



Oppdag ekspertene i deg!

Videregående tilnærminger
for inkluderende, personorientert yrkesopplæring

Prosjekt: 2023-1-DE02-KA220-VET-000160011

Forfattere: Sophia Fritzer, Runa Gafni, Marianne Hogeman, Achim Leibing, Elisabeth Pichler, Helga Schröer, Albert de Vries

Redaksjon: Albert de Vries, Sophia Fritzer

Lektorat: Kristin Sheen

Februar 2026



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0). To view a copy of this license, consult <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en> or contact Creative Commons by letter, P.O. Box 1866, Mountain View, California, 94042, USA.

Innholdsfortegnelse

Innledning	5
1. Dykk ned!	7
1.1 Pause	7
1.2 Levende oppmerksomhet	8
1.3 Den individuelle måten å handle på	9
2. Handlingsimpuls	10
2.1 Å sette handlingens impulsen i ord.....	10
2.2 Handlingsimpulsen i yrkesbildet	12
2.3 Gjenstandenes handlingsimpuls.....	13
3. Kunstnerisk fremstilling	14
3.1 Tegn handlingsimpulsen	14
3.2 Jeg og den andre	16
3.3 Ens egen uttrykksformen	17
3.4 Musikk som handlingsimpuls.....	18
4. Læringsrommet	19
4.1 Handlingsimpulsen i aktiviteter.....	19
4.2 Lærling, svenn, mester	21
4.3 Handlingsimpulsen i gruppen	22
4.4 Handlingsimpulsen blir læringsrom	23
4.5 Koble seg til utelukkelse	24
4.6 Victoria e il diario di viaggio	25
4.7 Håndtering av utfordrende atferd	26
4.8 Samuel, dirigenten	27
4.9 Klaus, parkeringsvakten	29
5. Lære å leve læringsrommet	31
5.1 Veiledning til å akseptere I	31
5.2 Veiledning til aksept II.....	32
6. Inkluderende yrkesopplæring	33
6.1 Foredragsholderen	33
6.2 PR-medarbeideren	36
6.3 Veilederen	37

6.4 Coachen	39
7. Inkluderende dialog	41
7.1 Tre typer ledelse	41
7.2 Lede ut fra visjonen	43
7.3 Lære å føre en samtale	44
7.4 Porteføljen	46
7.5 Oppdagelses møter	47
8. Samarbeide	49
8.1 Samarbeidsmøter	49
8.2 «Andre er ikke interessert!»	51
8.3 «Ingen vil være med!».....	52
8.4 «Jeg har ikke tid!»	53
9. Bedriftskultur	54
9.1 Birkenhofs handlingsimpuls	54
9.2 Pause som bedriftskultur.....	56
9.3 Nye tilnærminger på Urtica de Vijfsprong	57
9.4 Nye veier på Weide-Hardebek.....	60
10. Prosjekt	62
10.1 Inclutrain	62
10.2 Inkludering.....	63
10.3 Inclutrain-prosjekter og -partnere	64

Innledning

Tekstene som er samlet her gir innblikk i arbeidet med Inclutrain-metodene. Det er vinduer som åpner for nye perspektiver, personlige eksempler som beskriver utfordringene og suksessene i det pedagogiske arbeidet. Bak hvert vindu skjuler det seg en ny historie, en ny impuls, en invitasjon til å prøve noe nytt og se ting fra andre perspektiver. Tekstene kan være en inspirasjon og hjelp for alle som er på jakt etter nye tilnærminger og metoder for personorientert yrkesopplæring for mennesker med behov for støtte. Du kan lese vinduene i kronologisk rekkefølge eller hoppe fra det ene til det andre. God lesning!

Oppdag eksperten i deg!

Oppfordringen «Oppdag eksperten i deg!» er basert på ideen om at alle mennesker er eksperter, selv om de ikke er klar over det. Gjennom øvelse kan man bli bevisst på sin egen ekspertise og aktivt bruke den i hverdagen.

