

Relationel Familierådgivning

Principper for praksis



METODECENTRET

Virkningsfulde løsninger på socialområdet

Simon Østergaard Møller, Emma Bilstoft,
Mathilde Graham & Sofie Ilsvard

RELATIONEL FAMILIERÅDGIVNING – PRINCIPPER FOR PRAKSIS

Metodecentret
Olof Palmes Allé 19
8200 Aarhus N

SIMON ØSTERGAARD MØLLER, EMMA BILTOFT, MATHILDE GRAHAM & SOFIE ILSVARD

Udgivet august 2022

Download på www.metodecentret.dk

Der kan frit citeres fra udgivelsen, korrekt angivelse er:

Møller, S.M., Bilstoft, E., Graham, M. & Ilsvard, S. 2022. Relationel Familierådgivning – principper for praksis. Metodecentret.

Indholdsfortegnelse

Indledning.....	4
Princip # 1: Vi møder alle med åbenhed, nysgerrighed, respekt og medmenneskelighed, og vi tager ansvar for at skabe relationer.	5
Princip # 2: Vi tager udgangspunkt i familiernes og børnenes egne ønsker, håb og drømme, og vi støtter dem i selv at få øje på muligheder og dermed finde frem til løsninger.....	8
Princip # 3: Vi har fokus på udvikling og på hvad der skaber mest værdi for barnet.....	10
Princip # 4: Vi har fokus på familiens og barnets relationer og fællesskaber, og vi arbejder på at styrke dem.	13
Princip # 5: Vi har plads til udøvelse af fagprofessionel dømmekraft og fremmer læring og løbende praksisudvikling.	15
Princip # 6: Vi arbejder og ansvarliggør på tværs af fagligheder og sektorer.....	18

Indledning

Hvad består Relationel Familierådgivning af, og hvordan kan det ses i praksis? Disse spørgsmål vil vi søge at belyse i det følgende. Formålet med beskrivelsen af principperne for praksis er at ekspliciteres og kvalificere Relationel Familierådgivnings centrale principper og skabe en konceptuel forståelse af, hvad det er for en viden indsatsen i tilgangen står på. Beskrivelsen søger derfor at skabe transparens, både for nuværende medarbejdere og ledere i Aarhus Kommune, men i særdeleshed også for nye i personalegruppen samt for andre kommuner, som ønsker at lade sig inspirere af Relationel Familierådgivning.

Principperne er blevet til over to workshops med ledere og rådgivere i Relationel Familierådgivning. Principperne tager udgangspunkt i, at sociale udfordringer kommer forskelligt til udtryk hos de børn og familier, som de fagprofessionelle i Relationel Familierådgivning samarbejder med, og derfor skal indsatsen omsættes forskelligt, afhængigt af den konkrete situation og barnets og familiens behov.¹ Principperne tilbyder derfor et fortolkningsrum og den principbaserede metodebeskrivelse indeholder således ikke et manuskript på en fremgangsmåde, hvilket dog ikke betyder, at indsatsen ikke er metodisk. Principper undlader at give direkte instrukser i, hvordan vi skal handle og agere, men skal i stedet guide retningen for, hvordan indsatsen bør folde sig ud praksis.

Principperne skal således lede vores blik i retning af, hvad vi skal kunne se, samtidig med, at vi efterlades med et fortolkningsrum til at vurdere, hvorvidt og i hvilken udstrækning principperne er blevet omsat.

I formuleringen af principperne trækker vi på Michael Quinn Patton og hans udvikling af såkaldt principbaseret evaluering.² Her ligger Patton vægt på, at effektive principper for praksis, som har sin styrke i at gøre det muligt for os at navigere i usikre og komplekse sammenhænge, bør leve op til fem kriterier. Principperne skal hver især være:

1. Vejledende
2. Anvendelige
3. Inspirerende
4. Udviklende
5. Evaluérbare

For at nærme os disse kriterier, har vi, i beskrivelsen af det enkelte princip, sat ord på følgende spørgsmål:

¹ H. Blumer (1954). "What is Wrong with Social Theory." *American Sociological Review*. 18: 3-10.

² M.Q. Patton (2017). *Principle-Focused Evaluation*. Guilford Publications.

1. **Hvorfor er det vigtigt?** Her beskriver vi, hvad de faglige argumenter er for, at princippet bør prioriteres i omsætningen af Relationel Familierådgivning til praksis samt, hvilke virkninger en omsætning af princippet til praksis forventes at have.
2. **Hvordan kan det ses?** Dette omfatter en indkredsning af konkrete handlinger eller oplevelser blandt fagprofessionelle eller familier, som kan tolkes som udtryk for, at princippet omsættes i praksis.
3. **Hvad kan true det?** For yderligere at guide blikket i retning af, hvad der styrker omsætningen af principperne, har vi også beskrevet, hvilken type praksis, der kan "true" implementeringen af princippet. Det beskriver med andre ord, hvilke handlinger eller oplevelser blandt fagprofessionelle og borgere, som vi helst ikke vil se.

Omsætningen af principperne til praksis skal ses som en gradsmæssig vurdering frem for et enten-eller. Hvad der udgør et 'tilfredsstillende' niveau' kan således ikke defineres på forhånd, men skal vurderes konkret og afhængigt af den kontekst, som indsatsen indgår i. En rettesnor kan dog være, at princippet skal forankres så meget som muligt, hvilket åbner op for, at man kontinuerligt kan arbejde med at styrke sin omsætning af principperne.

Princip # 1: Vi møder alle med åbenhed, nysgerrighed, respekt og medmenneskelighed, og vi tager ansvar for at skabe relationer

Hvorfor er det vigtigt?

