

# LÖSNINGSFOKUS I HANDLEDNING

---

## Innehåll

<b>LÖSNINGSFOKUSERAT SYNSÄTT</b> .....	<b>2</b>
<b>LÖSNINGSFOKUS I HANDLEDNING - GRUNDTANKAR OCH INNEHÅLL</b> - .....	<b>4</b>
HUR SER MAN PÅ HANDLEDNING INOM DEN LÖSNINGSFOKUSERADE MODELLEN?.....	4
VAD KAN DEN HANDLEDDEN FÖRVÄNTA SIG AV SIN HANDLEDARE?.....	4
<i>Ett dilemma</i> .....	4
VÅR STRÄVAN? .....	5
HUR GÅR DET TILL? .....	6
<i>Komplimanger:</i> .....	6
<i>Vad behöver hända som ett resultat av handledningen?</i> .....	6
<i>Bakgrund:</i> .....	6
<i>Förhandling om mål</i> .....	6
<i>Undantag</i> .....	6
<i>Skalor</i> .....	6
<i>Undervisning</i> .....	6
<b>HANDLEDNING I LÖSNINGSFOKUSERAT ARBETE</b> .....	<b>7</b>
FALLBESKRIVNING.....	7
<b>HANDLEDNING UR ETT LÖSNINGSFOKUSERAT PERSPEKTIV</b> .....	<b>10</b>
FALLBESKRIVNING.....	10
FALLBESKRIVNING.....	13
<b>LIKHETER OCH SKILLNADER MELLAN TERAPI OCH HANDLEDNING</b> .....	<b>13</b>
RIKTNING FÖR HANDLEDNING.....	14
BAKGRUNDSINFORMATION .....	14
MÅL .....	14
RÅD OCH ANVISNINGAR .....	15
KONTRAKT .....	15
<b>HUR INVOLVERA GRUPPEN I EN HANDLEDNINGS SITUATION</b> .....	<b>15</b>

Jocelyne Lopez-Korman är mentalskötare, barnskötare, socionom och leg familjeterapeut och arbetar sen slutet av 80-talet med handledning. Hon har många års erfarenhet av psykiatri, missbruksvård och socialvård. Detta påverkar hennes handledningsarbete på många sätt.

-----

Erfarenheter från psykiatri, barnpsykiatri, socialtjänst och missbruksvård färgar hur jag bedriver behandlingsarbete och handledning. Sedan mitten av 80-talet har jag arbetat hårt för att försöka lära mig lösningsfokuserat arbetsätt, och mitt kliniska arbete är starkt präglad av det. Jag har också andra erfarenheter och det är inte enkelt att beskriva eller ens veta hur mina erfarenheter samverkar och blir det jag gör idag. Så i detta kapitel gör jag ett försök att beskriva hur och vad jag gör när jag handleder i slutet på 1900-talet

## LÖSNINGSFOKUSERAT SYNSÄTT

Under de senaste tio åren har den lösningsfokuserade modellen spridit sig över världen.

Modellen används som behandlingsmodell vid missbruk, psykiska störningar, smärtproblematik, relationsproblem, misshandel, skolproblem, arbetsgruppsproblem, ledningsproblem, organisationsutveckling etc.

Modellen används inom skolan, psykiatrin, social- och sjukvården, kriminalvården, privata och offentliga organisationer. Den används i möten med barn, ungdomar och vuxna och vid individualterapi, parterapi, familjeterapi, gruppterapi och organisationskonsultation. Modellen används inom institutioner och organisationer. Kort sagt finns det snart inga områden eller sammanhang där man inte provat att använda modellen eller provat att anamma synsättet.

Modellen har stora delar av sitt ursprung i Milton Erikssons arbete. Eriksson arbetade utifrån övertygelsen att människor har resurser och kompetens att lösa sina problem. Han såg det som terapeutens arbete att lyssna noga till sina klienters berättelser, möta dem där de befann sig och hjälpa dem att använda sig av det de redan kunde för att lösa sina problem (utilization).

Modellen/metoden/synsättet formades i det kliniska arbete som bedrevs vid Brief Family Therapy Center i Milwaukee av Steve de Shazer, Insoo Kim Berg och deras kolleger under det sena 70-talet och början av 80-talet. Den kliniska verksamheten var med svenska mått mätt överväldigande både kvantitativt och vad gäller problemtygnd. Modellen skapades utifrån beskrivningar av (består egentligen av beskrivningar av) vad terapeuterna, klienterna och teamen gjorde tillsammans när de arbetade framför (och bakom) envägsspeglarna i Milwaukee.

När fokus flyttas från hypotetiska idéer om varför problem uppstår till vad som skulle vara tecken för klienterna att saker och ting var bättre, slutar terapeuter och klienter att försöka lösa problem och börjar istället konstruera lösningar.

Vad är viktigt för den här klienten?

Vad är förändring för den här klienten/familjen?

Vad har redan blivit bättre innan första samtalet sedan klienten bokade tid?  
Vad behöver vara annorlunda där hemma innan nästa besök för att klienten/familjen skall säga att saker och ting går på rätt håll?

**De tre lösningsfokuserade grundprinciperna är;**

1. Om det fungerar, gör mer av det
2. Om det inte fungerar, gör någonting annorlunda.
3. Om det inte är sönder, laga det inte.

Eftersom lösningsfokus framför allt är ett synsätt, kan det användas i så många olika sammanhang. Det är ett synsätt som har påverkat mitt sätt att se på andra och mitt sätt att se på mig själv.