Utvikle bevissthet om din egen måte å handle på

Hvert menneske handler på sin helt individuelle måte. I denne måten å handle på er dette mennesket ekspert. Det gjelder å oppdage denne eksperten i seg selv. Her er et eksempel fra en Inclutrain-workshop i et hageverksted, hvor deltakerne imiterte hverandre for å oppdage den individuelle måten å handle på:

Dorian lager en haug med jord på plantebrettet for deretter å fordele den. Julia og jeg står ved siden av, ser på og gjør ingen forsøk på å imitere ham, før Dorian flytter bøtta med jord litt nærmere oss. Det er som en oppfordring til å delta. Men i den påfølgende refleksjonen sier Dorian at han sannsynligvis gjorde det ubevisst, siden han ikke hadde lagt merke til det. Mens han arbeider, holder han øye med alt. Nesten umerkelig vandrer blikket hans mellom arbeidsplassen og hagegruppen. Når han er ferdig med arbeidet, legger han den lille spaden parallelt med dyrkingsplaten. Jeg legger spaden i bøtta med jord, hvorpå han ler og påpeker hvordan spaden hans ligger. Vi beskriver hans handlingsimpuls, altså hans individuelle måte å handle på, som «skuende moderering».

Dorian er ikke klar over *hvordan* han handler. Det er ikke uvanlig. De fleste mennesker er ikke klar over sin måte å handle på. I øvelsen blir hans måte å handle på imitert av andre og nevnt i den påfølgende refleksjonen. Gjennom denne øvelsen blir Dorian bevisst på sin måte å handle på. Han må selv le når han på slutten av øvelsen påpeker spadens liggstilling for kollegene sine og nå gjenkjenner sin handlingsimpuls i denne handlingen.

Å skape bevissthet om sin egen måte å handle på er **et nivå** av «Oppdag eksperten i deg».

Empatisk oppfatning

Et annet nivå kommer til syne i forbindelse med andre mennesker: Alle mennesker har evnen til å sette seg inn i andres situasjon, for eksempel ved å imitere. Gjennom denne empatiske oppfatningen opplever man andres handlingsimpuls. Også dette er en evne som mange mennesker ikke er bevisste på. Når de blir invitert, kan de imidlertid bruke den umiddelbart og bevisst.

Å uttrykke det man har opplevd

Det er en utfordring å uttrykke erfaringer. Man kan uttrykke erfaringer gjennom ord, men også gjennom tegninger/malerier eller gjennom musikk. Dette er altså **et tredje nivå** av «Oppdag eksperten i deg». De forskjellige uttrykksformene kan være til hjelp for å skape kontakt i arbeidet med mennesker med behov for støtte. Hvordan du kan bli dyktigere i de ulike uttrykksformene, finner du i andre vinduer.

1. Dykk ned!

1.1 Pause

I arbeidet med mennesker med behov for støtte hører man ofte: «Det kan han/hun ikke.» En dom som fører til at ting stanses i stedet for å åpne for læring. Og selvfølgelig kan man ikke benekte at noen mennesker har lettere for visse aktiviteter enn andre. Ofte er det imidlertid arbeidsmiljøet eller måten en oppgave blir instruert på som gjør at noen ikke er i stand til å utføre en oppgave, og ikke aktiviteten i seg selv.

Peter har vært arbeidsveileder i kjøkkenet i mange år. Han kjenner gruppen sin godt og vet hvem som er flinke til og liker å gjøre hvilke oppgaver. I forbindelse med et Inclutrain-verksted ønsket vi å skrelle poteter sammen for å oppdage handlingsimpulsen. Først er Peter skeptisk: «Hva er det man kan oppdage ved å skrelle poteter?! Det er faktisk viktigere ting å gjøre.» Han vender seg bort og går til sitt daglige arbeid.

Vi inviterer Nora til å være med på potetskrellingen. Hun har vært i kjøkkenet i to år. Hun samtykker nølende, men Peter innvender: «Hun kan ikke skrelle poteter.» Vi ber likevel Nora om å være med og foreslår at hun imiterer Katharina. Katharina er veldig flink til å skrelle poteter. Vi håper at Nora lærer det ved å imitere henne. Nora tar skrelleren i hånden og prøver å skrelle poteten. Små biter av skallet løsner fra poteten, men arbeidet virker klønete og vanskelig. Hun bytter hånd, men det hjelper ikke. På spørsmålet fra medarbeideren om hun er høyre- eller venstrehendt, kommer det ikke noe klart svar. Da spør medarbeideren Peter: «Har dere en annen skreller?». Peter begynner å rote i skuffene og kommer tilbake med en annen skreller. Nora tar imot den og prøver den nye skrelleren. Først ser det ikke ut til å gjøre noen forskjell. Skrelleren glir av poteten, som faller ut av hånden hennes. Etter noen forsøk finner Nora sin egen metode: hun skreller mot seg selv og ikke bort fra seg, slik Katharina gjør. Å skrelle mot seg selv fungerte ganske enkelt ikke med den første skrelleren, med mindre man skrellet med venstre hånd. Plutselig går det lett for Nora.

