

Tværfagligt arbejde kræver en transdisciplinær tænkning:

Af Jacob Stenholt

Marts 2020

Jeg har som psykolog i PPR arbejdet med tværfaglighed i de sidste 25 år og deltaget i et utal af kurser og læst rigtig mange udmærkede tekster om tværfaglighed. Det har med få variationer været *buzz-ordet* i den del af den offentlige forvaltning, som jeg har været ansat i, gennem det sidste kvarte århundrede.

Jeg er vokset op med gruppearbejde gennem hele min skolegang, og derfor har det nok aldrig faldet mig ind at sætte spørgsmålstegn ved det fornuftige i at skulle arbejde tværfagligt. Men på samme måde som folkeskolens gruppearbejde, så har det altid stået lidt uklart, hvad det er, der får et tværfagligt samarbejde til at fungere.

Mit bud på den *hemmelige ingrediens*, der får det tværfaglige arbejde til at fungere og spille sammen er transdisciplinaritet.

Hvad vil det sige, at arbejde transdisciplinært?

Den transdisciplinære tænkning består af en håndfuld elementer, som jeg vil prøve at folde ud og eksemplificere ud fra mine egne erfaringer. Det er ikke sådan, at alt tværfagligt arbejde bare fungerer, hvis du følger denne guide. Der er selvfølgelig andre ingredienser, som også skal med i gryden, for at kunne få et godt og produktivt tværfagligt arbejde. En af de absolut vigtigste er, at der reelt er noget at samarbejde om. Det lyder banalt, men jeg har desværre oplevet rigtig mange forsøg på at implementere tværfaglighed, hvor vi har siddet og set på hinanden, haft en hyggelig snak, men reelt ikke har haft noget relevant arbejdsmæssigt at tale om.

En anden ingrediens, som også er nødvendig, før vi overhovedet kan gå i gang med at tænke transdisciplinært er gensidig sympati. Igen lyder det banalt, men jeg har desværre rigtig mange gange set faglige argumenter blive brugt, for at undgå et samarbejde mellem personer, som ikke kan lide hinanden.

Ligeledes kræver det en dyb respekt for og viden om hinandens fagdiscipliner og tilhørende mandater, da det ellers kan opleves som diletterteri og at vi træder hinanden over tærerne i stedet for at hjælpe hinanden og skabe noget nyt og større.

Overskrid hinandens grænser

Ordet "transdisciplinært" betyder helt bogstaveligt overskridelse af discipliner. For at kunne overskride faggrænser, er det nødvendigt, at faggrænserne er tydelige og kendte for alle, der skal arbejde transdisciplinært. Det er nødvendigt at alle står sikkert i deres eget fag og at alles

faggrænser, ekspertiser og mandater til at træffe beslutninger er kendte og accepterede. Først når det er tilfældet, er det muligt at arbejde transdisciplinært.

Brug hinandens sprog

Ud over de fagtermer, som forskellige faggrupper har og bruger i deres arbejde, så er der også en masse småord, som vi tillægger forskellig betydning i hverdagen, alt efter hvor vi er placeret i organisationen og hvilken faggruppe vi tilhører. Et eksempel fra min verden er ordet "hurtigt". Afhængig af, hvem der bruger dette ord, kan det dække over alt fra timer, over dage, til et halvt år. Og det vel at mærke om den samme opgave. Når forældre hører, at vi (kommunen) behandler deres sag "hurtigt" så har de et indtryk af, at de får svar senest næste dag. Skolens personale har typisk en opfattelse af, at hurtig sagsbehandling er en uge - max indenfor en måned, hvor sagsbehandlere typisk har en forståelse af, at måneder er "hurtigt". Det er bestemt ikke for at hænge nogen ud, at jeg skriver dette. Det er blot for at påpege, hvor vi kan komme til at gå galt af hinanden i hverdags sproget.

Når jeg taler om at bruge hinandens sprog, så er det især forståelserne af de fælles ord og begreber. Vi skal kunne skifte mellem at tale *lærersk*, *sagsbehandlersk*, *pædagogisk*, *ledersk*, *psykiatersk* og *psykologisk* og vi skal kunne identificere, hvornår vi taler hvad. Det ville være smukt med et Lingua Franca (fælles sprog), men det er endnu ikke lykkedes at skabe. Derfor vil vejen være at tale og forstå så mange sprog, som muligt.

