

Danish University Colleges

Med fortællingen i centrum

Et arbejde med faglig udvikling og kvalitet i organisationen Skyggeborn

Larsen-Nielsen, Inger Marie; Højlund, Holger

Publication date:
2024

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Larsen-Nielsen, I. M., & Højlund, H. (2024). *Med fortællingen i centrum: Et arbejde med faglig udvikling og kvalitet i organisationen Skyggeborn*. (s. 1-15).

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Download policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Med fortællingen i centrum

Et arbejde med faglig udvikling og kvalitet i organisationen Skyggebørn

Inger Marie Larsen-Nielsen og Holger Højlund

Abstract

I denne artikel følges et arbejde med at understøtte og kvalitetssikre arbejdet i den frivillige organisation Skyggebørn. Skyggebørn organiserer og afholder sorggrupper for børn og unge, og sorggruppearbejdet varetages stort set udelukkende af frivillige. Som organisation har Skyggebørn været i en betydelig vækst i dens 7-årige levetid, og det har derfor været et vigtigt indsatspunkt i organisationen både at sikre en forankring af det idemæssige grundlag og principperne for aktiviteter. Organisationen har som led i denne kvalificering lagt en del kræfter i et arbejde med de frivillige, hvor centrale elementer har været dels et introkursus, dels en løbende supervision af de frivillige og de lønnede medarbejdere i organisationen. Artiklen analyserer både introkursus og supervisioner. Det vises, hvordan introkursus og supervision supplerer hinanden i organisationens strategi for at være et legitimt og selvstændigt alternativ til mere etablerede tilbud til børn og unge i sorg. Samtidig bidrager aktiviteterne til at understøtte de frivilliges tilegnelse af en systemisk, narrativ og anerkendende praksistilgang. En del forskning i frivillige organisationer viser, at et sådant understøttende arbejde er vigtigt for at engagere og fastholde frivillige. Her rejser artiklen flere spørgsmål, som organisationen kan vælge at arbejde videre med. Spørgsmålene vil på hver deres måde kunne bidrage til, at Skyggebørn forbliver en unik frivillig organisation med en høj tilgang af frivillige i fremtiden.

Kursusdag 1. Skyggebørns grundlægger Jes Dige sidder for bordenden, og der sidder han i de 3 dage, kurset varer. Han fortæller om sine erfaringer med at arbejde med mennesker i sorg og om Skyggebørns faglige tilgang over for børn og unge, der har mistet eller har en alvorligt syg pårørende. Selvom vi 17 deltagere sidder omkring det samme bord i tre dage og således ikke geografisk flytter os, så er vi på en fascinerende rejse, der mentalt og fagligt bringer os langt omkring. Vi deltagere omkring bordet er frivillige og andre interesserede. To lønnede koordinatore er med på den første dag. De står for det praktiske og kommer med supplerende bemærkninger, når Jes Dige beder om det. Rejsen begynder, da han tager ordet: "Jeg synes, at det vigtigste, det er Peter Plys. Han har en gennemgående rolle i de her tre dage sammen med Peter Lang¹" (citater fra optagelse, kursusdag 1)

Indledning

De sidste fire-fem årtier har der været en politisk drøm om en større involvering af civilsamfundet på det sociale område (Villadsen, 2004; la Cour 2002). Også bredere i det velfærdspolitiske landskab har der været

¹ Organisationspsykolog og systemteoretisk tænker (Hornstrup m.fl. 2021)

ambitioner om samskabelse mellem civilsamfundet og velfærdsorganisationerne (Tortzen 2019; Fogsgaard og Jong 2018; Sørensen og Torfing 2011; Højlund et al. 2023; Højlund & Holt, 2019; la Cour & Højlund 2011). Aktuelt skinner den politiske drøm om samskabelse igennem i Velfærdsrådets seneste publikation ”Velfærd, der holder”, hvor der lægges op til et tæt samarbejde mellem offentlige, private, selvejende og civilsamfundet i det, man kalder et holdbart velfærdssamfund (Velfærdsrådet 2023). Dette kan holde liv i debatten om, hvordan frivillige styres ind i en professionaliseret velfærds kontekst.

Anders la Cour (2014) har peget på et paradoks i frivilliges deltagelse i det velfærdsstatslige arbejde. Paradokset handler om, hvor professionaliseret det frivillige bidrag skal være, hvis det samtidig skal være noget andet og mere end et bidrag til velfærdsorganisationernes vanlige praksis. Det giver, siger la Cour, et paradoksalt krav til de frivillige om at være anderledes på en samtidig genkendelig måde. De frivillige skal tilpasse sig et professionsbureaukrati med professionaliserede betingelser for omsorg, standarder for kvalitet og en tydelig arbejdsdeling, der siger her til og ikke længere. Herigennem risikerer det frivillige arbejde at blive ensrettet efter standarder og krav sat af velfærdsstaten. Andre forskere i frivillighed har diskuteret en sådan professionaliseringsrisiko f.eks. i forhold til den tidligere regerings ”Strategi for et stærkere civilsamfund” fra 2017. Her fortæller forskerne om forskellen mellem professionalisering af frivillige og frivilliges ”civile handlinger” samt forskellen mellem frivillige som ”leverandører” og ”samarbejdspartnere”. Med forskernes ord er der risiko for en dobbelt styring, hvor der på den ene side sker en faglig- institutionel styring, og på den anden side en politisk styring af de frivilliges bidrag til velfærdsproduktionen, f.eks. risikerer frivillige, ifølge Helle H. Espersen, at blive et redskab for velfærdspolitikken, hvilket strider imod den demokratiske og kritiske rolle, de frivillige historisk har haft (Espersen 2020; Espersen et al., 2021; Espersen, 2023).

