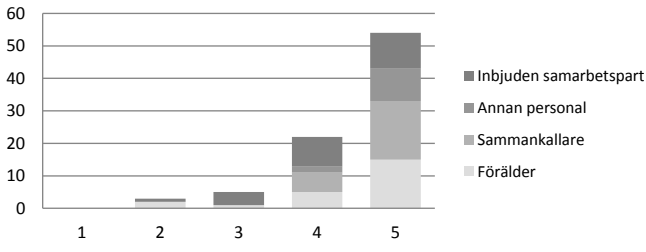
**Tycker du att detta inledande
samarbetsmöte underlättar fortsatt
kontakt, 1=olika åsikt, 5= samma
åsikt N=80**



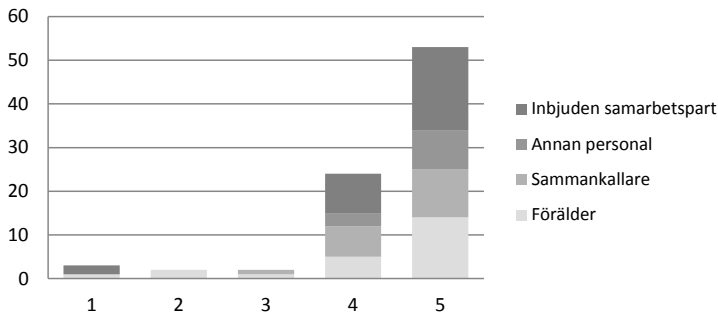
Överenskommelsen om uppföljningen var tillräcklig, 1= olika åsikt, 5= samma åsikt N= 78



Tycker du att du hade nytta av det inledande samarbetsmötet, 1=dåligt, 5=bra N= 84



Hurudan var din känsla efter mötet, 1=hopplös, 5=hoppfull N= 84





AB DET FINLANDSSVENSKA KOMPETENSCENTRET
INOM DET SOCIALA OMRÅDET – FSKC
Tavastvägen 13, 00530 HELSINGFORS
www.fskc.fi