Relationel Familierådgivning trækker på tilgangen i *relationel velfærd*, som er et koncept udviklet af Hilary Cottam.³ Denne tilgang lægger vægt på, at velfærd er fundamentalt relationelt og opstår i individets relationer til miljøet omkring sig og ikke (blot) gennem systemets kompensation for eventuelle personlige udfordringer. Derfor er velfærd for borgerne afhængig af det relationelle samspil, som borgerne indgår i, og de muligheder og ressourcer, som kan realiseres herigennem. Myndighedsrådgiverens opgave bliver, i denne tilgang, i højere grad at understøtte aktiveringen af dette engagement i borgerens liv, frem for at optræde som en autoritet, som definerer, hvad borgeren har behov for eller ønsker og drømmer om.⁴

Fra megen empirisk psykologisk forskning peges der endvidere på, at etableringen af en tillidsfuld relation mellem borger og fagprofessionel kan være meget vigtig for

³ Cottam, H. (2010). Relational welfare, i *Soundings*, 48; 134-144.

⁴ Boguslaw, J. & J.H. Gittell (2016). Relationel samskabelse og relationel velfærd – En værdibaseret tilgang til social trivsel, i *Kognition og Pædagogik*, 100; 20-29.

tilrettelæggelsen af et virkningsfuldt samarbejde.⁵ En troværdig og tillidsfuld relation er derfor central i Relationel Familierådgivning for at skabe en god samarbejdsalliance med familien, og en god alliance er vigtig for, at hjælpen kan understøtte forandringer.

Børn og forældre skal først og fremmest møde et menneske, som signalerer, at man vil dem det godt, frem for (alene) at møde en professionel med myndighedsautoritet. Rådgiveren skal være opmærksom på myndighedsansvaret, men skal samtidig også være meget opmærksom på ikke unødigt at "skrue op" for myndighedsrollen. Målet er at være troværdigt, autentisk og oprigtigt nysgerrigt over for familien og barnet.

Hvordan kan det ses?

- Rådgiveren tager ansvar for at skabe en god relation, men møder familien og barnet med respekt for, at det er ikke alle børn eller forældre, der ønsker en nær relation med rådgiveren. Rådgiveren tilpasser derfor sin tilgang efter, hvad familien og barnet ønsker og har behov for.
- Hvis barnet og forældrene tidligere har haft, måske negative, erfaringer med myndighedsforvaltningen, udtrykker rådgiveren i sine første møder med familien, at man nu starter på en ny måde. En måde, hvor fokus er på at skabe tillid og at samarbejdet er baseret på frivillighed frem for tvang fra familiens side. Samtidig forholder rådgiveren sig åbent til børnenes og forældrenes situation her og nu, frem for at lade billedet af familien farve af tidligere sagsakter og informationer. Fx kan rådgiver somme tider fravælge at orientere sig grundigt i sagen indtil efter de første møder med familien og barnet. Det gøres også tydeligt for samarbejdspartnere som fx fagprofessionelle og ledere fra barnets skole eller dagtilbud, at man nu starter på med en ny tilgang (se også princip 6).
- Rådgiveren er omhyggelig med at gøre møderne relevante og meningsfulde for familien at deltage i, så barn og forældre ønsker at være med. Rådgiveren er omhyggelig med at sætte møderne efter familien og barnets dagsorden, og det er deres ønsker samt hvad der er vigtigt for familien og barnet på tidspunkt for mødet, som er definerende for indholdet, ikke rådgiverens.
- For at styrke den personlige relation ringer rådgiverne endvidere til familierne før de mødes, i stedet for alene at sende en invitation. Samtidig er det op til familierne, hvor de helst vil afholde mødet. Fx er nogle børn og forældre mere trygge, hvis de mødes med rådgiveren i familiens eget hjem. I sådanne tilfælde er rådgiveren meget opmærksom på at optræde som gæst i andres hjem, hvilket yderligere bidrager til at skabe en mere tillidsbaseret relation.

⁵ Wampold, B.E. & Imel, Z.E. (2015). *The Great Psychotherapy Debate: The Evidence for What Makes Psychotherapy Work*. New York: Routledge.

- Rådgiveren anser det for vigtigt, når barnet eller forældrene kontakter rådgiveren og lægger vægt på at være så tilgængelig som (rimeligt) muligt. Tilgængeligheden behøver ikke være den samme for alle rådgivere, men det er vigtigt, at det afstemmes med familierne, hvornår man er tilgængelig og hvorfor man evt. ikke kan træffes. Fx er det ok for nogle rådgivere at tale med familierne uden for almindelig kontortid, mens det for andre rådgivere er uhensigtsmæssigt af egne familiemæssige hensyn. Det vigtige er, at rådgiveren er åben overfor familien om sin tilgængelighed.
- Familien og rådgiveren kommunikerer på de måder, som familien foretrækker. Fx foretrækker nogle at skrive sms frem for telefonsamtaler. Samtidig er kommunikationen fra rådgiverens side bevidst personlig og ikke formel.
- Forældrene og barnet har generelt en oplevelse af, at de kan kontakte rådgiveren om alt, og de kan bruge rådgiver som sparringspartner. Det er hertil vigtigt, at hvis familien kontakter rådgiveren om orienteringer og ikke alene for at bede om hjælp, så kvitterer rådgiveren (selvfølgelig) positivt. Det kan fx være at familien skriver til rådgiveren blot for at fortælle, hvad der sker i familiens liv.
- Rådgiverne taler indbyrdes om familierne og barnet på en respektfuld og personlig måde, frem for blot som "sag", der skal løses. Det afspejler sig med andre ord også i rådgivernes interne drøftelser, at familien er deres vigtigste samarbejdspartner, da det er familierne og børnene, der bedst selv ved, hvad der skal til for at skabe forandringer i deres liv og hverdag.
- Ledelsen spejler det relationelle mindset i sit samarbejde med rådgiverne og søger også en troværdig, relationel og autentisk ledelsesstil (se også princip 5).