Professionalisering eller ej

Et vigtigt spørgsmål for en frivillig organisation, der ønsker at være et selvstændigt alternativt tilbud til det offentlige, er, hvordan den som organisation kan arbejde professionelt med at understøtte og kvalitetssikre sine aktiviteter, uden samtidig at gå på kompromis med sin identitet som netop en frivillig organisation bestående af frivillige. Undersøgelser viser (se f.eks. Højlund et al. 2023), at frivillige ikke bare sådan lader sig lede. Frivillige vil gerne bestemme selv og ønsker indflydelse på de aktiviteter, de indgår i, men samtidig lægger de vægt på synlig anerkendelse af og vejledende strukturer for deres frivillige indsats (Milbourn, Black & Buchanan 2018). Der er 5 vigtige elementer i en rammesætning af de frivilliges arbejde:

Supervision, sparring og anerkendelse fra ledelsen
Sparring med andre frivillige og praksisfællesskaber
Fællesskaber og rummelige relationer
Udvikling og fortrolighed med brugere

(Grubb, Holstein, Qvist, & Henriksen, L. S. 2022:93ff.).

I nærværende artikel vil vi spørge til det interne arbejde med de frivillige i en organisation kaldet Skyggebørn. I Skyggebørn er hovedparten af de involverede frivillige. Skyggebørn organiserer og afholder sorggrupper for børn og unge. Det er frivillige, som har ansvar for sorggrupperne. I en undersøgelse har vi undersøgt dels et introkursus, dels en løbende supervision af både de frivillige og de lønnede medarbejdere, koordinatorerne, i organisationen. Artiklen interesserer sig for arbejdet med de frivillige og analyserer det pågældende introkursus og supervisionerne. Her rejser artiklen en tematik om kvalitetssikring og læring i den frivillige organisation. Denne tematik kan Skyggebørn vælge at arbejde videre med, og andre lignende organisationer kan lade sig inspirere. Centralt spørgsmål for artiklens analyser er: Hvordan understøtter organisationen strukturelt de frivilliges og de lønnede koordinators faglige arbejde? I det følgende fortæller vi, hvad vi fandt ud af gennem analysen af de observationer, som vi foretog i Skyggebørn over knap et års tid.

Skyggebørn med fortællingen i centrum

Man kan spørge sig, hvilken slags organisation Skyggebørn er, hvor organisationens værdimæssige forankring ligger, hvilke principper Skyggebørn arbejder ud fra. Men før man herefter begiver sig ud i lange overvejelser, er det letteste faktisk at kigge på det indledende citat i artiklen, hvor organisationens stifter Jes Dige præsenterer Peter Plys som nøglefigur, hvilket er meget sigende for Skyggebørn. For Skyggebørn er en organisation, hvor fortællingen spiller en helt central rolle. Fortælling er omdrejningspunkt for Skyggebørns kerneaktivitet, nemlig sorgarbejdet, og for dets faglige udviklingsarbejde. I Skyggebørn bliver nye frivillige undervist af organisationens grundlægger og faglige nøgleperson, Jes Dige, over tre kursusdage, hvor Jes Diges tilgang er fortællende. I en videre præsentation af sit ståsted fortæller han

Jeg tænker, at Peter Lang fortjener en større introduktion end Peter Plys, fordi jeg tror, at de fleste kender Peter Plys. Men i det hele taget, så er der mange af de figurer, som handler om børn. Emil fra Lønnebjerg, han er en af mine helte, det er Pippi Langstrømpe også. Der er mange, der taler ind i et børneunivers. Det der taler ind i et børneunivers, synes jeg er utrolig vigtigt for os at have fokus på, hvordan kaster vi lys på nogen af de ting, som børnene er optaget af? (citat fra optagelse, kursusdag 1)

Ved siden af fortælling, er der et tydeligt fokus på børnenes perspektiv, som netop er det umiddelbare møde med barnet, et ønske om at møde barnet i øjenhøjde og et ønske om ikke at have sat forudfattede betingelser for dette møde. Organisationen lever på et fagligt og værdimæssigt grundlag om det umiddelbare møde med barnet, desuden lever organisationen langt hen ad vejen gennem fortællinger videregivet af én karismatisk person, Jes Dige. Organisationen er opstået i opposition til det etablerede system og er økonomisk uafhængig

af det offentlige. Der er tale om en frivillig organisation med en stærk etos, hvor netop en uafhængighed af etablerede standarder for visitation og diagnostiske værktøjer vægtes højt.

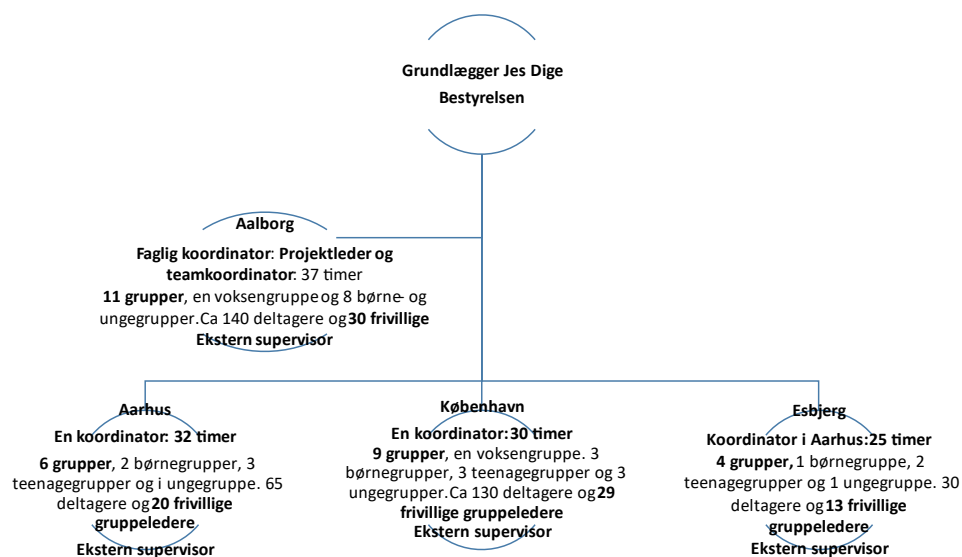
Bl.a. fortæller Jes Dige:

Der er ikke noget stort forkromet i det, fordi det offentlige har ikke nogen visitationsret til os (...) Vi er en privat organisation, og jeg synes, at det er uhyre sjældent, at vi står i en situation, hvor vi afviser nogen børn (...) Altså man skal ikke igennem et nåleøje hos os. Man skal ikke udvise nogen særlige symptomer eller andet. Der skal ikke screenes. Det skal man, når man skal ind til det nationale sorgcenter for at komme betragning (citat fra optagelse kursusdag 1).