I mina utbildningar har jag en gång i tiden skolats att se mig som experten. En som vet bättre om människornas "egentliga" problem än de själva och självklart då också en som vet vilka lösningar som behövs för att de skall lösa dessa problem.

Sen jag börjat arbeta med den lösningsfokuserade modellen frågar jag mig mer och mer vad jag är expert på?

I alla fall inte på människornas liv. Hur kan jag veta bättre än en person vad den personen tycker är ett problem och hur det ställer till det i den personens liv? Hur skulle jag kunna veta vad den personen föreställer sig kommer att vara annorlunda när problemet är löst?

Tanken om att människan har förmåga att konstruera sina mål<sup>1</sup> i dialog är en av grundidéerna bakom modellen. Det finns en tilltro till människors förmåga att utveckla unika lösningar som bygger på vad de redan kan och gör. Den lösningen kommer att ha bäst passform och blir därför lättast att genomföra för den som skall förändra. Grunden till klienternas egen lösning finns antingen i de stunder när det redan händer saker i klienternas liv som är sådant som de vill skall hända eller i deras föreställningar om vad som kommer att vara annorlunda när det är som de vill att det skall vara.

De praktiska konsekvenserna av detta synsätt är kontroversiella och svåra att genomföra. Först och främst betyder det att jag inte kan komma med färdiga idéer om vad som behöver göras för att det skall bli bättre, för dessa kommer aldrig att ha lika bra passform som de idéer som klienter skapar utifrån vad de redan gör eller föreställer sig att de kan göra.

Jag som behandlare eller handledare kan tycka att det finns andra och bättre sätt att lösa problemet. Jag kan ha andra ambitioner och målsättningar än klienten själv. Det kan kännas tidsbesparande och enklast att leverera en färdig lösning speciellt som många klienter och handledda frågar efter det. – "Berätta för mig vad jag skall göra!"

---

<sup>1</sup> Jag använder ordet "mål" på ett speciellt sätt. Det betecknar vad människor kommer att känna/göra/tänka i sin vardag som de inte gör/känner/tänker nu. Det är detaljerade beskrivningar av beteenden i människors vardag i deras aktuella sammanhang och deras samspel med andra människor i denna vardag. Jag menar alltså inte den konventionella meningen av mål som ofta handlar om yrkesplaner eller rikedom etc.

# LÖSNINGSFOKUS I HANDLEDNING

## - GRUNDTANKAR OCH INNEHÅLL -

### Hur ser man på handledning inom den lösningsfokuserade modellen?

Handledning eller super-vision är ord som har dålig passform med det jag tycker att jag gör. Gunnar Törngren (FKC – Stockholm) har föreslagit – och talar själv istället om - N.S.K som är en förkortning av ”Något Slags Konsultation”. Jag tycker detta passar bättre med den aktivitet jag bedriver. Jag håller inte folk i handen eller har och använder någon slags supersyn.

Min utgångspunkt är att när den handledde sitter där med sin klient finns det ingen annan än de som sitter där! I det rummet finns det ingen att hålla i handen. Där finns det ingen som har supersyn! Det enda de har är sig själva och det samtal de har tillsammans i det sammanhang som de arbetar i.

Handledning är inget man får. Det är något man skaffar sig i samspel. Det är sam-skapande, i dialog med handledaren - och ofta med gruppen - som innebär reflektion, målmedvetenhet och handling. Det är ingenting som man får serverat eller som handledaren kan pracka på en.

Lösningsfokus i handledningen är samskapande av berättelser om den handledde och de som den handledde arbetar med, där fokus ligger på vad den handledde vill skall vara annorlunda i hans/hennes arbete och framgångsrika erfarenheter i den riktningen.

### Vad kan den handledde förvänta sig av sin handledare?

Handledningens syfte och mål är att den handledde skall göra ett bättre arbete. Jag gör en skillnad mellan konsultativ handledning och handledning i utbildningssituationer. Skulle jag intyga att någon har lärt sig lösningsfokuserade samtal så behöver jag se att den handledde behärskar vissa specifika färdigheter och kunskaper.

I konsultativ handledning kan den handledde förvänta sig vissa saker, såsom att handledaren håller struktur, håller fokus, tar ställning till och om nödvändigt gör vissa prioriteringar. Handledaren är nyfiken och intresserad att höra om den handleddes sätt att arbeta. Han/hon<sup>2</sup> använder kunskaperna som finns i gruppen och försöker skapa trygghet. En mycket viktig regel är att ingen skall känna sig dum!

Handledaren delar med sig av sina kunskaper och erfarenheter. Han uppmuntrar snarare än kritiserar och är lyhörd för det den handledde önskar utveckla. I konsultativ handledning kan vi inte kräva av den handledde att han skall kunna något speciellt.

### *Ett dilemma*

Den tredje grundprincipen i lösningsfokus är ”Om det inte är sönder, laga det inte”. Ibland formuleras denna lite mer dramatiskt; ”om de inte klagat över det så har du inte med det att göra”. En del lösningsfokuserade terapeuter säger att denna

---

<sup>2</sup> Jag vet aldrig om jag skall använda han eller hon, så ibland gör jag det ena och ibland gör jag det andra och för säkerhets skull använder jag ibland han/hon (eller hon/han).

regel är den viktigaste av de tre och vi är benägna att hålla med om det när det gäller terapi, men inte när det gäller handledning. Vi får många gånger idén att den typen av situation som den handledde beskriver som problematisk skulle kunna hanteras bättre om den handledde hade vissa färdigheter eller besatte vissa kunskaper. Ex:

- Hur skall jag göra med Kalle? Han vill inte komma till mig. Han vill ingenting?
- Vems idé är det att han skall komma till dig?
- Det är skolan och hans mamma?
- Vad tror du Kalle tänker att de behöver se för att han skall slippa komma till dig längre?
- Det vet jag inte.
- Kan du fråga honom?