Hvad kan true det?

- Når familien og barnet omtales negativt eller som en "sag" rådgiverne imellem, fx som at de er "bøvlede" eller "giver mere arbejde".
- Når rådgivers kommunikation med familien bliver meget formalistisk.
- Når relationsarbejdet sættes "på formel" og automatiseres, så der arbejdes på samme måde med alle familierne og børnene.
- Når rådgivernes tilgang til familierne og børnene underlægges kontrol, procedure og stærk ekstern styring (se også princip 5).

Princip # 2: Vi tager udgangspunkt i familiernes og børnenes egne ønsker, håb og drømme, og vi støtter dem i selv at få øje på muligheder og dermed finde frem til løsninger

Hvorfor er det vigtigt?

Tilgangen i Relationel Familierådgivning baserer sig på en tro på, at familien og barnet selv kan definere og realisere løsningerne til udfordringerne i deres liv. Det er rådgiverens opgave at støtte barnet og forældrene i at få øje på mulighederne for selv at skabe forbedringer i tilværelsen, i stedet for at rådgiveren optræder som ekspert i, hvad familien skal gøre. I stedet anses samarbejdets succes i Relationel Familierådgivning på at bero på viden om, hvad forældre og barn ønsker at få ud af hjælpen fra rådgiveren, og når først det er på plads, er det rådgiverens opgave sammen med familien og barnet at finde den hurtigste vej derhen.⁶

Ved at gøre familien og barnets håb og drømme for fremtiden til det centrale udgangspunkt for samarbejdet, vil man øge mulighederne for, at hjælpen til familien og barnet opleves relevant og hjælpsomt, hvilket indenfor empirisk psykologisk forskning anses som en vigtig forudsætning for at tilrettelægge et virksomt samarbejde.⁷ Jo mere forældre og børn har mulighed for at engagere sig og tage ejerskab i samarbejdet med rådgiverne, jo bedre muligheder er der for, at hjælpen bidrager til at skabe de ønskede forandringer.

I rådgiverens dialog med familien om familien og barnets håb, drømme og bud på løsninger, er det samtidig vigtigt, at rådgiveren som myndighedsperson indrammer eventuelle bekymringer for barnet, som kan være anledningen til, at man har et samarbejde. Det er i den sammenhæng vigtigt, at der er gennemsigtighed for familien om, hvorfor der er en bekymring og hvad rådgiverens iagttagelser af familien og barnet er. Men selv med dette forbehold, kan man, ved at sætte fokus på familien og barnets håb og drømme, afløse en negativ og uproduktiv dialog om skyld, skam og ansvar for, at situationen er som den er i familien. Dette gøres med en dialog om den ønskede fremtid for familien, og hvad forældre og børn anser som mest værdifuldt for dem. Ved at lade dette perspektiv være rammesættende for de handlinger og det samarbejde, der skal ske fremover, ligges nogle centrale grundsten til at give familien medansvar for at finde de bedste løsninger.

⁶ Alminde, R. (2015). "LØFT – løsningsfokuseret arbejde med børn, unge og deres familier", i Henriksen, K. *Metodiske tilgange i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.

⁷ Wampold, B.E. (2015). "How important are the common factors in psychotherapy? An update", i *World Psychiatry*, 14(3), pp. 270-277. <https://doi.org/10.1002/wps.20238>.

I stedet for at fokusere på 'mangler' i familien og barnets liv sætter tilgangen i Relationel Familierådgivning fokus på familiens muligheder for at skabe den type tilværelse, som de ønsker at opnå på baggrund af deres egen situation. Derfor er opgaven for rådgiverne at give familien og barnet "de rette muligheder for at udvide deres formåen inden for rammerne af deres egne værdier".⁸ Filosofien er, at man gennem denne tilgang til samarbejdet med familierne skaber bedre muligheder for løsninger, som er meningsfulde for forældre og børn, som derved opnår større tro på, at de ved egen kraft kan forandre deres liv til noget bedre. På den måde sikres barnets fremadrettede trivsel og udvikling. En hjørnesteen i Relationel Familierådgivning er således, at familierne er eksperter i deres egne liv og derfor selv har indsigten i, hvad der vil kunne gøre deres liv samt barnets udvikling og trivsel bedre.

Hvordan kan det ses?

- Rådgiver møder familien og barnet på en anerkendende måde og med en tro på, at forældre og barn selv ved, hvad der er vigtigt for dem. Det indebærer fx, at rådgiver spørger om familiens egne iagttagelser og oplevelser samt undlader at drage forhastede konklusioner. I stedet undersøger rådgiveren sammen med familien, hvad det er barnet og forældrene håber på at få ud af samarbejdet med henblik på at afstemme håb og forventninger på den ene side og de realistiske muligheder på den anden side.
- Rådgiveren ser værdien i at opholde sig i en undersøgende fase sammen med familien og barnet i længere tid, hvor man taler om det, barnet og forældrene oplever og det rådgiveren iagttager. Denne fase er med til at opbygge en tillidsfuld relation, hvor der ikke er fokus på at nedskrive langsigtede planer, men i stedet på, hvad de bedste første skridt kan være.
- Rådgiveren tager udgangspunkt i barnets og forældrenes egne fortællinger om deres liv og situation samt bruger familiernes egne ord i formuleringen af mulige løsninger. I dialogen med familien søger rådgiveren også at afstemme barnets og forældrenes egne fortællinger og oplevelser med at være tydelig og ærlig om den bekymring, som evt. har givet anledning til en underretning. Det bidrager til ro for familien at vide, hvordan rådgiver ser på deres situation og skaber muligheder for en undersøgelse af, hvilke bekymringer, der er meningsfulde for familien og barnet og hvilke, som ikke er.
- Rådgiveren udviser stor åbenhed for familiens løsningsforslag og viser barnet og forældrene, at man tror på de løsninger, som de selv er med til at beskrive. Somme tider kan små tiltag være tilstrækkelige til at åbne for nye perspektiver og energier i familierne og børnenes liv. Rådgiveren tilbyder råd, sparring og støtte og fortæller