Skygeborns historik og nuværende strukturer

Skygeborn blev grundlagt i 2017 på baggrund af Jes Diges arbejde i forskellige børne- og ungegrupper hos Kræftens bekæmpelse i perioden 1992-2016.

Skygeborn startede i Aalborg, men er vokset til at have afdelinger i hhv. Aalborg, Aarhus, København og Esbjerg. Organisationen har med andre ord oplevet en kraftig forøgelse af både afdelinger, opgaver, ansatte og frivillige (kernetal fremgår af figur 1). På nuværende tidspunkt er der ansat fire lønnede koordinatore til at koordinere de frivilliges arbejde i børne- og ungegrupperne. Hovedafdelingen er i Aalborg, og koordinatoren her fungerer også som projektleder. Derudover er der ansat en fundraiser. Organiseringen er illustreret i figur 1.



Figur 1.

Samtalegrupperne ledes af frivillige, og en til to af dem fungerer som grupeledere. Det er et krav, at de frivillige deltager i føromtalt tredages kursus med Jes Dige som underviser. Derudover er der supervision 6 gange om året for hhv. de frivillige og de lønnede koordinatore. Deltagelse i supervision for de frivillige sker frivilligt.

De børn og unge, som kommer i Skyggebørn, har mistet en, der står dem nær. Ofte er det far eller mor, der pludseligt er død eller gået bort efter længere tids sygdom. Det kan også være en søster eller en bror. Andre børn kommer i samtalegrupperne, fordi de har kronisk eller livstruende sygdom tæt inde på livet.

Kontakten til Skyggebørn foregår gennem hjemmesiden, via mail eller telefonisk. Der kommer omkring 500 børn i organisationens mange grupper.

Metode og teori

Artiklens empiri består af observationer på et 3-dageskursus for frivillige og andre interesserede, observationer af 4 supervisionsmøder med de lønnede koordinatore samt 4 supervisionsmøder med frivillige i en af organisationens afdelinger. Vores videnskabsteoretiske ståsted er *pragmatisk*, og vores fokus ligger på det, som informanterne fortæller om deres erfaringer med det faglige arbejde. Forskningsprocessen er abduktiv, og vi har en faglig motiveret formodning om, at Skyggebørn som et selvstændigt og alternativt bidrag til de

etablerede tilbud til børn og unge i sorg, vil møde problemstillinger i takt med at organisationen vokser, og grundlæggeren ikke kan være allestedsnærværende. Denne formodning er bakket op af vores første møder og indledende undersøgelser i Skyggebørn, hvilket giver os grundlag for et kvalificeret ”gæt” (Egholm 2014) på organisationens ”problem” (Knudsen & Højlund, 2021)

Artiklen anlægger et udforskende og kritisk-refleksivt blik på, hvordan organisationen strukturelt understøtter de frivillige og de lønnede koordinators faglige arbejde. En pragmatisk undersøgelse er knyttet til menneskelig erkendelse og dennes kontekst-, handlings- og relationelle orientering centeret omkring praktiske problemer. Vi søger i det som fortælles med disse ledetråde, og koder vores empiri vha. af disse. I erkendelsesprocessen knyttet til den empiriske analyse sandsynliggøres ”gættet” om, at organisationen møder problemstillinger i takt med at den vokser. ”Gættet” kvalificeres ved at analysen også siger noget om, hvad problemstillingerne nærmere bestemt handler om.

I det følgende zoomes der ind på de tre kursusdage for at undersøge, hvilke faglige krav der er til de frivilliges arbejde.

Første nedslag: De tre obligatoriske kursusdage

Konteksten for de tre dage sættes af Jes Dige. Det er ham, der bogstaveligt talt, og i mere overført betydning, sidder for bordenden. Han styrer slagets gang. Han er garant for fagligheden, og han er narrator.

Jes Dige kan siges at være en levendegørelse af grundantagelse i Skyggebørn om, at det er sproget, som skaber virkeligheder.

Sproget har en afgørende betydning, da det bliver en grundlæggende eksistensbetingelse for mennesket og alle levende systemer, at vi selv skal kunne skabe en kommunikativ forbindelse mellem vores egne indre billeder og den ydre verden – og dette sker gennem sproget.

Fokus på den sproglige dimension sætter i høj grad fokus på, hvordan vi bruger sproget som et grundvilkår for mennesket. Metaforisk set bliver sproget i et systemisk perspektiv den lygte, vi bruger til at oplyse og derved se vores omgivelser med. Gennem vores sprog dirigerer vi vores opmærksomhed og skaber derigennem vores virkelighed (fra informationskrivelse til introkurset).

Jes Dige betegner den faglige tilgang i Skyggebørn som ”systemisk narrativ anerkendende praksis”. De tre kursusdage er bygget op som en narrativ fortælling, der illustrerer en handlingsdimension, hvor det forventes af de frivillige, at de tager ansvar for at skabe relationer til børnene/de unge.