En sådan här situation kan mycket väl leda fram till en föreläsning av handledaren som handlar om att människor alltid vill något och att detta något mycket väl kan vara att man inte vill vara tvingad att komma till samtal längre, och att människor ibland kan vara beredda att arbeta mycket hårt med förändring för att uppnå det. En sådan föreläsning kan göras utan att gruppen efterfrågar den, men det krävs att jag har ett kontrakt med gruppen som innehåller att de vill lära sig modellen.

En praktisk skillnad mellan handledning och terapi som också belyser detta. När jag får lust att ge råd i terapi frågar jag systematiskt istället "Vad har andra gett dig för råd?" Det visar sig oftast att mitt råd inte behövs, klienten har redan fått det av någon i sitt nätverk.

När jag får lust att ge råd i handledning ber jag ofta gruppen att ge idéer om hur de skulle hantera situationen och delar sedan med mig av mina idéer på ungefär samma sätt som en i gruppen.

## Min strävan

Det är inte alltid jag är nöjd med mitt arbete. Jag har en strävan, en idealbild av hur handledning skall gå till och vad jag skall göra och hur jag skall göra det.

När handledningen "flyter" på ett bra sätt, innehåller den vissa speciella element. Jag tror att känslan är ömsesidig och att både jag och den handledde känner oss nöjda. Detta händer när jag närmar mig det jag vill göra och det är då jag har lyckats följa mina grundantaganden och leva upp till de aspirationer jag har för mitt arbete. Några punkter:

- Att jag har en hållning till den handledde som präglas av att jag ser honom/henne som kompetent och någon som har de resurser den behöver för att uppnå det den vill uppnå.
- Att det alltid finns stunder när den handledde gör det den vill kunna göra och att jag kommer ihåg att fråga "hur gjorde du" när det framkommer.
- Att se handledningsmötet som ett forum för förändring och utveckling.
- Intervjun med den handledde är en intervention i sig. Under mötet skapas idéer och lösningar med hjälp av frågor, svar och reflektioner.
- Att komma ihåg att ta till vara kunskapen i gruppen.
- Att komma ihåg att bekräfta och validera den handleddes upplevelser.

- Att hålla flera bollar i luften genom att komma ihåg att det finns många intressen att ta hänsyn till. Till ex: en klient, en socialarbetare, en arbetsgivare.

## **Hur går det till?**

Jag frågar efter detaljer. Detaljerad och specifik information är alltid mer användbar än generell.

Jag fokuserar på små förändringar. Detta minskar risken för den frustration som uppstår när man siktar för stort och för långt bort.

### *Komplimanger:*

Jag försöker att uppmärksamma och kommentera den handleddes styrkor, helst genom att fråga efter hur de gjort för att komma fram till- eller göra det de har gjort som de är nöjda med.

### *Vad behöver hända som ett resultat av handledningen?*

Hur kommer den handledde att märka att diskussionen har varit användbar? Ex: Vad kommer det att göra för skillnad i relation till klienten nästa gång de träffas?

### *Bakgrund:*

Den handledde måste själv avgöra vilken information handledaren behöver för att kunna vara till hjälp. Detta hänger ihop med vad den handledde vill ha hjälp med, Vilken bakgrundsinformation som behöver tas upp är beroende av vilken hjälp den handledde hoppas få.

### *Förhandling om mål*

En realistisk och konkret beskrivning av målet den handledde vill uppnå är en av de viktigaste delarna i diskussionen.

### *Undantag*

Vad händer redan som ligger i linje med målet? Vad gjorde den handledde då? Det finns alltid tillfällen när man hanterar situationen bättre, annorlunda. Dessa undantag passerar ofta obemärkta, de försvinner i den problemdominerade historien.

Finns det tillfälle då Kalle, Maria eller Julie har kunnat hantera situationen eller liknande situationer på ett bra sätt? Hur gick det till? Var de i närheten av att lyckas även om det inte gick fullt ut?

### *Skalor*

På en skala från 0 till 10 där 10 är att målet är uppnått var på skalan befinner sig nu den handledde? Vad skulle vara ett tecken som fick dem att säga att det var ett steg bättre?

### *Undervisning*

Handledningen kan innehålla inslag av teoretisk undervisning eller metodträning beroende på vilken överenskommelse gruppen har med handledaren.

# HANDLEDNING I LÖSNINGSFOKUSERAT ARBETE

Vissa grupper har en uttalad målsättning som är att de vill lära sig att arbeta lösningsfokuserat eller utveckla ett lösningsfokuserat förhållningssätt.

Dessa grupper har i regel redan haft någon form av utbildning och är någorlunda bevandrade i synsättet eller så har vi startat med att ha någon form av utbildning innan handledningen startar.

Handledningen varvas med utbildningsinslag och varje möjligt tillfälle att koppla teori och praktik utnyttjas.