Men hvordan lærer man så som fx psykolog at tale og forstå sagsbehandler eller pædagog-lingua? Ved hele tiden at spørge ind til betydninger, især af de begreber, som du tror, du forstår.

Når du så tænker, at du har fat i de andres betydning af et ord, så prøver du selv at bruge det, med et spørgsmål om, hvorvidt det er forstået korrekt. Det kan lyde trægt og det vil til en start også trække tempoet ud af samtalen, men det er bestemt også meningen. Mange fejl skyldes sjusk og misforståelser.

Løs opgaverne *sammen* - ikke serielt, men simultant.

Det er lettere sagt end gjort reelt at skulle arbejde sammen om en opgave. Min erfaring er, at vi i den offentlige forvaltning oftest arbejder sammen serielt eller parallelt. De fleste procedurer er opbygget efter en seriel tænkning. I min verden er der fx indstillings- og henvisningsprocedurer, hvor én part skriver ét dokument, som sendes videre til næste instans, der arbejder med sagen, skriver noget, de sender videre osv. Der er sikkert lavet mange arbejdsflow-beskrivelser og evalueringer af disse gennem tiden, men det har mere til fælles med samlebåndsarbejde end noget der kan gå under betegnelsen "tværfagligt".

Når vi løser en opgave transdisciplinært, så betyder det ikke, at vi behøver at være sammen. I hvert tilfælde ikke hele tiden. Der er mange ting, vi godt kan gøre hver for sig, både serielt og parallelt. Men det er også nødvendigt, at vi også giver os tid til at løse dele af opgaverne sammen,

hvor vi er i samme rum og arbejder med samme materiale samtidigt. To eksempler fra min verden, hvor jeg arbejder transdisciplinært er skrivearbejde og rådgivning.

Når jeg støder på et dokument, der skal udfyldes af nogen, vil jeg helst skrive det sammen med andre. Det er alt fra indstillinger til PPR, skolevisitationskemaer, skoleudtalelser, underretninger, ICS-skemaer, henvisninger til psykiatrien og pædagogiske psykologiske vurderinger. Helt konkret, så læser jeg spørgsmålene eller kategorierne op og så skriver jeg, mens lærere, pædagoger, forældre og/eller sagsbehandler taler. Det er ikke alt, som skal med, men det sorterer vi i, når jeg læser, hvad jeg har skrevet (efter et par sætninger, så det ikke bliver for langt). Ved oplæsningen af det jeg har skrevet, har jeg mulighed for at komme med mine input og tanker.

Et andet eksempel er at deltage i planlægningen og udførelse af konkrete undervisningsforløb sammen med lærere og pædagoger. I denne proces kommer vi hele tiden til at træde over hinandens faggrænser. Jeg "leger" lærer, ligesom jeg ikke påtaler, når fx pædagogen udtaler sig om "psykologfaglige" emner. Vi kommer alle til i større eller mindre grad at være glade amatører, men min erfaring er, at vi er amatører i ordets egentlige betydning: vi gør det af kærlighed fordi det er sjovt, ikke (kun) fordi vi skal. En ekstra bonus ved at arbejde på denne måde er, at min dataindsamling og rådgivning klares hurtigere og mere effektivt end ved traditionelle undersøgelsesmetoder og rådgivningsmøder og giver langt større mening for dem jeg rådgiver.