Børns sorg er et voksent ansvar, vi kan aldrig forvente, at børnene fortæller os, hvor berørte de er, det vil altid være voksnes ansvar at se det sørgende barn... og komme det i møde (slide 3, kursusdag 1).

Men hvad indebærer de frivilliges ansvar nærmere bestemt? Jes Dige kommer ind på, at de frivillige må kunne indtage en ”not-knowing-position”. Denne position er en oprigtig nysgerrig tilgang med respekt for det, som barnet fortæller. Begrebet ”not-knowing-position” er hentet hos Peter Lang. En position, som Jes Dige ligesom i det indledende citat kæder sammen med Peter Plys.

Dige fortæller, at Peter Plys i sin søgen efter æslets hale, henvender sig til den kloge ugle for at få dennes råd. Uglen starter straks med at opremse faserne i en effektiv eftersøgning, men imens uglen fortæller, bliver Peter Plys optaget af sin trang til honning. Trangen gør Plys døv over for uglens opremsning, og da uglen ringer med sin klokkestreng for at sende Plys af sted på eftersøgningen, undrer Plys sig over, hvad klokkestrengen minder ham om. Uglen fortæller, at han fandt klokkestrengen i skoven, og at ingen brød sig om den, så derfor tog han den med sig hjem. Hvorpå Plys siger, at uglen tager fejl. Æslet vil så sandelig bryde sig om den. Derpå tager Plys klokkestrengen med sig hjem, og efterfølgende får æslet sømmet sin hale fast.

Denne fortælling bruger Jes Dige til at illustrere nødvendigheden af, ikke som Uglen, at tage udgangspunkt i egne råd og defineret viden, men netop at søge den andens behov og ønsker, som bliver tydelige, når man som Peter Plys gør sig åben og lyttende. Samtidig viser fortællingen også, at tingene ikke skal blive for vanskelige: keep it simple, ligesom Peter Plys. Jes Dige er en fængslende historiefortæller, og Peter Plys og Peter Langs ”not-knowing-position” løber som en rød tråd gennem de tre dage. Jes Dige fortæller om sine samtaler med mennesker, som selv stod over for døden eller stod i sorg over at have mistet en kær. Mange af Jes Diges samtaler strækker sig over flere år og flere er aldrig blevet afsluttet. Sådan må det være, siger han. Sorg skal forstås som en af tilværelsens mest komplicerede forhold, unik for den enkelte og som et livsvilkår, der ikke skal sygeliggøres, men synliggøres. Netop den ærlige synliggørelse er et centralt princip i Skyggeborn, og synliggørelse sker i fortællinger og gennem dialog.

Jes Dige spørger på et tidspunkt en af de deltagende koordinatore om, hvad hun ser, det giver børnene at gå i en samtalegruppe. Og hun svarer, at det er med til at give børnene et sprog for det svære i situationen og for sorgen, og at samtalegrupperne støtter børnene og de unge i at regulere deres følelser. Børnene oplever i samtalerne både at få mulighed for at sætte ord på de vanskelige ting, men også at høre andre børn gøre det det samme, mens de samtidig får respons fra voksen. Adspurgt om der så er tale om terapi, svarer Jes Dige: ”Nej, det er ikke terapi men meningsfuld samtale”. Med reference til en af grundlæggerne af den Milano-systemiske terapi, Gianfranco Cecchin, uddyber han: ”Enhver meningsfuld samtale har terapeutisk virkning”.

Men hvordan skabes en meningsfuld samtale, mellem de frivillige og børn som er i en sårbar situation?

Med Peter Plys-analogien handler det om ikke at lede efter noget bestemt men at lade nysgerrigheden tage over og gribe, hvad der viser sig i samtalen. At være lærende frem for definerende og bedreviddende. Formålet med samtalen er ikke at tale sorgen væk, men at hjælpe barnet og den unge med at

forstå det svære og være i det. Det svære som vilkår forsvinder ikke, men det bliver muligt at forstå og håndtere de svære følelser, når barnet er i relationer kendetegnet af tryghed, refleksion og anerkendelse.

Det kan dog være svært for nogle børn at sætte ord på tanker, sorg, ønsker og behov og her er spørgsmålet, hvad kan frivillige konkret gøre? Den frivilliges ansvar ligger i, at der skabes en relation, hvor barnet/den unges historie ikke skabes for dem, men sammen med dem. Det tager tid, og børnene og de unge skal mødes med en anerkendende holdning om, at de er rigtige, som de er. Hvis den voksne ikke kan forstå, hvad barnet siger eller sender af signaler, er det den voksnes opgave at lære at forstå, hvad det er, barnet prøver at fortælle. Det kræver en åben og spørgende tilgang. Jes Dige forbinder her kravet om en åben position til at kunne stille ”uærbødige spørgsmål”. Uærbødighed kan være en vej til at få barnet/den unge til at tale om sine svære følelser. Uærbødige spørgsmål går uden om konventionerne. De skal ikke bruges som mål i sig selv, men til, at barnet eller den unge får hjælp til at sætte ord på noget som der normalt ikke tales om. Eksempler på uærbødige spørgsmål kan være: ”så du din mor, da hun var død?”, ”hvordan så hun ud?”

Her ligger et stort ansvar hos de frivillige om ikke at overskride grænser eller forholde sig uetisk, når man med sine spørgsmål overskrider gængse konventioner. Med andre ord må de frivillige bevidst kunne bevæge sig på kanten af det accepterede for at fremkalde reaktioner, men ikke for at overrumple. De uærbødige spørgsmål skal kunne stilles, så de hjælper. Ansvar for situationen er stadigvæk de frivilliges. Jes Dige peger på at angst for ikke at turde stille uærbødige spørgsmål i sårbare situationer kan gøre ondt værre. Det handler om, at børn og unge skal føle sig forstået og opleve det muligt at tale om det svære, og det som gør ondt inderst inde.