## Fallbeskrivning

Kerstin och Carina arbetar inom socialtjänsten, IOF; Barn och Familj en liten kommun. De har ett brinnande intresse för lösningsfokuserat arbete och säger att de har haft stor nytta av tankesättet. De tycker att samarbetet har fungerat smidigare med familjerna de har träffat. De har fortsatt att känna stort engagemang i sina ärenden, men nu på ett roligare sätt än förut. De säger att ansvaret för förändring och framgång numera ligger mer på familjerna än de själva. De tar inte arbetet med sig hem i samma omfattning och framför allt inte på samma sätt som tidigare.

Under ett handledningstillfälle berättar Kerstin och Carina om en familj med tre barn som de arbetat med i några veckor. Familjen anmälde av hyresvärden för sanitär olägenhet. De blev ombedda att lämna sin bostad men lyckades med hjälp av Kerstin och Carina få till stånd en överenskommelse med hyresvärden som innebar att lägenheten skulle vara sanerad inom en månad för att de skulle få bo kvar. Hyresvärden ville dessutom att familjen skulle hålla kontakt med socialtjänsten.

Tillsammans med Kerstin och Carina planerade familjen hur de skulle ta itu med sanering, sortering och tömning av lägenheten och under tiden bodde familjen i socialförvaltningens akutlägenhet.

Under en serie samtal med familjen undersökte Kerstin och Carina familjens målsättning och vilka medel de tyckte att de behövde för att nå dit. Detta gav socialarbetarna den ledning de behövde för att veta hur mycket de behövde engagera sig i det praktiska för att vara till bäst hjälp.

Saneringen fortskred inte riktigt enligt tidsplaneringen. Föräldrarna tömde på kvällarna. Många, många sopsäckar skulle fyllas och transporteras ut och det var mest fadern som gjorde detta på kvällarna efter jobbet. Tillsammans med Kerstin och Carina resonerade familjen kring detta och vilken hjälp de behövde i detta skede för att bli klara i tid. Vad var realistiskt? Hur hade de klarat det hittills även om det hade tagit lite längre tid än beräknat? Vilka strategier och resurser hade de använt sig utav?

Kerstin och Carina fungerade som coach snarare än som alltiallo som de hade gjort förut. De var noggranna med att inte ta över arbetet och familjen växte med uppgiften. Med tanke på tidsplanen och avtalet med hyresvärlden, hade det varit lugnare för Kerstin och Carina att anlita en städfirma och få det överstökad men de vågade ha tankar om att det kanske fanns mer långsiktiga vinster att hämta.

Deras tidigare erfarenhet var att risken för att familjen skulle hamna i samma situation ett halvt år senare var mycket stor och det var nödvändigt att finna andra sätt att arbeta med denna familj och "den sortens ärende"<sup>3</sup>.

När Kerstin och Carina tar upp ärendet i handledning är familjen tillbaka i sin bostad. Allting har gått bra och familjen är mycket nöjd med den hjälp de har fått. Kerstin och Carina tar upp ärendet utifrån frågeställningen "om och hur fortsatt hjälp och kontakt skall eller kan se ut?" När de har beskrivit bakgrunden och vad de redan åstadkommit säger handledaren:

- Det är ju fantastiskt. Hur gjorde ni för att disciplinera er så här?
- Nånstans litade vi ändå på att de skulle klara det. Det var ju viktigt för dom och vinsterna på sikt var ju så viktiga, för både dom och oss så vi fick hålla jättehårt i oss själva.
- Hm. Hålla jättehårt i er själva... Det låter rimligt. Så vad vill ni ha hjälp med?
- Hur skall vi gå vidare med ärendet? undrar K.
- Vad betyder gå vidare?
- Hålla kontakten, jobba vidare.
- Vad säger familjen om det?
- Vi har inte frågat dom än eftersom vi har fått ett uppdrag av hyresvärden att hålla kontakt!
- Jaha, så ni har ett uppdrag från hyresvärden att hålla kontakten. Skulle man kunna säga att ni har två olika uppdragsgivare?
- Ja, det kan man säga. Men de har samma mål. Hålla lägenheten i skick. (Kerstin tystnar, ser fundersam ut och fortsätter.) Men kanske inte samma medel. Hyresvärlden säger håll kontakt med soc. Familjen vet vi inte än.
- Är det vad ni behöver ta reda på i dagens läge. Kanske familjen vill hålla kontakt med er av andra skäl. Kan det vara läge att göra upp en ny målsättning med dem?
- Ja , det måste vi nog göra...Det blir ganska klart nu att vi nog måste börja med att fråga familjen hur säkra de är på att kunna fortsätta att hålla lägenheten i gott skick.
- Väldigt god idé! Kan ni ta en skala där?
- Ja det kan vi. Vi kan fråga en säkerhetsskala. På en skala från 1 till 10 där 10 betyder att de är så säkra man kan vara på att kunna hålla ordning, och 1 betyder tvärtom, var befinner de sig på den skalan nu? Vad är det som gör att de placerar sig just där på skalan?
- Hur går ni till väga om de säger sig vara väldigt säkra och inte tycker att det är nödvändigt att hålla kontakten med er längre?
- Då får vi ta ett nytt snack med dem och hyresvärden och se om vi kan få ihop en ny deal.
- Det låter som en bra idé. På en 10 gradig skala, hur säkra känner ni er själva på att familjen kan fortsätta klara av att hålla lägenheten i skick?
- 6, säger Kerstin
- 8, säger Carina
- Så Carina du känner dig lite säkrare än Kerstin. Vad är det som gör att ni placerar er just där?

---

<sup>3</sup> Jag är mycket försiktig med generaliseringar. Sådana tenderar att få oss att tappa perspektivet på det unika som ofta är mer användbart för att utveckla mål och lösningar.