⁸ Boguslaw, J. & J.H. Gittell (2016). Relationel samskabelse og relationel velfærd – En værdibaseret tilgang til social trivsel, i *Kognition og Pædagogik*, 100; 20-29.

om, hvilke muligheder der er for familien og barnet, men det er ideelt set familien selv, som træffer beslutningen om, hvad der skal ske på den baggrund. Rådgiveren definerer således ikke løsningen for familien, men støtter barnet og forældrene i selv at beslutte, hvad de gerne vil gøre for at skabe forandring. På den måde agerer rådgiveren en socialfaglig sparringspartner frem for en ekspert.

- Rådgiveren viser forældrene og barnet, at man tror på dem og deres evner til at skabe positive forandringer, fx ved at udtrykke og anerkende alle de positive ting, der har ændret sig i familien og ved barnet undervejs i forløbet og de virksomme tiltag, som familien har gennemført.
- Rådgiveren påtager sig aktivt rollen som facilitator og støtter familien i at formidle deres og barnets perspektiv over for andre samarbejdspartnere, fx ledere og fagprofessionelle i skole eller dagtilbud, for at skabe fælles forståelse af familien og barnets situation samt de løsningsforslag, som der arbejdes videre med.
- Rådgiveren har en stor grad af beslutningskompetence i forhold til at kunne iværksætte de løsninger, som man er blevet enige med familien om. Denne uddelegering er ledelsesmæssigt sanktioneret og understøttet (se også princip 5).

Hvad kan true det?

- Når rådgiveren lader sine egne værdier og præferencer styre opfattelsen af familien og barnets egne håb og drømme, så rådgiveren gør sig til dommer over, hvad der er et godt liv for familien og barnet.
- Når der skrues for meget op for bekymringerne, så barnets og forældrenes håb og drømme ikke får plads i dialogen.
- Når rådgiveren er fastlåst i en fortolkning og faglig vurdering af forældrene, fx hvis man har en sag over længere tid, hvor man ikke er opmærksom på forældrenes udvikling, eller hvis familien unødigt fastholdes i at være "nogen, som har brug for hjælp".

Princip # 3: Vi har fokus på udvikling og på hvad der skaber mest værdi for barnet

Hvorfor er det vigtigt?

I Relationel Familierådgivning fokuseres der løbende på at evaluere den udvikling, som faktisk skabes sammen med familierne og barnet, frem for (alene) de processer eller aktiviteter, som familierne indgår i. En sådan tilgang har i empiriske forsøg vist

sig også at være de mest effektive, set fra et borgerperspektiv.⁹ En resultatorienteret organisation skaber et arbejdsmiljø, hvor de fagprofessionelle aktivt anvender feedback om borgernes udvikling til at drive og justere beslutninger om en bedre tilrettelæggelse af indsatserne på alle organisatoriske niveauer.

Det er derfor vigtigt, at familien fra begyndelsen af samarbejdet med myndighedsrådgiveren oplever, at fokus er på at skabe udvikling og trivsel for barnet såvel som for familien, samt at rådgiveren vil være en tilgængelig og støttende socialfaglig sparringspartner for familien i denne proces. Ofte vil der kunne igangsættes små udviklingstiltag, som opstår i dialogen om familien og barnets egne ønsker, samtidig med, at familiens situation afdækkes. Der er behov for kompetencer hos rådgiverne, som skal være løsnings- og mulighedsfokuserede og fleksible i, hvilken rolle de udfylder.

Undervejs i forløbet er det desuden centralt, at der er opmærksomhed hos både rådgivere og familien på, om tingene udvikler sig i den retning, som familien og rådgiveren ønsker sig og har sat som mål. Det handler om, at rådgiveren er optaget af, sammen med familien, at undersøge, hvordan familien og barnets situation udvikler sig, og af at forstørre de positive udviklinger i familierne og barnets liv samt lyse på det, som virker. Det vil bidrage til, at familien og barnet også bliver mere opmærksomme på de ting, som de lykkes med, og styrke deres oplevelse af mestring. Men det handler naturligvis også om i rette tid at stille spørgsmålstejn ved uvirksomme tiltag og forstå, hvorfor de ikke virker, så man i stedet kan gøre noget andet.

En hyppig opfølgning på familierne og barnets udvikling er også vigtig for at understøtte familiernes fortsatte engagement, ejerskab og motivation til samarbejdet med de fagprofessionelle i sagen. Opfølgningen sker i lyset af de mål, håb og drømme, som familierne har været med at sætte ord på. Der bør, i forlængelse af det, være et fagfællesskab mellem de fagprofessionelle i familiens liv om den fælles opgave at finde og realisere gode løsninger sammen med familierne og børnene. Dette samarbejde skal understøtte et mindset, hvor fokus ikke er på selve processen, men på resultatet, herunder primært på, hvad familien gerne vil opnå. Her spiller rådgiveren en vigtig rolle som formidler af socialfaglig viden til andre fagprofessionelle for at det professionelle samarbejde kan følges ad og arbejde sammen mod det samme mål (se også princip 6).