Det faglige budskab til de frivillige på de tre kursusdage er:

- 1) I skal lære at forstå børn og unge ud fra deres perspektiv, så der skabes en tryk relation, hvor børnene og de unge føler sig set og mødt på en anerkendende måde.
- 2) I skal i praksis kunne indtage en nysgerrig ”not-knowing-position”, så børnene og de unge får sat deres egne ord på det svære og får kontakt til deres egne følelser.
- 3) I skal turde stille spørgsmål som rækker ud over det sædvanlige, så børnene og de unge kan indgå i samtaler med andre om et emne, som i dag ikke er naturligt at tale med hinanden om.

Afslutningsvis på dag 3 får den af artiklens forfattere, som deltager som observatør, mulighed for at spørge deltagerne, hvad de tager med sig fra de tre dage. I deltageres feedback står klart, at den åbne og nysgerrige tilgang til børn har gjort indtryk og skabt commitment. En siger: ”børnenes stemmer skal have magt, og det, de siger, skal vi handle ud fra”. En anden siger: ”det kræver mod at være spørgende”, hvilket kommenteres af

en tredje, som siger: ”man skal turde læne sig ind i stilheden”. Som forfatteren herefter skriver i sine observationsnoter: ”Jeg går fra kurset med et hoved proppet med gode ting at gøre og en følelse af, at jeg har været i en slags mesterlære”.

Deltagerne har med andre ord været inviteret med i et fortælle-værksted, hvor et vigtigt princip har været den rene fortælling. For Jes Dige er fortællingen en refleksionshorisont, hvor deltagerne på en slags ikke-reflekteret baggrund reflekterer gennem eksemplets magt.

I en pragmatisk læringshorisont kan vi stille spørgsmål til denne tilgang. Deltagerne bliver præsenteret for en mængde eksempel-fortællinger, men får ikke spundet mange tråde mellem fortællingerne. Og måske vigtigst indtager de mest en modtager-rolle som lyttende. En pragmatisk læringsforståelse ville i stedet anlægge et mere aktivistisk sigte, som får trukket tværgående linjer mellem det faglige indhold og deltagerne egne erfaringer.

I en læringshorisont kan en mesterlære-tilgang baseret på den rutinerede fortællers mange eksempler sagtens være frugtbar og berettiget som en tilegnende læringsform (Elkjær 2002; 2022). Det kan for Skyggebørn og for andre organisationer baseret på frivilliges deltagelse være en overvejelse værd, hvordan kurset vil kunne designes, så deltagerne bliver mere aktivt udforskende og kritisk-refleksive i forståelsen af de opgaver, de kommer til at stå over for. Det kunne f.eks. være gennem øvelser, hvor deltagerne med hinanden øver sig i at udføre og mærke Skyggebørns faglige tilgang. Hvorefter de reflekterer over, hvordan de oplever tilgangen på deres inderside, hvad tilgangen gør ved relationen mellem de samtalende, og hvad tilgangen vil kunne gøre af forskelle i de grupper og sammenhænge, deltagerne i øvrigt færdes i.

I det efterfølgende vil vi se på, hvordan de faglige krav til de frivilliges arbejde understøttes strukturelt af organisationen i form af supervision.

Andet nedslag: Supervision af de frivillige

De faglige krav til de frivillige ligger i budskabet fra de tre obligatoriske kursusdage. I Skyggebørn har supervision understøttet de frivilliges arbejde i hele organisationens levetid. Men det er først indenfor de seneste to år, at metoden er blevet formaliseret som et fast tilbud til de frivillige og koordinatorene seks gange om året. Oprindeligt var det Jes Dige, der varetog denne opgave. Det var dengang, Skyggebørn var en lille organisation med en enkelt Aalborg-afdeling og efterfølgende en afdeling i Aarhus. Men i takt med at organisationen er vokset, står eksterne og aflønnede supervisorere nu med den opgave. De frivillige og koordinatorene superviseres hver for sig, men der er den kobling, at det er de samme supervisorere, der foretager supervisionerne. De involverede supervisorere har samme faglige og teoretiske forankring som Jes Dige, dvs. en systemisk narrativ og anerkendende praksistilgang til dialog med børn i sorggrupper.

Lad os se nærmere på supervisionen, og hvordan den virker som understøttende struktur for de frivilliges arbejde. Vi starter med supervisionen af de frivillige og går dernæst til supervisionen af koordinatorene.

Rundt om bordet sidder 8 frivillige. De er i alderen 25 – 59 år. To er sygeplejestuderende, to andre studerer psykologi, en er uddannet sygeplejerske, to er uddannede pædagoger. Fælles for dem, som frivillige, er en socialfaglig interesse. En enkelt har en helt anden uddannelse, men kommer på baggrund af sine egne erfaringer med dødsfald i nær familie og et ønske om at gøre noget, som giver mening for andre. Egne oplevelser med at have mistet gør sig også gældende for to af de øvrige frivillige (uddrag fra observationsnoter den 4/9 2023).

Stemningen i rummet er afslappet, men samtidig også defineret af sit faglige formål. Nogle kender hinanden, fordi de er i gruppe sammen, andre sidder sammen for første gang. Efter spredt snak omkring bordet, er det supervisor, som tager ordet. Supervisor er uddannet psykolog og har en bred erfaring i at arbejde med børn og familier. Supervisor præsenterer sig og rammesætter supervisionen med reference til den amerikanske antropolog og kommunikationsteoretiker Gregory Batesons tanker om meningsdannelse. En tankegang der er gennemgående hos supervisorerne qua deres psykoterapeutiske uddannelse hos Metalog². Ved siden af den faglige reference er der også en tydelig processuel styring af supervisions-situationen. Supervisionen centrerer om de tvivlsspørgsmål, som de frivillige ønsker hjælp til at reflektere og handle overfor. Tvivlsspørgsmål som kan handle om de frivilliges ansvar og rolle for 1) at skabe anerkendende og inkluderende relationer i børne- og ungegruppen, 2) at vurdere hvornår og hvordan der kan ske underretning til familiehus og/eller forældre, hvis der er alvorlige trivsels- og/eller misbrugsproblemer hos et barn/en ung og 3) at indgå i enesamtaler med sårbare børn og/eller unge.