- Jag säger 6 just nu och inte högre därför att de har inte fått in någon rutin med tvätten. Det låg en hög med tvätt på badrumsgolvet. I köket var det ganska prydligt och undandiskat.
- Jag säger 8 därför att det är så mycket som är annorlunda i deras sätt att hantera vardagen. Till exempel har de delat upp arbetsuppgifterna och engagerar barnen för att plocka undan. De kan behöva lite tid för att få rätt på det men de jobbar hårt på det.

Vi försätter att resonera tillsammans utifrån vad de har observerat och vad de tror de behöver ta reda på för att gå vidare i ärendet.

Det är viktigt att jag kommer ihåg att Kerstin och Carina använder den lösningsfokuserade modellen dagligen i sitt arbete och att jag lägger mig på "rätt nivå" i förhållande till deras kunskaper. Med dem behöver jag inte gå genom grundläggande principer i lösningsfokuserat arbete. De kan detta med mål, undantag, skalor...etc. De tar upp ärendet för att de aldrig tidigare försökt arbeta lösningsfokuserat i ett liknande sammanhang. Hur står man kvar på familjens sida och bibehåller ett gott samarbetsklimat samtidigt som man är rädd om kontakten med hyresvärden och sitt goda rykte, när hyresvärden har en helt annan idé än både familjen och Kerstin och Carina om hur problemet skall lösas.

Med hjälp av lösningsfokuserade frågor och andra reflekterande frågor får socialarbetaren möjlighet att betrakta sitt eget arbete från en utanför position.

Frågan "– Hur säkra är ni själva på att familjen kan fortsätta på egen hand..." är en subjektiv bedömning av situationen som Kerstin och Carina gör i den stunden. Den bedömningen hjälper dem att sätta stolpar på vägen; – Hur långt har **familjen** kommit tycker vi? – Hur långt har **vi** kommit i förhållande till familjens och hyresvärdens mål? – Hur mycket mer behöver vi vara med?

Det är många gånger mycket lättare att svara på den här typen av skalfrågor än det är att motivera varför man placerar sig just där. När man motiverar sig (– Det är röjt i köket, men det ligger en hög med tvätt, de har skaffat nya rutiner osv....) är det dock förvånansvärt ofta god samstämmighet och det är ofta lätt för andra i handledningsgruppen att hålla med om bedömningen. För många människor är det lättare att hitta de konkreta exemplen efter att man placerat in sig på diverse skalor.

Kerstins och Carinas bild av familjen påverkar deras sätt att förhålla sig. God tilltro till familjens förmåga leder till en öppen dialog medan oro kan leda till en mera kontrollerande hållning.

Det finns en rekursiv relation mellan hur en behandlare ser på familjen, talar om den och betar sig mot den. Hur man beskriver familjen hänger ihop med hur man ser på den och synen på familjen påverkas av hur man beskriver den.

Beskrivningen av familjen sker i samspel, i dialog med handledaren och eventuellt med gruppen. Familjen "konstrueras" eller "samkonstrueras" i dialogen med handledaren. Handledarens ansvar är att delta i att skapa beskrivningar som frambringar möjligheter snarare än hinder.

Det är ofta så att en behandlare som är djupt involverad i en situation har svårt att skilja på observationer (beskrivningar) och tolkningar, och det finns en tendens att beskriva helheter snarare än detaljer. ("En varm och nära relation" snarare än vad det är den handledde sett som får henne/honom att tänka att det är en varm och nära relation.) Handledningen kan hjälpa till att klargöra skillnaden mellan det den handledde tror och tänker om en familj och det han/hon sett ske rent konkret. Det är

inte så att det ena har mer värde än det andra, men ökad medvetenhet om skillnaden och hur de här 2 nivåerna hänger ihop för den enskilde handläggaren ökar professionaliteten.

## HANDLEDNING UR ETT LÖSNINGSFOKUSERAT PERSPEKTIV

Några grupper vänder sig till mig för handledning trots att de inte vill arbeta lösningsfokuserat. De tycker att de har en modell som fungerar och vill använda handledningen för att gå vidare i ärenden som ställer till problem för dem, reflektera över sitt arbete eller utvecklas på ett professionellt plan inom andra referensområden än den lösningsfokuserade.

Kontrakt och förväntningar ser då annorlunda ut än om gruppen har uttalat en önskan att lära sig modellen för att applicera den i sitt arbete.

Skillnaden mot handledning i lösningsfokuserat arbete består i att jag endast använder det lösningsfokuserade synsättet för att följa den handledde i sitt arbete utan strävan att förmedla lösningsfokuserade tekniker. Dvs fokus är att försöka förstå vad det är den handledde vill uppnå och vad den handledde gör redan som ligger i den riktningen.

### Fallbeskrivning

Martina har öppnat en § 50 utredning (*utredning jämlikt § 50 Socialtjänstlagen*) på Katrin som är 15 år gammal. Sen två år har Katrin börjat träffa sin far regelbundet. Hon skolkar och är ute på nätterna och det är mer och mer konflikter med mamman. Mamma säger att Katrin inte "passar in i familjen" längre och hon är mycket arg och mycket orolig för sin dotter.

Fadern har ansökt om gemensam vårdnad och modern motsätter sig detta. Hon menar att allt elände började när far och dotter fick mera kontakt med varandra.

När Martina har berättat lite bakgrundshistoria undrar jag vad som behöver bli annorlunda i hennes arbete med familjen som skulle säga henne att det var värt att ha tagit upp detta i handledning.