Hvordan kan det ses?

⁹ Hemmelgarn, A.L. & C. Glisson (2018), *Building Cultures and Climates for Effective Human Services – Understanding and Improving Organizational Social Contexts with the ARC Model*. New York: Oxford University Press.

- Rådgiveren bruger, i begyndelsen af et nyt samarbejde, møderne med familien og barnet på at spørge om, hvad der er vigtigt for familien at opnå, frem for at definere, hvad der er vigtigt set fra et myndighedsperspektiv (se også princip 2). Rådgiver er omhyggelig i den tidlige dialog med familien med at fortælle, hvad man som myndighedsrådgiver kan hjælpe familien og barnet med og bruger tid på, at "gå" med familiens idéer, så de føler sig trygge, og forholder sig nysgerrigt i forhold til, hvad familien ønsker for barnets udvikling.
- Rådgiveren hjælper i denne dialog familien med at holde fokus på barnets udvikling og at barnet skal opleve, at indsatsen giver forbedringer. Barnet inddrages så meget som overhovedet muligt i drøftelserne.
- Rådgiveren understøtter familierne ud fra en aktionslæringstilgang i at afprøve løsninger og løbende vurdere om det virker for familien og barnet. Rådgiver sørger i den sammenhæng for at være i hyppig dialog med familien (fysisk, virtuelt eller skriftligt) til en åben og ærlig dialog om, hvorvidt indsatsen er en reel hjælp, fx ved at spørge nysgerrigt ind til, om det man tænkte var en god idé, også efterfølgende viste sig at være det. Man venter således ikke nødvendigvis med at gøre status til næste opfølgingsmøde. Hvis tingene ikke bevæger sig i den rigtige retning så hurtigt, som man havde håbet, kan det samtidig være vigtigt, at dialogen tages uden at "tage pusten" fra forældrene, så de tænker, at de ikke har gjort det godt nok. Familien inviterer i højere grad rådgiver ind i drøftelser af udviklingen (fordi de har tillid til rådgiveren og fordi rådgiveren opleves som tilgængelig).
- Rådgiveren anvender løbende ny viden i sagen til at justere indsatserne. Når man bliver klogere på familiens situation og ressourcer, så skifter man retning, hvis behovet tilsiger det. Det gælder i skærpet grad, hvis der ikke ser ud til at ske udvikling, som skaber værdi for barnet.
- Rådgiver er omhyggelig med at indhente familiens samtykke til at inddrage andre samarbejdspartnere i processen, når der er behov for det. I samarbejdet med andre fagprofessionelle søger rådgiveren at være åben om familien og barnets mål og udvikling, så de andre fagprofessionelle i fx skoler og dagtilbud får medejerskab over de planer, som lægges. Således følger rådgiver også op med samarbejdspartnerne og holder dem løbende orienteret om forløbet og eventuelle justeringer (se også princip 6).

Hvad kan true det?

- Når man sætter noget i værk fx foranstaltninger efter serviceloven, som ser "godt ud på papiret", men uden eksplicite overvejelser og beskrivelser af, hvem og hvad denne løsning skal skabe værdi for.
- Når indsatsen ikke kommer børnene til gode, men alligevel ikke justeres, fordi forældrene oplever indsatsen som hjælpsom.

- Når man ikke har andre løsninger til familien og barnet, selvom det er tydeligt, at den eksisterende ikke virker.
- Når samarbejdet med andre fagprofessionelle ikke lykkes, fordi man ser familiens ressourcer meget forskelligt og derfor har forskellige mål (se også princip 6).

Princip # 4: Vi har fokus på familiens relationer og fællesskaber, og vi arbejder på at styrke dem

Hvorfor er det vigtigt?

En vigtig præmis i Relationel Familierådgivning er en forståelse af, at relationen mellem familien og rådgiveren, hvor vigtig den end er, er midlertidig. Familiens private netværk og fællesskaber er derfor vigtige at involvere i sagen og evt. udbygge, fordi de kan bidrage til at finde og vedligeholde løsninger i familien, som er bæredygtige, også efter sagen afsluttes. Ved at involvere netværket mere og tidligere, kan rådgiver sammen med familien skabe en fælles opfattelse af, at man er sammen om at finde gode løsninger og at det i sidste ende kun er familien selv, som sammen med sit netværk, kan skabe de forandringer, som er nødvendige.

Involveringen af familiens netværk er derfor vigtig, fordi det under gode omstændigheder skaber mulighed for, at den fagprofessionelle støtte hurtigere kan trækkes ud af familien og barnets liv. I sådanne tilfælde er en tillidsfuld relation mellem rådgiver og familie meget vigtig, fordi den kan medvirke til, at familien henvender sig til rådgiveren igen, hvis den etablerede løsning viser sig ikke at være bæredygtig alligevel.

Ved at lægge stor vægt på involvering af families netværk og integration af familien i civilsamfundsfællesskaber, kan rådgiveren endvidere understøtte, at familien finder løsninger, som er så tæt på barnets hverdagsliv som muligt. Det underbygger også det centrale fokus i Relationel Familierådgivning på at skabe løsninger, der ikke gør familien og barnet afhængig af "systemet", men i stedet understøtter familiens egne relationer og dét at være en del af større fællesskaber som forandringsskabende mekanismer.

Hvordan kan det ses?

- Rådgiveren udtrykker overfor familien, hvorfor det er vigtigt at inddrage familiens netværk, både for at skabe bæredygtige løsninger, men også fordi private relationer og fællesskaber er vigtige for familien og barnets trivsel i sig selv, samt at relationen med rådgiver og andre fagprofessionelle har en anden karakter og er midlertidige.