Konkret foregår supervisionen efter en rammesætning, hvor supervisor har en samtale med den eller de frivillige, som har et tvivlsspørgsmål, de ønsker at behandle. I forlængelse af samtalen mellem supervisor og den frivillige bliver der åbnet op for dialog blandt de øvrige deltagere i et reflekterende team, hvor kun de kommer til orde. Handlingsdimensionen i supervisionen er orienteret mod dialog, refleksion og problemløsning. Der er ikke en dyb teoretisk samtale i rummet, men snarere en systematisk fælles-forholden sig til praksisnære tvivlsspørgsmål og eksempel-fortællinger. Vi ser en mesterlære-tilgang, hvor refleksionerne lægger sig meget tæt op ad praksisnære tvivlsspørgsmål. I supervisionen er det ikke en mesterlære-tilgang med Jes Dige for bordenden, men som en ”how to do”-tilgang formidlet gennem peer to peer.

Set med vores øjne støtter supervisors spørgsmål og det reflekterende teams dialog op om det faglige krav, at forstå børn og unge ud fra deres perspektiv, så der skabes en tryk relation, hvor børnene og de unge føler sig set og mødt på en anerkendende måde. Supervisors spørgsmål medvirker til, at den individuelle frivillige undersøger sin tvivl og får sit bevægeønske til at stå tydeligere frem: Hvad kan den frivillige gøre for f.eks. at undgå at fremstå styrende og ikke-ankerkendende? Det reflekterende team bidrager med deres tanker og ideer, og flere af sessionerne ender ud med, at de frivillige finder nye strategier, som skal afprøves efterfølgende. Enten alene eller i samarbejde med de øvrige frivillige i samtalegrupperne. I supervisionen er

² <https://www.metalog.dk/om-navnet-metalog-til-uddannelsen-cicit>

der også eksempler på, at der bliver arbejdet med det faglige krav om frivilliges ”not-knowing-position”, så børnene og de unge kan få sat deres egne ord på det som er svært og få kontakt til deres egne følelser. F.eks. drøftes det, hvordan de frivillige kan få skabt et fælles nysgerrigt fokus på, at få børnene i en samtalegruppe til at snakke om følelsen af savn fremfor, hvordan selve dødsfaldet skete. I forhold til at stille uærbødige spørgsmål på en etisk forsvarlig måde, understøttes det ved, at supervisor hjælper flere af de frivillige til at flytte fokus fra det enkelte barns problem over i gruppen, så det der kan blive drøftet som et genkendeligt emne, som alle i gruppen vil kunne tale med om.

I supervisionerne stødte vi på to gennemgående tvivlsspørgsmål om hhv. enesamtaler og underretning. Disse handlede begge om afklaring af de frivilliges ansvar og rolle samt grænser for den organisatoriske opgave. Vi ser her en strukturel problemstilling, da det gennemgående træk viser, at de frivillige har behov nogle tydelige og tilpassningsdygtige strukturer.

I forhold til supervisionens rammesætning ser vi, at supervisor har fokus på handling, relationer og dialog. Samtalen er det metodiske arbejdsredskab, og målet er at understøtte de frivillige i at udvikle sig fagligt inden for organisationens krav. I supervisionen indgår sjældent eksplicite teoretiske begreber, men supervisor kan finde på at spørge, ”hvad ville Jes have sagt her”? Sådan et spørgsmål får flere af de frivillige til at trække tråde tilbage til, hvad de har hørt på de tre kursusdage. Det faglige budskab fra kursusdagene genspejles også i supervisors nysgerrige og undersøgende tilgang i sin samtale med de frivillige. Der er fokus på i fællesskab at afsøge dimensionerne i den tvivl, som er omdrejningspunkt i den enkelte supervision. Der er en systematik i samtalen, som er styrende for dialogen og refleksionerne med den konkrete tvivl som omdrejningspunkt.

Systematikken vil også her kunne knyttes til en slags double bind, hvor deltagerne forventes at reflektere på en ikke-reflekteret måde, da fokus udelukkende er på den praksisnære problemløsning. Som tidligere nævnt har den pragmatiske læringsforståelse et aktivistisk sigte, som ligger op til udforskning og kritisk refleksion. Så også i supervisionen kan organisationen overveje, hvordan der vil kunne trækkes tværgående linjer mellem det faglige indhold og deltagerens viden og erfaringer knyttet til andre kontekster.

I forhold til et spørgsmål om, hvordan Skyggebørn fortsat vil kunne skabe legitimitet som et selvstændigt og alternativt bidrag til de etablerede tilbud til børn og unge i sorg, ser vi, at det obligatoriske kursus, dets indhold og supervisionen af de frivillige vil kunne tjene dertil. Der er en grundfaglighed som formidles på kurset og tilegnelsen af denne, hos de frivillige, understøttes gennem supervisionen. Dette vil organisationen kunne bruge til eksplicit at legitimere sig som en attraktiv organisation for frivillige, som ønsker at udvikle faglighed inden for en systemisk, narrativ og anerkendende praksistilgang.

Skyggebørn skal dog være opmærksom på den risiko, at de frivillige ikke selv mister sansen for at undre sig og fortolke de tendenser, der er i det samfund, som de spiller fagligt ind i.

