

PROFESSIONELT SAMARBEJDE SOM NØGLEN TIL INKLUDERENDE BØRNEFÆLLESSKABER



Projektet viste, at måden at tænke og arbejde med inklusion på har ændret sig markant i de senere år. Vi fokuserer i dag langt mere på hele børnegruppen.



Af Karen Albertsen, Cand. Psyk. Ph.d., TeamArbejdsliv - Hans-Jørgen Limborg, Cand.Tech.Soc., Ph.d., TeamArbejdsliv - og Bjørg Kjær, cand. Mag i folkloristik og retorik og ph.d. i etnologi, DPU

Daginstitutioner over hele landet kæmper en daglig kamp for at flytte små børn fra at have et selv billede som "Jeg er ham, der slår" til "Jeg er ham, der øver mig i at gå i skole". Nogle gange lykkes det, til stor tilfredsstillelse og glæde for alle involverede. Andre gange lykkes det ikke, og så er smerten tilsvarende stor for alle. Hvordan kan vi i praksis lykkes mere og bedre?

Det var udgangspunktet for forskningsprojektet: "Inklusion mellem pædagogik og arbejdsmiljø"¹. Vi undersøgte erfaringer fra 20 konkrete, vellykkede/mindre vellykkede inklusionsforløb i 10 daginstitutioner fra det meste af landet. Vi indsamlede personalets erfaringer gennem historieværksteder, hvor deltagerne sammen reflekterede over praksis og den udviklingsproces de fleste af dem havde været igennem.

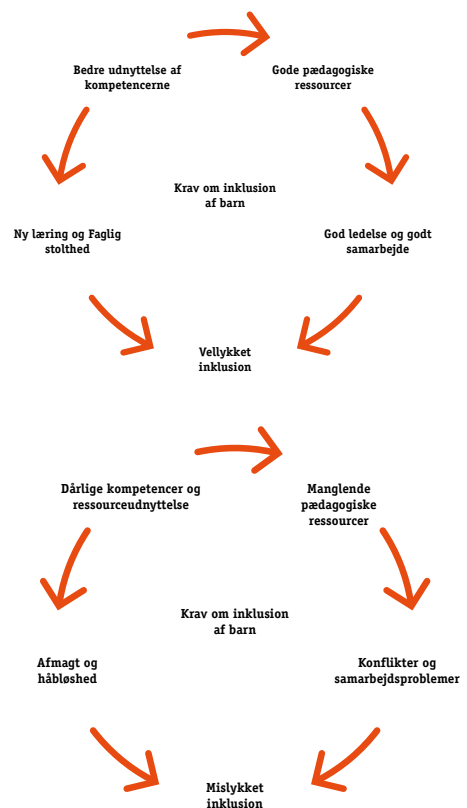
Resultaterne peger på, at måden at tænke og arbejde med inklusion på har ændret sig markant i de senere år. Førhen var der fokus på det enkelte problematiske barn, der skulle 'inkluderes'. I dag er fokus på inklusion langt mere helhedsorienteret, og udgangspunktet for institutionernes arbejde med inklusion er *hele* børnegruppen. Inklusionsopgaven ændrer ikke blot det enkelte barn men hele institutionen og måden at tænke pædagogik på i personalegruppen.

Derfor har det også store konsekvenser, når rammerne for en vellykket inklusionsindsats ikke er til stede: Stress, afmagt og sygemeldinger blandt personalet. Kravet om inklusion kan komme til at presse arbejdsmiljøet. Omvendt kan et godt arbejdsmiljø og især et godt samarbejde understøtte et inklusionsforløb.

Kravet om inklusion sætter noget i gang i institutionerne

Det sætter turbo både på ting, der fungerer godt i institutioner og på ting, der fungerer knap så godt. Inklusionskravet indeholder derfor både potentialer til, at det kan gå grueligt galt for alle parter – og til at der kan opstå en positiv udvikling, både fagligt pædagogisk og med arbejdsmiljøet.

Figur 1.: Den positive og den negative udviklings-spiral. Kravet om inklusion sætter gang i noget i institutionerne



1 Via BUPL's forskningsmidler og beskrevet her: <http://bupl.dk/inklusion>. Hovedkonklusioner i: <http://bupl.dk/inspiration>

Erfaringerne fra projektet viste, at samarbejdet, både udadtil og indadtil, er en af de vigtigste ressourcer i processen. Seks områder fortjener særlig opmærksomhed:

1. Skab gode samarbejdsrelationer mellem forvaltning og institution

En god dialog er afgørende vigtigt for et vellykket inklusionsforløb. Personale og eksterne fagpersoner må arbejde ud fra fælles mål om at hjælpe det pågældende barn, dele relevant viden og erfaringer med hinanden - og dialogen må være præget af respekt og gensidig tillid trods forskellige vurderinger (kaldes høj relationel koordinering).

Det kan handle om at udvikle en fælles forståelse af, hvad det er for vanskeligheder barnet står i, og hvad det har brug for, hvilke ressourcer der er hos barnet, i familien og i børnefællesskabet for at imødekomme barnets behov. En fælles forståelse af retningen og intentionen med arbejdet er et vigtigt udgangspunkt for samarbejdet, uanset om der er økonomiske eller andre begrænsninger.

Til gengæld er eksempelvis et snævert fokus på omkostninger og ressourcer og manglende dialog om forskellige faglige vurderinger *hæmmende* for samarbejdet. Krav om diagnose og fokus på mangler frem for fokus på muligheder og udvikling i børnefællesskaber er ligeledes hæmmende, ikke bare for dialogen, men også for mulighederne for at sikre den tidlige indsats.