Peter er overrasket. Entusiastisk gratulerer han Nora med den første poteten hun har skrellet selv. Han overviner tvilen og lar seg nå fullt ut rive med på oppdagelsesreisen. Han vil at også de andre i gruppen skal vise hvordan de skreller poteter. Først skreller Otto poteter, så Lorenz. Peter er overrasket over hvor forskjellig de to gjør arbeidet. Deretter følger Katharina og Lena.

Det er utrolig å se hva mennesker er i stand til når de får lov til å gjøre arbeidet på sin egen måte. Men det krever selvfølgelig tid og rom! Å trekke seg ut av arbeidsdagen og gi seg selv tid til å oppleve sine medmennesker bevisst, kan føre til helt nye synspunkter.

Peter beskriver det slik: «Jeg har jobbet med disse menneskene så lenge, men i dag har jeg sett dem på en helt annen måte.»

I en workshop er det selvfølgelig lettere å bevisst trekke seg ut av den hektiske hverdagen og åpne seg for nye tilnærminger og synspunkter. Men det er faktisk nyttig å bestemme seg for en bestemt dag: «I dag vil jeg observere hvordan Michael feier gulvet». Det er nok med noen få minutter med bevisst observasjon og oppmerksomhet, der man prøver å sette seg inn i den andres situasjon, for å utvide forståelsen sin. Det er selvfølgelig spesielt nyttig hvis man kan dele observasjonene sine med en annen person. Også her er det nok med noen få minutter for å utveksle erfaringer.

1.2 Levende oppmerksomhet

Grunnlaget for Inclutrain-metodene er levende oppfatning. Man setter seg inn i den andre personen, i hvordan han eller hun handler. Der møter ens egen vilje den andres vilje. Det er enklest å oppnå dette når man utfører en aktivitet sammen og imiterer den andre. Enhver aktivitet kan brukes til dette: skrelle poteter, vaske gulv, luke ugress, skrive en setning, gå etter hverandre, ... Imitasjonen kan virke litt fremmed i begynnelsen. Kanskje tar det også litt tid før man kommer bort fra seg selv og kan engasjere seg fullt og helt i den andre – uten å dømme den andres handlinger. Det er viktig, for å leve seg inn i den andres opplevelse kan man bare lykkes med en positiv holdning: «Interessant, så kan man også gjøre det.» Da knytter man seg til en person og dennes måte å handle på, og kan fordype denne forbindelsen ytterligere.

Jeg husker godt mine første forsøk med innlevende oppmerksomhet og observasjoner. Jeg hadde antatt at det å imitere var en enkel oppgave. Men det viste seg å være ganske utfordrende. Sammen med Sonja skulle jeg vri av bladene på de nyhøstete rødbetene. Jeg satt overfor henne og begynte konsentrert å utføre arbeidsoppgaven, med fokus på rødbetene som lå i en kasse foran meg. Blikket mitt var rettet mot kassen og avvek knapt fra den. Hendene mine arbeidet raskt. Så husket jeg at oppgaven egentlig besto i å imitere Sonja. Så jeg løsrev meg fra arbeidet mitt og observerte Sonja. Det var utfordrende å jobbe som henne og ikke følge min egen impuls. Hun holdt rødbeter på en helt annen måte og brukte en annen teknikk for å fjerne bladene. Det følte fremmed å etterligne henne. Den største utfordringen var å etterligne måten hun observerte omgivelsene på. Hennes blikk vandret stadig over det omkringliggende landskapet og opp mot himmelen, mens hendene hennes fortsatte å arbeide. Jeg var motvillig til å løfte blikket fra arbeidet og la blikket gli ut i det fjerne. Men da jeg gjorde det, så jeg det hun så. Den skydekte himmelen, de omkringliggende skogene og noen få fugler som fløy over himmelen. Jeg var imponert over hvor vidstrakt det følte inni meg. Men fremfor alt hadde jeg for første gang følelsen av å ha satt meg inn i Sonjas situasjon. I det vidstrakte blikket mitt var jeg helt sammen med henne. Jeg beskriver opplevelsen med ordene «vidstrakt drømming» – Sonjas handlingsimpuls er «vidstrakt drømming.»