Tredje nedslag: Supervision af koordinatører

Indtil nu har vi haft fokus på, hvordan organisationen strukturelt understøtter de frivilliges faglige arbejde. Vi er nu kommet til at undersøge, hvordan supervisionen understøtter de lønnede koordinatørers faglige arbejde. I forårets supervisioner af koordinatørerne relaterer deres tvivlsspørgsmål sig til arbejdet med børn/unge i samtalegrupperne. I den periode ligger rammesætningen og indholdet i supervisionen på linje med supervisionen af de frivillige. I efteråret ændrer kontekstdimensionen sig, da det da er organisatoriske spørgsmål som rejser sig. Gruppedrøftelser får også mere fylde fremfor samtalen mellem supervisor og koordinator.

Af kodningen af empirien fremgår tre organisatoriske tematikker:

- **Hvem tager ansvar for underretning?** Supervisor tager i en supervision de frivilliges tvivlsspørgsmål op om underretningspligt. Den efterfølgende drøftelse afføder nogle spørgsmål: Skal de frivillige klædes yderlig på i forhold til at kende underretningspligten? De frivillige får information under for-samtalen, men er det nok? Koordinatorerne ønsker at skærme de frivillige og påtage sig ansvaret for underretninger.
- **Hvordan håndteres konflikter?** I supervisionen og i flere gruppedrøftelser er der eksempler på, at der kan opstå konflikter enten mellem frivillige eller mellem frivillige og koordinator. Supervisor og koordinatører har dialog om forebyggelse og håndtering af konflikter gennem samtaler med de frivillige.
- **Hvordan skal rollen som koordinator defineres?** I en gruppedrøftelse kommer det frem, at arbejdsbelastningen er uens for de tilstedeværende koordinatører, og at de frivillige har forskellige forventninger til koordinatørernes serviceniveau. Koordinatorerne har erfaret, at kombinationen mellem få erfare og mange unge studerende kan belaste. Især studerende kan have en tendens til at kontakte den enkelte koordinator med faglige bekymringer, hvilket er naturligt, men ikke desto mindre en opgave som fylder. En anden belastning kan være dårlig udnyttelse af tiden ved f.eks. manglende afbud til aftaler om individuelle samtaler. At starte en ny afdeling op kan også resultere i, at timerne ikke slår til over for egne og bestyrelsens ambitioner. Spørgsmålet som melder sig, er, hvad vil det sige "at brænde men ikke brænde ud?", hvad er forskellen på "et frivilligt tilbud og et forretningstilbud?", og "hvordan vil koordinatørerne kunne blive bedre til at definere, hvad opgaven som koordinator indebærer?". Under supervisionen fremhæves det, at bestyrelsen i Skyggeborn er ambitiøs. Det samme gælder koordinatørerne, to af dem er lige er gået i gang med en tilsvarende terapeutuddannelse som supervisor.

På baggrund af den ændrede karakter og de organisatoriske tematikker, som melder sig som omdrejningspunkt i supervisionen af koordinatørerne, vil vi rejse endnu et spørgsmål til Skyggeborn. Spørgsmålet angår denne

gang, hvordan organisationen strukturelt kan understøtte de lønede koordinators faglige arbejde. Ved siden af grundlæggeren og supervisor er koordinatorene helt centrale i Skyggeborns faglige arbejde. Det er koordinatorene der, gennem at mødes, skaber forbindelseslinjerne i Skyggeborn. Det er gennem deres arbejde i de enkelte afdelinger, at Skyggeborn omsætter ambitionerne om et åbent tilbud til børn, som har behov for at komme i en samtalegruppe.

Uden koordinatore ville det være vanskeligt for Skyggeborn at holde sammen på børne- og ungegrupperne i de enkelte byer. Koordinatorene sikrer ensartethed og kontinuitet i organisationens daglige arbejde. De er på en og samme tid afgørende rammesættere for de frivilliges faglige arbejde i alle afdelinger. Hvis Skyggeborn fortsat skal kunne skabe legitimitet som et selvstændigt og alternativt bidrag til de etablerede tilbud til børn og unge, er organisationen afhængig af at have koordinatore som er i stand til at drive og hævde grundfagligheden i organisationens hverdag.

Spørgsmålet er, om organisationen er bevidst om, hvor sårbar denne er for nedbrud i de enkelte afdelinger, hvis en koordinator f.eks. brænder ud eller af andre årsager må trække sit engagement. En koordinator i en frivillighedsorganisation med så stærk en faglig etos er ikke bare sådan at skifte ud. Så både det praktiske arbejde i sorggrupperne men også arbejdet med de frivilliges faglighed er potentielt truet. I takt med at organisationen er vokset, og supervisionen er blevet formaliseret, bliver det tydeligt, at Skyggeborn strukturelt må understøtte koordinatorenes faglige arbejde.

Spørgsmålet er om det faglige grundlag i supervisionen understøtter tilstrækkeligt i forhold til de organisatoriske tematikker. Supervisionen er rettet mod organisationens faglige opgave med børnene og de unge, men koordinatorenes faglige arbejde er ikke for alvor funderet i teori om ledelse. Der er med andre ord plads til koordinatorenes individuelle fortolkning af deres rolle, hvilket giver fleksibilitet og skaber mulighed for individuel udvikling i rollen som koordinator. Men det åbner samtidig for en usikkerhed omkring rollen, dens indhold og mandat. Og det kommer frem under supervisionen. På den ene side giver koordinatorene udtryk for, at det er fedt selv at kunne definere egen koordinatorrolle, men på den anden side kan det være svært at afgrænse opgaven. Et brændende spørgsmål er, hvordan brænde uden at brænde ud som koordinator? Med koordinatore i så en så vigtig position i Skyggeborn, er det spørgsmål vi ønsker at rejse: Hvordan vil organisationen kunne få sat ledelsesfaglighed på sin dagsorden?