Den gode dialog, hvor der er en fælles forståelse af retning og intention mellem forvaltning og institution, er både vigtig i relation til børn som har og som ikke har en diagnose, og den er særligt vigtig i forbindelse med overgange fra en institution til en anden.

2. Understøt tilliden mellem forældre og personale

Forældrene kan nogle gange være en del af problemet, men er næsten altid også en del af løsningen. Samarbejdet kan være meget udfordrende for personalet, blandt andet fordi et barn i vanskeligheder er et følsomt emne. Ofte er der heller ikke nogen støtte til samarbejdet med for-

ældrene, så den tid, der anvendes på samarbejdet, går fra andre opgaver. Nogen forældre er ressourcestærke og stiller høje krav til institutionen om at understøtte deres barn bedst muligt. Andre er i krise, fordi deres barn er i problemer. Atter andre har selv så massive problemer, at deres børn med tiden udvikler problemer.

Under alle omstændigheder må dialogen med forældrene være åben og ærlig, også når det er svært, bygge på iagttagelser frem for tolkninger, finde sted når der er brug for den (så frustrationer og bekymringer ikke hober op over tid). Erfaringerne fra projektet peger på, at forældrenes tillid opbygges, når de oplever, at pædagogernes primære fokus og interesse ligger i at få barnet til at trives – uanset om barnet er udredt eller ej. Det kan tage tid for forældre at erkende, at en udredning kan være en hjælp.

3. Søg inspiration og hjælp fra eksterne ressourcerpersoner

Det er en læringsproces at arbejde inkluderende. Her kan det være nyttigt at trække på nogen udefra til at hjælpe institutionen til at styrke sig indefra: PPR- eller pædagogiske vejledere. Projektet viste, at de pædagogiske vejledere mange steder er med til at understøtte og igangsætte processen. Som personalet selv beskrev som: "Vi øver os". Det kan være en udfordrende proces at lukke en pædagogisk vejleder ind: "Der kommer en person ind udefra, og prøver at rette noget, står og siger, at det jeg gør er ikke godt nok eller rigtig nok. Det har været en hård proces". Når det lykkes, er der dog ingen tvivl om, at det også kan være en meget lærerig proces: "Men den har gjort det meget mere nærværende at være pædagog: Hold da op, det er ikke lige meget, hvad vi gør!".

4. Skab refleksionsrum til at tale om udfordringer og udvikling af praksis

Man kan også trække på forskellige metoder, der understøtter fælles pædagogisk refleksion i personalegruppen. Nogle har arbejdet med Marte Meo, hvor de har filmet hinanden og talt om filmene efterfølgende. Andre har arbejdet med praksisfortællinger eller Systemisk Analyse af

Læringsmiljøer (SAL) og dokumenteret, hvad de har lavet og derefter diskuteret det i personalegruppen ud fra en faglig vinkel.

Disse metoder kræver, at der skelnes mellem person og fagperson. Det kan være en hård proces i starten, fordi man let kan komme til at tage en faglig konstruktiv kritik personligt, især hvis den professionelle identitet er stærkt forbundet med den enkeltes personlighed. Udvikling af en fælles faglig identitet er noget, som på en gang kræver tillid og kan være med til at udvikle tilliden mellem medarbejderne, fordi man som medarbejder kommer tæt på hinandens pædagogiske praksis. Dermed kan man bidrage til udviklingen af fælles sprog, delt viden og fælles mål i inklusionsarbejdet (høj relationel koordinering), og dét kan ses som en af de vigtige forudsætninger for, at man kan komme til at fungere som et professionelt team både om det enkelte barn og om udviklingen af børnefællesskabet.

5. Styrk samarbejdet mellem medarbejderne og mellem ledelsen og medarbejderne

Vellykket inklusion kræver ressourcer, men det handler ikke kun om normeringer og økonomi. De er nødvendige forudsætninger, men ressourcer i form af kompetencer, viden og samarbejde præget af høj relationel koordinering og høj social kapital er mindst ligeså nødvendige for den vellykkede inklusion.

Figur 2: Der er mange slags ressourcer, som er nødvendige, og som skal spille sammen om en vellykket inklusion

Den sociale kapital handler om, at det professionelle samarbejde om kerneopgaven skal være præget af gensidig tillid og en oplevelse af, at tingene foregår på en ordentlig og retfærdig måde. Ledelsen spiller ofte en vigtig rolle og kan understøtte den sociale kapital og relationelle koordinering, både ved at gå foran og vise vejen for den gode kommu-

nikation og ved at skabe rammer og strukturer, der understøtter det gode samarbejde, herunder ansvars- og rollefordeling, at de rette kompetencer til stede i institutionen, at møder handler om de rigtige ting og gode pauser. "Jeg er blevet en lidt skarpere leder, end jeg tidligere var. Jeg vælger strategisk ift hvad der er behov for af kompetencer i institutionen og bruger ressourcerne målrettet".

6. Støt institutionslederen

Lederens vil ofte stå i et krydspres mellem medarbejderne og forvaltningen. Det er ikke altid muligt at træffe den bedste beslutning. En leder reflekterede i projektet over sin egen rolle i et mislykket inklusionsforløb: "Hvorfor greb jeg ikke ind?" og derefter "... og hvorfor var der ikke nogen, der sagde det til mig?". Ledelsen må få støtte og sparring fra både forvaltning og medarbejdere. Hvis ledelsen savner lydhørhed overfor institutionens behov i forvaltningen, kan det være op ad bakke at understøtte den sociale kapital indadtil i institutionen. Omvendt kan et godt samarbejde mellem forvaltning og institution sprede sig som ringe i vandet og styrke den relationelle koordinering og sociale kapital indadtil.