Det kan virke ganske enkelt å handle som den andre. Eller det kan virke feil i første øyeblikk. Men når man først har klart å ta skrittet til å leve seg inn i opplevelsen, åpner det seg en ny verden. Det er en kilde til inspirasjon for å utforme samarbeidet med mennesker med behov for støtte på en personorientert måte. Et grunnlag for å kunne utforme inkluderende læringsrom.

1.3 Den individuelle måten å handle på

Ved å oppleve en person og leve seg inn i den andre kan vi oppdage en persons handlingsimpuls, det vil si den individuelle måten å handle på. En persons handlingsimpuls kommer til uttrykk i alle aktiviteter. Derfor kan alle aktiviteter brukes til å oppdage handlingsimpulsen. Når flere personer utfører den samme aktiviteten, kan man se at hver og en gjør det på sin egen individuelle måte. Gi ti personer en kost, og hver og en vil feie gulvet på sin egen individuelle måte. Utrolig!

Handlingsimpulsen

Ved hjelp av følgende eksempel kan man se hvor forskjellig, måten å handle på kommer til uttrykk i den samme aktiviteten. I dette eksemplet fylles det jord i plantebrett.

Når **Robert** fordeler jorden i plantebrettet med den lille spaden, er kanten av plantebrettet ingen begrensning. Jord går over kanten, og likevel er det utrolig at det meste havner der det skal. Robert utfører oppgaven med en lekende letthet, men uten å miste av syne hva han kan prøve/gjøre videre. Hans handlingsimpuls er «**lekende utprøving**».

Mens **Daniel** fyller jord i plantebrettet, sier han: «Se hvordan jorden føles på hånden», og holder hånden opp i luften. Kort tid etter sier han: «Det er jo fortsatt gress her», og tar det lille gress strået ut av jorden. Han viser meg hva han gjør og ser. Hans handlingsimpuls er «**samlende presentasjon**».

Constantin velger ut feltene han fyller med jord. Man kan ikke se hvilken som blir fylt neste gang. Han fortsetter i sitt eget tempo til alle feltene på plantebrettet er fylt. Hans handlingsimpuls er «**å fortsette å velge**».

Dorian samler jord i en haug på plantebrettet for deretter å fordele den. Julia og jeg står ved siden av, ser på og gjør ingen forsøk på å etterligne ham, før Dorian flytter bøtta med jord litt nærmere oss. Det er som en oppfordring til å delta, selv om Dorian i den påfølgende refleksjonen sier at han sannsynligvis gjorde det ubevisst, siden han ikke hadde lagt merke til det. Mens han arbeider, holder han øye med alt. Nesten umerkelig vandrer blikket hans mellom arbeidsplassen og hagegruppen. Når han er ferdig med arbeidet, legger han den lille spaden parallelt med dyrkingsplaten. Jeg legger spaden i bøtta med jord, hvorpå han ler og påpeker hvordan spaden hans ligger. Vi beskriver hans handlingsimpuls som «**omkringsekkende moderering**».

Det er utrolig hvilke forskjeller man kan se i måten å handle på. Å ta seg tid til å legge merke til disse individuelle handlingsmåtene inspirerer til nye former for utforming av læringsrom. Mer om dette følger i de neste innleggene.