Konklusion

I den politiske debat er der stor interesse i at få frivillige til at bidrage til velfærdssamfundet. Hvordan de frivillige bidrager, er ikke lige meget ind i en fagprofessionaliseret kontekst. Det kræver legitimitet at være en selvstændig frivillighedsorganisation med vokseværk og som tilmed ønsker at være et alternativt bidrag til de etablerede tilbud til børn og unge i sorg. Legitimiteten ligger i, at en frivillighedsorganisation kan synliggøre, hvordan den arbejder med at kvalitetssikre det faglige arbejde blandt de frivillige.

I frivillighedsforskningen er der fokus på samspillet mellem frivillighedsorganisation og frivillige. Dette fokus har vi fulgt ud fra spørgsmålet: Hvordan understøtter organisationen strukturelt de frivillige og de lønnede koordinators faglige arbejde? Det vi finder frem til, er, at Skygge børns formalisering af kurset for de frivillige og den efterfølgende supervision understøtter udviklingen af de frivilliges faglige arbejde i overensstemmelse med organisationens krav. Vores undersøgelse er derfor en dokumentation af, hvordan organisationens kvalitetssikre de frivilliges faglige arbejde, som vil kunne bruges som legitimation af organisationens faglige kvalitet fremadrettet.

Det vi også fandt ud af, var, at læringsdesignet i det obligatoriske kursus og at supervisionen vil kunne udvikles fra en mesterlæretilgang til en mere udforskende og kritisk reflektiv tilgang. Et sådant arbejde vil kunne bruges til at dokumentere, at organisationen arbejder dynamisk med at udvikle sin faglige kvalitet.

Sidst men ikke mindst fandt vi, at vores formodning om, at en frivillighedsorganisation vil møde nye problemstillinger i takt med at den vokser er rigtig. Vi blev også klogere på en problemstilling, nemlig, at koordineringen af de daglige aktiviteter kræver ledelsesfaglighed. Et altafgørende spørgsmål for at Skygge børn forbliver en unik frivillighedsorganisation i fremtiden er: Hvordan organisationen vil understøtte de lønnede koordinators ledelsesfaglige udvikling?

Endelig vil vi sige tak til Skygge børn. Det har været en fornøjelse at komme i organisationen og på egen krop mærke den nysgerrige tilgang og anerkendende ånd som hersker der. Vi har stor lyst til at fortsætte samarbejdet.

Litteratur

La Cour, A. (2002). *Frivillighedens pris*. Københavns Universitet.

La Cour, A. (2014). *Frivillighedens logik og dens politik*. København: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

La Cour, Anders & Holger Højlund (2011): "The Emergence of a Third-Order System in the Danish Welfare Sector", pp. 87-111, in Richard Hull; Jane Gibbon; Oana Branzei; Helen Haugh. Bingley (red.), *The Third Sector*. Emerald Group Publishing Limited (Dialogues in Critical Management Studies; Nr. 1).

Egholm L. (2014). Videnskabsteori. *Perspektiver på organisationer og samfund*. Hans Reitzels Forlag

Elkjær B. (2002). Videnstilegnelse, deltagelse i praksis og amerikansk pragmatisme – læringsteorier om organisatorisk læring og den lærende organisation. I: Larsen H.H. og Svabo C. (red.). *Fra kursus til kompetenceudvikling på jobbet*. Jurist – og Økonomiforbundets Forlag

Elkjær B. (2022). *Når læring går på arbejde i lyset af John Deweys pragmatisme*. Samfundslitteratur

Fogsgaard K.M. og De Jongh M. (2018). *Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor*. Dansk Psykologisk Forlag

Espersen H.H. Skal det frivillige Danmark være samarbejdspartnere eller leverandører? Det afhænger af, hvilken velfærdsstat vi vil have, *Januar 2023, Altinget*

- Espersen H. H., Bastholm A. & Kirkegaard S. Styrkelse af samarbejdet mellem frivillige og kommuner gennem uddannelse, *VIVE og forfatterne, 2021*
- Espersen H. H. Krisen viser behovet for stærke civile indsatser nede fra, *Juni 2020, Altinget*
- Grubb, A., Holstein, E. L., Qvist, H-P. Y., & Henriksen, L. S. (2022). Match: Rekruttering og fastholdelse af frivillige i civilsamfundsorganisationer. Aalborg Universitetsforlag.
- Hernes T. og Bévort F. (2018). *Organisering i en verden af bevægelse*. Samfundslitteratur
- Hornstrup C. m.fl. (2021). *Systemisk ledelse. Den reflektsive praktiker*. Dansk psykologisk forlag
- Højlund, Holger & Ditte Heering Holt (2019): *Sundhed gennem samarbejde. En kvalitativ undersøgelse af 10 partnerskaber i den lokale og regionale forebyggelse*. Copenhagen Business School. ISBN: 978-87-7071-051-0.
- Højlund, Holger, Helle H., Espersen, Thea Mukai, Ib Sørensen (2023). *Det frivillige kirkelige arbejde: nordisk samhørighed, samskabelse og motivation blandt frivillige i Danmark, Norge og Sverige*. København: VIVE - Det nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Morten Knudsen & Holger Højlund (2021). "Kunsten at undre sig", s. 191-222 i Emil Husted & Justine Grønbæk Pors (red.), *Eklektiske analysestrategier*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Milbourn, Black & Buchanan (2018) Why People Leave Community Service Organizations: A Mixed Methods Study, *International Society for Third-Sector Research and The Johns Hopkins University 2018*
- Sørensen E. & Torfing J. (red.) (2011). *Samarbejdsdrevet innovation – i den offentlige sektor*. Jurist og Økonomforbundets Forlag
- Tortzen A. (2019). *Samskabelse af velfærd. Muligheder og faldgruber*. Hans Reitzels Forlag
- Villadsen, K. (2004). *Det sociale arbejdes genealogi – Kampen for at gøre fattige og udstødte til frie mennesker*. Copenhagen Business School.