- Rådgiveren hjælper familien med at få øje på, hvem der er i familiens netværk og som kan bidrage til at finde og realisere de løsninger, som barnet og forældrene ønsker sig. Det kan somme tider være vanskeligt for forældrene at se, at de har et netværk eller at tro på, at deres netværk kan bidrage. Her kan rådgiveren spørge konkret ind til, hvem familien er sammen med, og åbne op for, at selv små bidrag fra familiemedlemmer eller andre netværkspersoner kan være vigtige og betydningsfulde.
- Rådgiveren opfordrer aktivt og vedholdende forældrene til at kontakte de relevante netværkspersoner og tilbyder sin hjælp til forældrene med kontakten. Alternativt kan rådgiver spørge forældrene om tilladelse til at kontakte netværkspersonerne på familiens vegne. Om nødvendigt tager rådgiver initiativ til et netværksmøde, hvor netværket kan opfordres til at spille en større eller mindre rolle i løsningerne.
- Rådgiveren italesætter også fællesskaber i forenings- og fritidsliv m.v. som vigtige og meningsgivende både for barnet og for forældrene, og rådgiver hjælper familien og barnet med at finde relevante tilbud i lokalområdet på baggrund af barnets og forældrenes ønsker.
- Rådgiveren formidler også kontakt til frivillige civilsamfundsforeninger, som kan bidrage til at realisere de løsninger, som rådgiver og familien sammen har fundet frem til skaber værdi for barnet og familien. Om nødvendigt bidrager rådgiveren aktivt med at formidle en kontakt og deltager eventuelt på et første møde.

Hvad kan true det?

- Når rådgiveren anser sig selv for at være den vigtigste person i familien og barnets liv.
- Når rådgiveren holder sig tilbage fra at spørge netværket pga. usikkerhed eller forsigtighed.
- Når kontakten til frivillig- og foreningstilbud sættes på visitations- eller henvisningsform, og hvor rådgiveren fx føler de skal have et overblik over alle frivilligtilbud, inden det kan bringes på bane for barnet og forældrene.
- Når rådgiveren holder fast i at prøve at styre, hvordan familiens relationer til netværk og frivilligtilbud skal foldes ud og hvilke løsninger, disse skal bidrage til.
- At rådgiveren selv synes idéen om fællesskaber og relationer er så god, at man glemmer at lytte om familien og barnet også synes det er en god ide, eller når rådgiver ubevidst kommer til at presse familien eller barnet ind i et tilbud, fordi familien opfatter det som "obligatorisk" frem for blot et forslag. Rådgiveren skal have tålmodighed og respekt overfor familien og passe på med ikke at lægge sine egne planer ned over familien (se også princip 2).

- Når frivillige sidestilles med professionelle, og rådgiver behandler samarbejdet på som om de er det.

Princip # 5: Vi har plads til udøvelse af fagprofessionel dømmekraft og fremmer læring og løbende praksisudvikling

Hvorfor er det vigtigt?

Sociale problemstillinger har ikke én rigtig løsning og det er derfor ikke muligt i Relationel Familierådgivning på forhånd at opstille en tjekliste for, hvordan samarbejdet med familierne og børnene skal gribes an for den enkelte rådgiver og ved den konkrete familie. Løsninger vil naturligvis se forskellige ud, når udgangspunktet er menneske-til-menneske-relationer. Det er derfor vigtigt at understøtte en praksis, hvor man kan identificere fagligt velbegrundede muligheder, prøve dem af og om nødvendigt justere dem efter behov. Derfor har rådgiverne i Relationel Familierådgivning store frihedsgrader i bevillingskompetence, hvor ledelsen uddelegerer ansvar til rådgiverne. Rådgiverne får tillid under ansvar, hvilket er medvirkende til, at de kan tænke ud af boksen. Det øger mulighederne for, at man hurtigere kommer i gang med noget, som virker.

Ledelsen skal på sin side tage ansvar for, at der er nogle transparente rammer og retning for rådgivernes arbejde, som er med til at gøre rådgiverne trygge i mulighedsrummet, ligesom lederne løbende skal hjælpe rådgiverne med vejledning om, hvorvidt man er på rette spor. Ledelsen skal også understøtte og være opbyggende ved eventuel tvivl i håndtering af en ny myndighedspraksis. Det kræver, at der er et stort organisatorisk fokus på feedback og at rådgivere og ledere har modet til at blive "set på" af hinanden. Det skal således være legitimt, at man som kollega må være nysgerrig på hinandens praksis uden, at det bliver opfattet som en kritik.

For at understøtte det, er det vigtigt, at praksis forankres i en lærende organisation. Den lærende organisation er kendetegnet ved ikke at stille tilfreds med status quo, men er i stedet vedblivende i gang med lede efter mere effektive måder at forbedre indsatsen og trivslen hos borgerne. Medarbejdere og ledere skal derfor have et løbende fokus på, hvordan opgaveløsningen, samarbejdet og mentale modeller kan styrkes og udvikles, så organisationen bliver bedre til at løse sine opgaver.

I Relationel Familierådgivning anses læringen derfor som en vedvarende proces, hvor der hele tiden opstår nye læringspunkter og læringsbehov, efterhånden som omstændigheder og omgivelser ændrer sig. Det stiller både krav til den enkelte rådgiver at møde familier, børn og samarbejdspartnere med et sådant mindset, og

det stiller især krav til organisationen og ledere om at skabe rammer og en kultur, der understøtter og befordrer en reflektiv praksis, hvor læring italesættes og værdsættes.