2. Handlingsimpuls

2.1 Å sette handlingens impulsen i ord

Inclutrain-metodene handler om å oppleve handlingsimpulsen og uttrykke denne opplevelsen for å få ny inspirasjon til samarbeid med mennesker med behov for støtte. Det man har opplevd ved å observere, altså handlingsimpulsen, kan beskrives ved hjelp av to verb. Nå vil du kanskje si undrende: «Men hvorfor med verb og ikke med adjektiver? Adjektiver er jo ord som beskriver hvordan noe er, som man kan bruke til å karakterisere noe!» Og ja, vi er vant til å beskrive aktiviteter med adjektiver: *Han feier raskt, hun klipper ujevnt, han går avslappet, ...* Adjektiver er imidlertid alltid vurderende og uforanderlige i denne vurderingen. Handlingsimpulsen skal imidlertid fremstilles uten vurdering og som en aktivitet. Og selv om det kan virke uvanlig, kan dette gjøres ved hjelp av verb.

Man velger to verb som kommer til tankene når man gjør noe sammen. Hvis man (i begynnelsen) bare kommer på adjektiver, kan man også prøve å finne verb som passer til adjektivene. For eksempel:

Adjektiver	Verb
raskt	skynde seg, spurte, haste, jage, suse
nøyaktig	presisere, definere, filetere, avklare
overveid	tenke, forutse, planlegge, strukturere

Metoden går ut på at man gjør det **første verbet** til **et presens partisipp**, altså legge til endingen «-ende» til infinitivformen av verbet. Det høres komplisert ut, men det er det ikke. Bare ta et verb og **legg til «ende» på slutten**: for eksempel tenke-ende!

Hvis vi, som i eksemplet fra Dorian, har verbene *umschauen* og *moderieren*, legger vi til en «d» til det første ordet, altså *umschauen*. Det blir → **umschauend**. Hvis vi nå kombinerer dette verbet med det andre verbet, får vi handlingsimpulsen: «umschauend Moderieren».

Er dette den riktige handlingsimpulsen?

Du lurer kanskje på hvordan man kan vite om man har forstått og beskrevet handlingsimpulsen riktig. Svaret på dette spørsmålet kommer fra praksis. Hvis handlingsimpulsen hjelper deg å samarbeide bedre med andre mennesker og fremme deres styrker på en bedre måte, er du på rett vei. Da inspirerer handlingsimpulsen til nye, kreative og inkluderende former for samarbeid. Metoden har altså ikke noe objektivt riktig eller galt. Det som er mye viktigere, er spørsmålet: Hjelper det meg i spillet med den andre personen? Blir jeg kreativ? Utvider jeg mitt handlingsrepertoar i omgangen med andre mennesker?

Et verktøy som åpner for nye perspektiver

Det er derfor ikke en feil at forskjellige mennesker finner forskjellige verb for en persons handlingsimpuls. Det er en del av metoden. Handlingsimpulsbeskrivelsen skal aldri forstås som en diagnose, fastleggelse eller vurdering, men som et verktøy som hjelper til med å innta nye perspektiver i det pedagogiske arbeidet. Følgelig handler det heller ikke om å sammenligne handlingsimpulsene for å vurdere hvilken som passer best. Det handler snarere om inspirasjonen som man personlig får ved å forholde seg til handlingsimpulsen.

I tilfellet med Dorian hadde jeg for eksempel to år tidligere beskrevet handlingsimpulsen med «strukturerende involvering». Det er ikke de samme verbene som «skuende moderering», men likevel blir den samme bevegelsen synlig.

Metoden handler altså om å fremme egen kreativitet i handlingen. Derfor er det til syvende og sist viktig å uttrykke personlig erfaring og ikke å bli enige om «den ene sanne handlingsimpulsen». I begynnelsen kan det selvfølgelig være nyttig å utforske metoden sammen og diskutere med de andre deltakerne hvilke ord som kan brukes til å beskrive opplevelsen. Kreativiteten er imidlertid i siste instans basert på egen erfaring. Den skal vekkes og bringes til uttrykk.

2.2 Handlingsimpulsen i yrkesbildet

Man kan uttrykke opplevelsen av en persons handlingsimpuls i et yrkesbilde eller et bilde av en yrkessituasjon. Yrkesbildet er ikke en jobb anbefaling. Det skal bare tjene til å illustrere opplevelsen av handlingsimpulsen. Dette trinnet hjelper til å gjenkjenne kvaliteten i handlingsimpulsen. Dette er spesielt viktig når man har en negativ vurdering av en persons atferd. Det er en metodisk tilnærming som gjør det mulig å overvinne den negative vurderingen og gjenkjenne kvaliteten bak den. I tillegg er yrkesbildet nyttig for å huske handlingsimpulsen. To handlingsimpulsverb er vanskeligere å huske for mange.