Hon svarar med att hon skulle vilja hitta bättre sätt att kommunicera och handskas med "den arga modern" och undrar också hur hon skall få henne att förstå att samtycke om gemensam vårdnad vore det bästa för tjejen.

J- Är det så att du är klar med utredningen nu och att din rekommendation är gemensam vårdnad?

M- Nej jag är inte klar än men mamman har betett sig så avvisande mot tjejen. Hon är inte välkommen hem längre. Mamman är väldigt arg på mig också och det är mycket svårt att resonera med henne. Det bästa för tjejen vore faktiskt gemensam vårdnad. Hon behöver både sin mor och sin far.

J- Så du är fortfarande i en utredningsfas **och** du vill hitta bättre sätt att kommunicera med mamman?

M- Ja, det stämmer.

J- Hur skulle du vilja att ett "bra nog" samtal skulle se ut?

M- Om vi hade haft ett helt samtal utan att hon började skrika och gorma, hade det varit fantastiskt.

- J- (leende) Ja, det låter jättefantastiskt – och mycket. Vad skulle vara bra nog?
- M- (ler också) Kanske om vi hade ett halvt samtal med lugnare ton, det skulle jag känna mig nöjd med.
- J- Om ni hade ett halvt lugnt samtal och mamma fortsatte att motsätta sig gemensam vårdnad, skulle det vara OK i alla fall för dig?
- M- Ja, det skulle det vara om vi kunde resonera.
- J- Så om du tänker dig en skala från 0 till 10 där 10 står för "ett bra nog" samtal och 0 känns som total brist på kommunikation mellan er. Var placerar du dig på en sån skala?
- M- 5-6 kanske.
- J- 5-6! Det låter som en bra bit på väg.
- M- Ja ibland är det så och ibland är det närmare 0!
- J- Så - när var det sist ni hade ett "5-6" samtal och hur gick det till?
- M- Det var för bara ett par dagar sen. Jag höll med henne om det mesta och bekräftade hennes oro kring Katrins eskapader på nätterna. Vi pratade en bra stund och det gick lugnt till fram tills vi skulle diskutera umgänget. Hon är väldigt pressad av det beslutet och verkar tappa allt förnuft när det kommer på tapeten.
- J- Vad gjorde du när du höll med henne och bekräftade hennes oro?
- M- Jag sa att jag förstod att hon var ledsen och orolig. Hon berättade hur hon och hennes sambo hade varit ute på natten och letat efter tjejen och hon uttryckte att de behövde hjälp för att reda ut det.
- J- Oj. Det var en väldigt annorlunda bild.
- M- Hur menar du?
- J- När det blir ett jobbigt, bråkigt samtal låter det som du får en viss bild av mamman. Hon är iskall, hon vill inte ha med tjejen att göra längre etc. Vad får du för bild under ett "lugnare" samtal?
- M- En väldigt orolig mamma som bryr sig, som letar efter sin dotter på nätterna... En hjälpsökande mamma.
- J- Om du bestämde dig i förväg för att framförallt skaffa bättre atmosfär för era samtal, hur säker är du på att du skulle lyckas med det?
- M- Det är jag ganska säker på om jag inte behövde pressa henne kring umgängesfrågan.
- J- Behöver du det?
- M- Både ja och nej, föräldrarnas advokater driver ju frågan!
- J- Ser du umgängesfrågan som ett sätt att få tjejen på rätt väg igen, d.v.s. som ett medel för att hjälpa Katrin?
- M- Ja det är nog så jag ser på det och det får mig att tappa fokus om syftet med utredningen. Jag är lite stressad över att behöva lösa boendefrågan för tjejen. Samtidigt som det egentligen inte behöver lösas mer än tillfälligt just nu. Så egentligen skulle jag kunna koncentrera mig på min utredning och på ett bättre samarbete med mamman.
- J- Så är det det du vill göra?
- M- Ja det är det.
- J- Så - på en skala från 1 till 10, hur säker är du på att kunna göra det?
- M- 7-8.
- J- Hur mycket högre behöver du komma för att känna att handledningen här varit till nån hjälp?

M- Det räcker så. Säkrare än så kan jag aldrig var. Man vet aldrig vad som kan hända.

Martina behöver inte vara skolad i den lösningsfokuserade modellen för att kunna svara på mina frågor. Den kunskap som handledningen bygger på är hennes kunskap om sig själv, och den kunskap hon har om sin kontakt med modern. Hur relationen har sett ut, vad som har fungerat och vad som inte fungerat. Detta kallar vi "lokal kunskap". Endast Martina kan veta vad hon tycker är problematiskt, endast Martina vet hur det ser ut när det fungerar bättre.

I detta finns det en parallell med terapi, klienter vi träffar behöver inte heller kunna modellen för att kunna reflektera över och svara på våra frågor.

Professionella som inte arbetar lösningsfokuserat har svårt att förstå att handledaren inte behöver en mängd bakgrundsinformation för att kunna vara till hjälp.

Många behandlingsmodeller är konstruerade utifrån teorier om vad som orsakar problem, och detta som orsakade problemet måste åtgärdas. Det är självklart att man då behöver veta hur, när och varför problemen har uppkommit för att veta vad som behöver göras. Det är då också naturligtvis så att den handledde behöver berätta mycket om bakgrunden. En handledning som bygger på lösningsfokuserad metodik tänker att det som är viktigt är;

- vad vill den handledde uppnå och
- vad av detta händer redan.