En reflektiv praksis hos den enkelte rådgiver og i organisationen er vigtig af flere årsager. For det første har flere empiriske undersøgelser vist, at kapaciteten til at justere sociale indsatser og behandlinger efter ny viden er befordrende, og i nogle tilfælde afgørende, for at skabe virkningsfuld hjælp til borgerne.¹⁰ For det andet understøtter en sådan praksis mere kvalificerede fagprofessionelle skøn i samarbejdet med familierne, hvilket øger sandsynligheden for, at organisationen kan tilbyde familierne og børnene den rette hjælp til den rette tid.¹¹ Og for det tredje understøtter en lærende tilgang i hele organisationen en 'afprivatisering' af den fagprofessionelle praksis, som skaber bedre betingelser for, at rådgiverne kan lære af hinandens erfaringer og samtidig ikke føler, at de står alene med vanskelige problemstillinger eller forløb.

Hvordan kan det ses?

- Rådgiveren kan fagligt begrunde de løsninger, som vælges sammen med familien og barnet, men møder samtidig barnet og forældrene med et læringsperspektiv, hvor de inviteres til at give feedback på hjælpen fra rådgiveren og samarbejdspartnerne. Rådgiveren er åben i dialogen med familierne om, at rådgiveren ikke er ekspert, men at løsningen skal findes sammen (se også princip 2).
- Lederne spejler denne tilgang i organisationens ledelsespraksis ved fx at være åben om egen tvivl og praktiserer en spørgende og inddragende ledelsesstil. Både rådgivere og ledere udviser således mod til at være i tvivl og accepterer, at den rigtige løsning sjældent kan defineres forhånd og ofte skal findes i et fællesskab.
- Rådgiverne er med til at udvælge, hvilke områder og kompetencer, der skal være udviklingsmæssig opmærksomhed på i organisationen. Disse temaer kan udspringe af, hvilke problemstillinger rådgiverne ofte oplever i deres praksis, fra kollegial sparring eller fra borgerfeedback og data. Fx kan der afholdes udviklings- eller temadage, hvis temaer fastsættes af rådgiverne på baggrund af de behov, som de oplever at stå med.
- Der afholdes læringsamtaler mellem ledere og rådgivere, hvor der bliver sat ord på, hvad man har lært siden sidst og hvad man er optaget af i sin egen læring.
- Der sker systematisk opfølgning på handlinger og tiltag fra ledere og rådgivere, hvor der løbende evalueres og samles om på gode og dårlige erfaringer, både i

¹⁰ Møller, M.Ø., A. Hermansen, S.Ø. Møller (2021). *Faglighed og styring - Fagprofessionel dømmekraft på socialområdet*. København: Djøf Forlag.

¹¹ Schön, D. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic Books.

samarbejdet med familierne, på organisatorisk niveau og i forhold til samarbejdspartnere. Og der justeres konsekvent på initiativerne, hvis der ses et behov for det.

- Ledere og rådgivere tager aktivt ansvar for egen og andres læring og det anses af alle som en del af den professionelle opgave, at man ønsker at udvikle sin faglighed og at man øver sig på det, som man ikke er så god til. Det understøttes fx af tydelige data om økonomi og udvikling hos familierne på sagsniveau, som bl.a. kan blive belyst og drøftet på fælles sags gennemgange.
- Lederne understøtter rådgivernes refleksive praksis ved på den ene side at tilbyde rådgiverne et stort mulighedsrum og på den anden side at etablere et tydeligt vilkårsrum for, hvor grænserne går for god praksis i organisationen. Endvidere tilbydes nye organiseringsformer mellem rådgiverne, fx i form af makkerskab, hvor rådgiverne kan blive inspireret af hinanden og hjælpe hinanden med at komme på de mest virksomme løsninger.
- Lederne møder rådgiverne gennem støtte, inddragelse, nysgerrighed samt tillid og tager aktivt ansvar for, at deres relation til rådgiverne hviler på de samme principper og værdier som rådgivernes relation til familierne og børnene hviler på. Rådgiverne kan derfor spejle sig i ledelsens adfærd, og agere på samme måde i relationen til familierne.

Hvad kan true det?

- Når der er usikkerhed om rådgivernes bevillingskompetence.
- Når man som rådgiver eller leder kun har fokus på sin egen praksis og ikke inviterer andres perspektiver og erfaringer ind.
- Når man handler ureflekteret og "automatisk" ud fra fx tjeklister og på forhånd opstillede procedurer.
- Når man ikke tager sin egen læring alvorligt, og når man ikke justerer sin praksis efter det.
- Når man ikke bliver usikker og synes man "gør det hele allerede"
- Når der mangler feedback og man derfor ikke ved, om familien og barnet får den rette støtte eller indsats.
- Når rådgiveren ikke mødes med tillid, ro og støtte fra ledelsen, hvilket kan gøre det svært at møde familien med en tilsvarende tilgang.

Princip # 6: Vi arbejder og ansvarliggør på tværs af fagligheder og sektorer

Hvorfor er det vigtigt?

Det vil meget ofte være nødvendigt og væsentligt i Relationel Familierådgivning at involvere fagprofessionelle fra almenområdet eller udførerområdet i en kortere eller længere periode for at realisere de løsninger, som børn og forældre er med til at beskrive. Derfor er det også vigtigt, at rådgiverne opbygger gode relationer til fagprofessionelle på andre områder. Ofte vil det være sådan, at jo tidligere og jo mere professionelle samarbejdspartnere kan engageres og involveres i udviklingen og realiseringen af løsningerne til familien, jo større bliver sandsynligheden for, at familien og barnet støttes og hjælpes på en virksomhedsfuld måde. Et tæt og tillidsfuldt samarbejde mellem rådgivere og andre fagprofessionelle åbner også flere muligheder for nye samarbejdsformer, hvor samarbejdspartnere kan indtage en større rolle i løsningerne, end man måske typisk ser, og dermed bidrage til at løsninger sker så tæt på barnets hverdag som muligt.