Metode

For å finne et passende yrkesbilde stiller man seg spørsmålet: «I hvilket yrke eller i hvilken yrkessituasjon er denne typen handling en kvalitet?» Deretter kan man spørre seg: «Hva gjør min person i dette yrket eller i denne yrkessituasjonen?» Gjennom disse spørsmålene finner man et yrkesbilde til handlingsimpuls-verbene.

Det er viktig å søke etter yrkesbildet uten å tenke på den konkrete personen som handlingsimpulsene skal beskrive. Ellers har man en tendens til å spørre seg selv om dette yrket kan passe for personen. Men det er jo ikke det det handler om. Om yrkesbildet velges i mannlig eller kvinnelig form (f.eks. programleder eller programlederinne), er uavhengig av den faktiske kjønnet til utgangspunktet. Man velger det bildet som virker mest passende. Fokuset skal ligge på å få et helt nytt perspektiv på den andres handlinger – et perspektiv som er fritt for alle fordommer og vurderinger man allerede har dannet seg om denne personen på forhånd.

Produkttestereren

Roberts handlingsimpuls har vi beskrevet som «lekende utprøving». «Lekende utprøving» er det man må gjøre når man tester et produkt grundig. Bildet av produkttestereren kom oss i tankene.

Eksempler på yrkesbilder

Her er noen flere eksempler på handlingsimpulser* og yrkesbilder:

Navn	Handlingsimpuls	Yrkesbeskrivelse
Robert	Lekende utprøving	Produkttester
Daniel	samlende presenterer	Turistguide
Constantin	bevarende Velge	Fruktreol-ansvarlig
Dorian	omkringliggende Moderere	Moderator
Julia	dypende Føle	Masseuse
Nadja	Organiserende Mål	Trafikkpoliti
Sonja	vidtrekkende Drømmer	Forteller

* Beskrivelsen av handlingsimpulser finner du i artikkelen «Den individuelle måten å handle på».

2.3 Gjenstandenes handlingsimpuls

Alt i verden ha en vilje. Også stolen

Stolen har bevegelsen «omfavnende bæring». Det er det som gjør stolen til en stol. Det er aktiviteten stolen utøver, selv om den står stille, og som man først legger merke til når man aktivt går i kontakt med stolen og setter seg på den.

Når man prøver å tenke på det vesentlige ved en gjenstand, kommer man til spørsmålet: «Hva gjør denne gjenstanden når den er i bruk?» Her er noen eksempler:

Skje	«løfte av», «løfte opp», «transportere», «rekke ut», «gi»
Gaffel	«selektivt ta ut»
Kniv	«dele, skille»
Eske	«skjule oppbevare»

La oss ta skjeen som eksempel. Uansett om man bruker den til å øse suppe fra gryten, spise, røre i kaffen, helle saus eller grave et hull, forblir skjeens essens den samme, selv om skjeens beskaffenhet og materiale kan variere. Begrepet eller ideen om en skje forblir. Disse essensielle egenskapene til en gjenstand, denne ideen, står for seg selv, den er fri for forestillinger. I forskjellige situasjoner eller ved forskjellige aktiviteter kan denne ideen vise seg på helt forskjellige måter. Da fremstår de essensielle egenskapene i en bestemt form, størrelse, farge og et bestemt materiale. De blir konkrete.

Man kommer også nærmere ideen om skjeen når man sammenligner den med andre lignende gjenstander som gaffelen eller rørepinnen.

Gjenstandens essens og menneskets handlingsimpuls

Alle skjeer har samme essens. Uansett form og materiale er ideen alltid den samme. Mennesket har derimot sin egen handlingsimpuls, som kommer til uttrykk i måten det handler på. Gjenstandens essens er ikke individuell, mens menneskets handlingsimpuls er det.

Øvelse i å finne handlingsimpulsen

Det fremmer kreativitet og smidighet i omgangen med handlingsimpuls-verb, når man i små grupper utforsker essensen av gjenstander.