Här uppstår många gånger ett dilemma eftersom många av de handledda tidigare haft mer traditionell handledning och är tränade i att ge detaljer om problem/en och mängder av bakgrundsinformation.

Detta är känsligt eftersom jag är mån om att inte kränka någon samtidigt som jag behöver veta vad de förväntar sig av handledningen för att veta vad jag skall lyssna efter och fråga efter.

Man kan säga att mycket av traditionell handledning handlar om att lyssna efter "vad är problemet" och "vad är problemets orsaker". Det är detta som är fokus för handledaren och olika handledare lägger då fokus på problemet antingen i familjen (benämns ofta ärendehandledning) eller vad är problemet hos den handledde (benämns ofta processhandledning).

Vi är tränade i att lyssna efter "vad vill den här personen skall vara annorlunda och vad gör de redan". Allt vi hör relateras till det och när vi inte har ett sådant fokus vet vi inte vad vi skall göra med all information och blir förvirrade. Det vi pratar om i handledningen kan vara vad den handledde behöver ändra hos sig själv likaväl som vilka färdigheter den handledde behöver för att klargöra vad familjen vill skall vara annorlunda och kunna ta steg i den riktningen. I den typ av handledning som vi försöker bedriva blir distinktionen mellan process och metodhandledning nonsens. Klargörande av vad familjen vill skall vara annorlunda och vad den handledde vill skall vara annorlunda är för oss essentiella delar av handledningen hela tiden.

Den "gemensamma projekt frågan" eller en variant av den är ett sätt att fokusera på den information som är mest relevant för oss. I föregående fall frågar jag därför Martina först vad som behöver bli annorlunda i hennes arbete med familjen för att hon skall tycka att det var värt att ha tagit upp det i handledning. Detta gav snabbt ett fokus för resten av samtalet med henne.

Den frågeställning som den handledde kommer med är som en ledtråd. Den hjälper handledaren att fokusera och leta efter relevant information. Martina vill ha ett lugnare samtal med mamman. När hände det senast? Hur gick det till? Filosofin säger; om du hittar någonting som fungerar så gör mer utav det! Är detta realistiskt utifrån den kontext Martina jobbar i och den person Martina är?

Jag kan använda mig utav ett lösningsfokuserat synsätt utan att Martina behöver gå ut och börja arbeta så med sin klient. Målsättningen för den här typen av handledning blir att hjälpa henne att hitta **sitt** sätt att möta sin klient så att hon känner sig nöjd med sitt arbete.

Martina hade ytterligare en frågeställning som handlade om att ”få klienten att förstå att gemensam vårdnad vore det bästa för tjejen”. Den frågeställningen föll bort när Martina sagt att samarbetet med klienten var det viktigaste. Blev det tydligt för henne att det inte gick att göra bägge sakerna samtidigt?

## Fallbeskrivning

– Kalle ringer mig flera gånger i veckan säger Karin. Jag får inte stopp på honom.

Karin är socialsekreterare på ekonomisektionen på en socialbyrå. Hon har en oerhört pressad arbetssituation och hon undrar hur hon skall hantera Kalle. Deras samtal känns så meningslösa. Han ställer samma frågor gång på gång och hon har svarat på hans frågor hundratals gånger utan att känna att hon når fram.

Jag undrar hur Karin kommer att märka när ”hon når fram”.

- Han kommer att vara tyst en stund eller också ställa annorlunda frågor.
- Vad kommer det att göra för skillnad för dig när du märker detta?
- Jag kommer att ta det lugnare med honom.
- Hur skulle han märka det?
- En vänligare tonläge kanske. Jag skulle hitta ett sätt att besvara hans frågor, jag skulle ta det mer på allvar.
- Hur skulle det visa sig att du tar det mera på allvar?
- Jag skulle vilja att vi tar en fråga i taget. Jag skulle föreslå att vi bokar en tid.
- Hm. Skulle det vara annorlunda än det du har testat hittills?
- Jag gjorde det vid ett tillfälle när han låg i skilsmässa och hade frågor kring den.
- Blev samtalet annorlunda då?
- Ja, han hade en tydlig fråga, det var enklare. Men sen dess har jag undvikit att träffa honom eftersom våra telefonsamtal är så meningslösa, så tjatiga. (Suck).
- Skulle det kännas relevant att testa att erbjuda honom en tid nästa gång han ringer?
- Absolut. Det skulle vara att göra någonting annorlunda.

## LIKHETER OCH SKILLNADER MELLAN TERAPI OCH HANDLEDNING

Tidigare har jag nämnt att den lösningsfokuserade modellen framför allt är ett synsätt. Detta betyder att vi kommer att finna likheter i tillvägagångssättet oavsett i vilken kontext vi rör oss.

Många skulle säga att det finns stora likheter och några väsentliga skillnader mellan lösningsfokuserad terapi och handledning. Följer man lösningsfokuserade konsulter som jobbar med stora organisationer finner man även där stora likheter.

Det som skiljer är att språket och målformuleringen anpassas till det sammanhang som man arbetar i.

## Riktning för handledning

När jag möter en klient för första gången strävar jag efter att få någon form av idé om vad klienten förväntar sig att samtalet/n skall leda till; Har vi ett gemensamt projekt? Hur kommer klienten att märka att det var till nytta att komma? I handledningssituationen behöver jag på samma sätt veta vad som förväntas utav mig.

– Vad skulle du vara betjänt av att vi gjorde idag?

Eller:

– Vad behöver hända, vad behöver bli annorlunda nästa gång du möter din klient som skulle säga dig att det var värt att ha tagit upp det i handledning?