Det indebærer, at rådgiverne i Relationel Familierådgivning må opbygge faglige alliancer og relationer til andre fagprofessionelle, hvor man gensidigt finder ud af, hvad man kan bruge hinanden til. Her er det vigtigt, at rådgiverne er mere tilgængelige for fagprofessionelle i fx skoler, dagtilbud og udførerområder, så brobygningen mellem sektorer bliver lettere og mere uformelt tilgængelig, ligesom rådgiverne spiller en vigtig rolle i at skabe sammenhæng og forståelse for familien og barnet blandt samarbejdspartnerne. Stærkere tværfaglige relationer understøtter et samarbejde, hvor hver enkelt fagprofessionel er mere tilbøjelig til at se udover egne faggrænser og arbejde mere fleksibelt sammen med børnene og familierne. Her kan en mere uformel og relationel tilgang til samarbejdet fra rådgiverens side spille en vigtig rolle. Tæt samarbejde med særligt almenområdet har også den betydning, at der kan ydes en tidlig indsats for barnet og familien, hvilket øger sandsynligheden for at råd og vejledning alene kan bidrage til bæredygtige løsninger i familiens liv.

Hvordan kan det ses?

- Rådgiveren møder ligesom med familierne (se princip 1) andre professionelle samarbejdspartnere med et relationelt mindset, hvor fokus er på det fælles ansvar og at samarbejdet med tilgås på en ny måde. Rådgiver hjælper også ved at være faciliterende mellem familien og samarbejdspartnerne med udgangspunkt i familien og barnets ønsker og behov.
- Rådgiveren bruger andre fagprofessionelle som sparringspartnere og som en tværfaglig kollega, der kan bidrage med andre faglige perspektiver og læring, hvilket understøtter en "teamtænkning" om samarbejdet omkring et barn eller en

familie. Det kan indebære, at rådgiver, efter aftale med familie, følger op på fx netværksmøder med andre fagprofessionelle, så dialogen fastholdes både formelt og uformelt. Det kan medvirke til, at man i større udstrækning husker at tænke hinanden ind i samarbejdet med familien og bidrager til, at alle involverede ved, hvem der udgør "holdet" omkring det pågældende barn.

- Rådgiveren er mere til stede i skoler og dagtilbud, så man bliver et kendt ansigt blandt samarbejdspartnerne. Ved at være mere til stede opbygger rådgiveren over tid relationer til andre fagprofessionelle. Det bidrager til at samarbejdet bliver mindre bureaukratisk, og gør det nemmere for andre fagprofessionelle at henvende sig uformelt til rådgiveren, hvormed der potentielt kan opnås en tidligere indsats for børn og familier.
- Rådgiveren er anerkendende og nysgerrig i sin tilgang til samarbejdet med andre fagprofessionelle, hvilket kan bidrage til, at rådgiveren og samarbejdspartnere bedre kan klæde hinanden på med forståelse for hinandens fagligheder, ansvarsområder og arbejdsbetingelser. Rådgiveren bruger fx dialogen med andre fagprofessionelle til at rydde evt. myter og fordomme om myndighedsfunktionen af vejen. Rådgiver går i forlængelse heraf meget fleksibilitet ind i samarbejdet med andre fagprofessionelle i forhold til, hvilke opgaver, som rådgiver påtager sig for at få samarbejdet til at fungere.
- Rådgiveren holder fast i den røde tråd i sagen og i koordinationen med andre fagprofessionelle, både om de aftaler, som man har indgået i samarbejdet med den konkrete familie, og om, hvordan man taler om hinandens opgaver. Om nødvendigt sørger rådgiver, efter aftale og samtykke med familien, også for at holde ledere i fx skoler, dagtilbud osv. orienterede og afstemmer løbende med dem om, hvem der gør hvad, så samarbejdspartneres mandat og handlerum er afklaret.
- Ved opstart af samarbejdet etableres der et fælles udgangspunkt/fundament for det tværfaglige samarbejde, herunder en tilgang ud fra relationel velfærd og aktionslæring. Dette er vigtigt for, at der i samarbejdet er et fælles udgangspunkt for tværfaglighed, samt et fælles teoretisk udgangspunkt for samarbejdet med børn og familier. Rådgiveren er opmærksom på løbende at gentage samarbejdets indhold og rådgiverens opgaver for de fagprofessionelle, så denne viden bevares trods andre dagsordener og udskiftninger blandt samarbejdspartnere

Hvad kan true det?

- Når der er konkurrerende dagsordener og forskellige krav mellem de fagprofessionelle, som spænder ben for at finde og realisere fælles løsninger, eller når andre fagprofessionelle ikke har tid til at indgå i samarbejdet.

- Når der er stor udskiftning af personale blandt samarbejdspartnere, så relationer og faglige alliancer ofte brydes.
- Når rådgiver glemmer at sætte sig i andre fagprofessionelles sted og misforstår de udfordringer, som andre fagprofessionelle står med.
- Når gode idéer og enighed om konkrete tiltag mellem de fagprofessionelle ikke kan udmøntes i praksis på baggrund bureaukratiske beslutningsgange og silotænkning.
- Når andre fagprofessionelle ikke ønsker at gå ind i løsninger, fordi de skal bidrage med noget andet end det, som de er vant til.
- Når der opstår usikkerhed mellem de fagprofessionelle om, hvor man har hinanden henne, fordi man ikke får talt sammen løbende og når fornemmelsen af, at man har en fælles sag, tabes.