Gå i en gruppe på 2-3 personer i ca. 15 minutter på jakt etter handlingsimpulsen til 5-10 gjenstander.

3. Kunstnerisk fremstilling

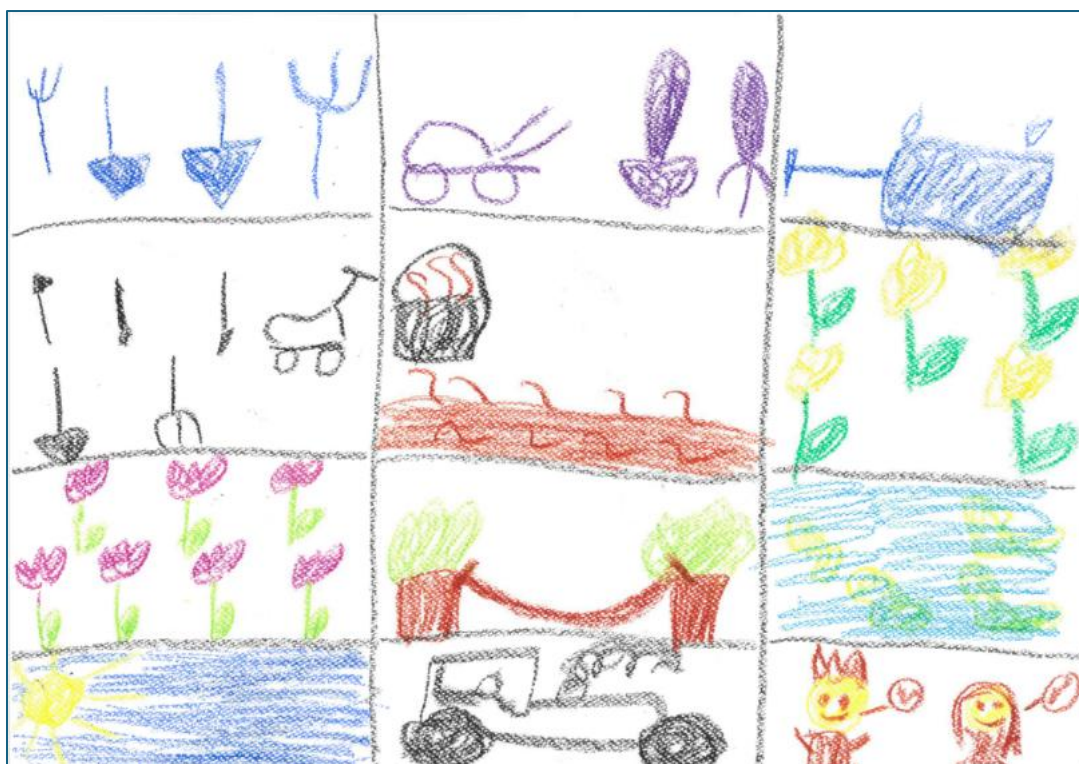
3.1 Tegn handlingsimpulsen

Handlingsimpulsen kan ikke bare uttrykkes med ord, men også ved å tegne eller male. Dette åpner for en ny måte å kommunisere handlingsimpulsen på.