Tilbyd at være med til at løse hinandens opgaver

En anden måde at arbejde transdisciplinært er ved helt konkret at tilbyde at være med til at løse hinandens dele af hinandens opgaver. Det kan være at tilbyde at være mødeleder, pennefører ved tavlemøder eller sekretær, men det kan også være at tilbyde at holde øje med klassen, mens en lærer taler med en elev, komme ind som gæstelærer, være med til rundbold i UUV eller gå på hjemmebesøg sammen med sagsbehandler. Pointen er, at vi overtræder hinandens faggrænser enten for en kortere eller længere bemærkning. Fordi jeg har holdt øje med 5. c i et kvarter, mens læreren har siddet med en elev ude på gangen, så bilder jeg mig ikke ind, at jeg er lærer, men til gengæld har jeg fået et glimt af, hvad det vil sige at have ansvaret for en klasse og hvad undervisningsdifferentiering betyder i praksis, når 24 11-årige skal have noget forklaret på hver sin måde. Jeg bilder mig heller ikke ind, at jeg er pædagog, fordi jeg har siddet og lavet snobrød i regnvejrs torsdag eftermiddag i november. Men bagefter ved jeg hvor koldt, vådt og røget det kan være og hvor mange spørgsmål 7-årige kan stille, hvis jeg skulle have glemt det.

Udlån dine kompetencer og dine mandater til andre

Dette kræver en vis portion tillid, et stort kendskab til hinanden og at vi først har løst hinandens opgaver sammen.

Det kræver også, at vi har en fælles forståelse af, hvad der er, der er i spil. Det nytter ikke noget, hvis den ene part oplever, at han har "udlånt sit mandat" mens den anden part oplever at opgaven er "tørret af på dem". Derfor skal mandater og kompetencer udlånes under helt klare

"lånebetingelser". Fx er det skolelederen, som bestemmer på en skole, men i nogle sammenhænge har jeg aftalt med skolelederen, at jeg får tildelt mandat til fx at foreslå klasseskift, selvom det ligger langt udenfor min kompetence. Ligeledes kan jeg aftale med en sagsbehandler, at det er mig, som "agerer myndighed" for en kort bemærkning og fx fortæller nogle forældre om den afgørelse, som sagsbehandler og jeg har truffet, enten fordi jeg har en god relation til forældrene eller fordi det er bedre, at de bliver sure på mig som budbringer, end skolen/sagsbehandler.

På samme måde har jeg også "udlånt" mine kompetencer til andre og fx beskrevet, hvilke spørgsmål, jeg ville stille til et barn eller hvad jeg ville se efter, hvis jeg skulle undersøge og vurdere et barn. Jeg bilder mig ikke ind, at jeg på nogen måde kan løse en sagsbehandlers, lærers, pædagogs eller skoleleders opgaver, blot fordi jeg har lånt en brøkdel af deres mandat eller kompetencer en kort stund, og på samme måde bilder jeg mig heller ikke ind, at et par spørgsmål, som jeg foreslår en lærer at stille, kan udgøre det for en psykologisk undersøgelse.

Vi står selvfølgelig på vores fagligheder, men giver hinanden lov til, i de konkrete situationer, at låne hinandens fagligheder og tildele hinanden elementer af hinandens mandater til at handle og træffe beslutninger.

Vær nysgerrig på hinandens fag

En lille ekstra hjælp til at blive bedre til at arbejde transdisciplinært er at interessere sig for de andres fag. Fx er der rigtig meget at hente, ved at læse de forskellige faggruppers fagblade og litteratur, som specielt henvender sig til de fag, som vi samarbejder med. Jeg inviterer mig også med til og deltager med stor fornøjelse i andre faggruppers fagmøder. For det meste lytter jeg, men jeg får for det meste lov til at stille spørgsmål til det, jeg ikke forstår, enten på selve mødet eller efterfølgende. Det kan til en start virke lidt kedelig og svært at nå i en travl hverdag, men det er uhyre vigtigt at give sig tid til og en helt uvurderlig investering i et tværfagligt arbejde. Alene det, at du udviser interesse for en anden faggruppes arbejde, giver dig enorm social kredit hos den pågældende faggruppe.

Transdisciplinært er den mest effektive metode til komplekse problemstillinger.

Min erfaring er, at vi finder meget bedre løsninger og bliver langt mere effektive i den offentlige forvaltning, når vi arbejder transdisciplinært. De mennesker, som vi arbejder for, oplever os som en sammenhængende og samarbejdende størrelse og ikke et mangelhovedet uhyre, med hver sin dagsorden og logik. Mange af de opgaver, som virker umulige og dybt frustrerende at forsøge at løse i dag, kalder på tværfaglighed, men det kan vi kun lykkes med, hvis vi går skridtet videre og tænker transdisciplinært.