## Bakgrundsinformation

Arten och mängden av bakgrundsinformation kommer att bli lättare att hantera om klienten/den handledde har angett riktningen. Det är lätt att drunkna i en mängd information som man inte vet man skall använda till.

## Mål

När vi har fått en riktning blir det naturligt att titta närmare på målet med mötet. Mirakelfrågan\* eller andra typer av målfrågor används likaväl i samtal som i handledning.

Skillnaden här är att patientens mål handlar om personliga förändringar medan den handleddes mål kommer att vara knutna till arbetet.

En del andra tekniker såsom skalfrågor är till stor hjälp för att få fram nyanser, skillnader och inbjuda till reflektion.

– På en skala från 1 till 10 där 10 betyder att du är väldigt nöjd med din insats i det här ärendet, du har helt enkelt gjort ditt bästa och 1 betyder att du är missnöjd med din insats, du hade kunnat presterat mycket bättre. Var skulle du placera dig nu?

– På en skala från 1 till 10 där 10 betyder att du tror starkt på dina möjligheter att hjälpa den här personen och 1 betyder att du har gett upp hoppet. Var skulle du placera dig nu?

På samma sätt används gärna undantagsfrågor. Jag är intresserad att höra hur den handledde har rätt ut situationen de tillfällen det har gått lite bättre. Den handleddes specifika resurser och lösningsstrategier måste komma i fokus. Detta är viktigare än mina kloka råd.

Dessa tekniker är transparanta, den handledde förstår vad du är ute efter, det är inte något hokusfokus, de är inte till mindre hjälp för det!

## Råd och anvisningar

Antingen måste jag vara en väldigt karismatisk person, bra på att sälja mina idéer eller en mer ödmjuk som tar reda på hur folk gör när de löser sina bekymmer.

I väldigt många situationer är det bra att komma ihåg att folk sällan gör som vi säger, att de har oftast redan tänkt på den lösning vi föreslår och att det är de och inte vi som skall genomföra förändringen. De behöver då all sin övertygelse om att förändringen är möjlig, realistisk och genomförbar.

Det vore en missuppfattning att tro att vi aldrig ger några råd. Förslaget kan presenteras på ett öppet sätt som;

- Det jag har funnit användbart i liknande situationer är följande...

## Kontrakt

I Sverige binder sig handledaren ofta till en grupp över en termin med någon form av handledningskontrakt. I andra länder USA, England, Frankrike är det vanligare med interna handledare, alternativt anlåtande av externa konsulter för begränsade uppdrag.

Handledningskontraktet skiljer sig från terapikontraktet.

I terapi bestämmer klienten när terapin skall avslutas. När målet är uppnått eller när klienten känner sig säker på att vara på rätt väg kan vi i princip avsluta kontakten. Varje samtal kan vara det sista om klienten bedömer det så.

I handledning tar den handledde upp ett bekymmer, sätter upp en målsättning och vid nästa handledningstillfälle går man vidare mot ett nytt mål om det förra är avklarat. Detta löper över den tid man har kommit överens om handledningen skall pågå. Formen liknar på många sätt mera konsultation trots att vi kallar det för handledning.

## HUR INVOLVERA GRUPPEN I EN HANDLEDNINGS SITUATION

Av lättförståeliga skäl sker oftast handledning i grupp. Detta är både ekonomiskt och tidsbesparande. Vissa faktorer såsom gruppens storlek, gruppens sammanställning, tid och plats för handledning är av betydelse och kan bidra till optimal nytta av handlednings tillfälle.

Eftersom jag tycker om att handleda folk som är på alerten, och ser handledning som något som man tar (snarare än ger), försöker jag att engagera hela gruppen i handlednings arbetet.

Att använda sig av reflekterande team är ett både spännande och engagerande sätt att bli delaktig i en kollegas arbete. En övning av Harry Norman använder jag ofta. Den finns publicerad på annat ställe i den här boken (**hänvisning**).

"Låtsas att det är ditt ärende" kan vara ett annat sätt att sätta sig in i en kollegas ärende.

- Man arbetar i grupper om 3 till 4 personer och funderar på hur man skulle gå vidare med ärendet om det vore ens eget. Smågrupperna samlas sedan och ger komplimanger till den som har dragit ärendet för det arbetet som redan är gjort och dessutom två till tre konkreta förslag om hur de skulle gå vidare.

Här är det viktigt att ta hänsyn till den information man har fått i förväg, rikta sina förslag i relation till frågeställningen (vad den handledde vill ha hjälp med) och vara konkret i sina råd.

- Att byta plats med den klient man vill prata om och kanske dra in fler gruppdeltagare i ett rollspel är en spännande erfarenhet. Man får en chans att ”smaka” på behandling och kanske på så sätt finna nya vägar.
- Att bjuda in resten av gruppen att ge positiv feedback till den som har dragit ärendet för det arbetet som är gjort är ett enkelt, lättillgängligt sätt som kan bidra till god stämning i arbetsgruppen.

## **SAMMANFATTNING**

En handledningssituation är ett konstruktivt samarbete mellan handledaren och gruppen. Ett utpräglad lösningsfokuserat förhållningssätt i handledning betyder att handledaren håller fokus på målet och syftet med handledningen och anstränger sig att använda den handleddes tidigare positiva erfarenheter, kompetenser och resurser.

Ur mitt perspektiv finns inget som heter lösningsfokuserad handledning utan det jag försöker beskriva i detta kapitel är snarare ett lösningsfokuserat förhållningssätt.