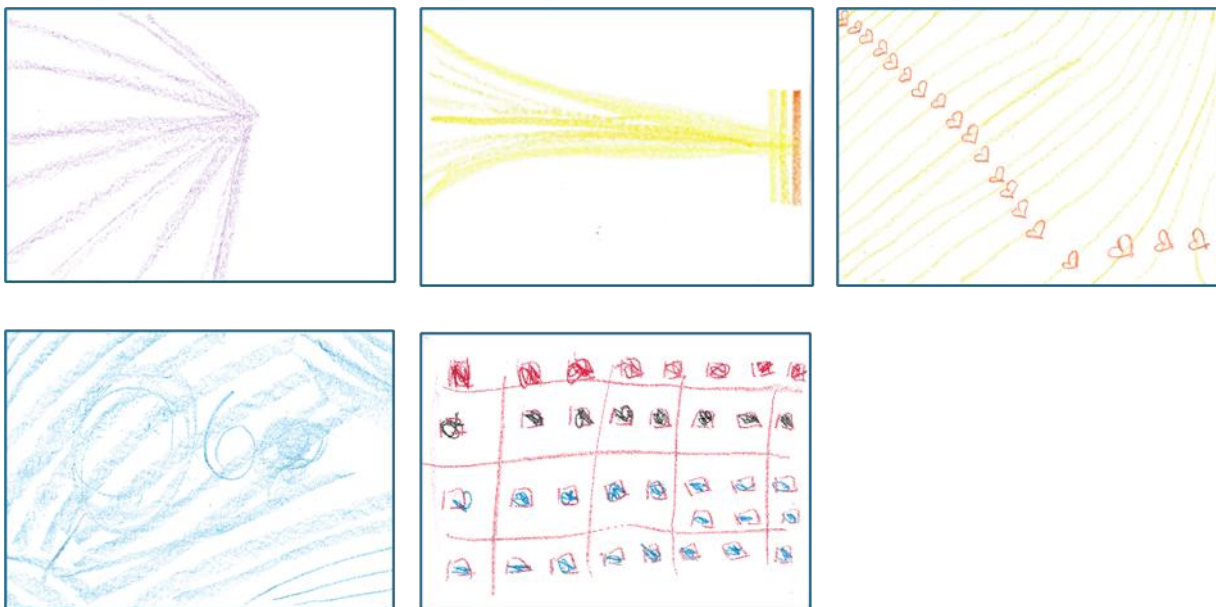
Hvis man allerede har navngitt handlingsimpulsen med verb, kan man i neste trinn knytte seg kunstnerisk til den. Alt man trenger er papir og penn eller farger. Nå henter man handlingsimpulsen frem igjen, visualiserer den og overfører den til papiret. Det er ingen retningslinjer for dette. Det handler bare om å danne seg et bilde av en persons handlingsimpuls i ordets rette forstand. Hvis man ønsker det, kan man også snakke om bildene etterpå. Dette er imidlertid ikke nødvendig. Bildene taler for seg selv og trenger ingen verbal kommunikasjon.

«Ordneende mål»

Vi sitter sammen i en gruppe på seks personer for å tegne handlingsimpulsene. Vi velger alltid en handlingsimpuls og lager deretter våre personlige tegninger til denne handlingsimpulsen. Nadja er først ute. Hennes handlingsimpuls er «ordneende mål». Uten å tenke seg om tegner hun et rutenett med 3x4 ruter. Hun tildeler hvert felt et tema: i det ene hageverktøy, i det andre blomster, i det tredje regnorm og så videre. Når jeg ser motivet i bildet hennes og observerer med hvilken klarhet og målrettethet hun maler bildet, får jeg en dypere forståelse av hva «ordneende mål» betyr, hvordan det føles, hvordan det manifesterer seg.



Hennes fem kolleger har tegnet «ordnende mål» slik:



Tegningene viser ikke bare den andre personens handlingsimpuls. De viser også alltid tegnerens eget jeg. Mer om dette finner du i artikkelen «Jeg og den andre».

3.2 Jeg og den andre

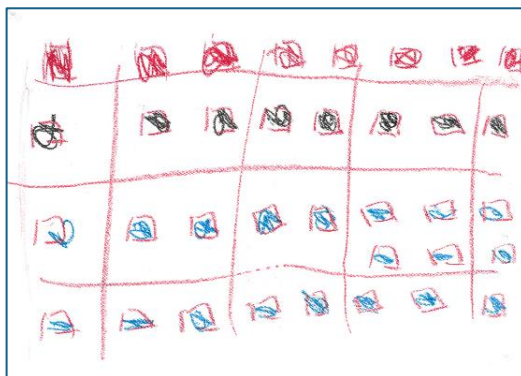
Som beskrevet i artikkelen « Tegn handlingsimpulsen », kan handlingsimpulsen ikke bare uttrykkes med verb, men også gjennom tegninger og malerier. Dette muliggjør en ikke-verbal form for kommunikasjon om handlingsimpulsen.

Tegninger er individuelle fremstillinger som alltid også inneholder tegnerens egen personlighet. Dette blir tydelig når man sammenligner tegningene til en person med hensyn til egne og andres handlingsimpulser. Her er to eksempler:

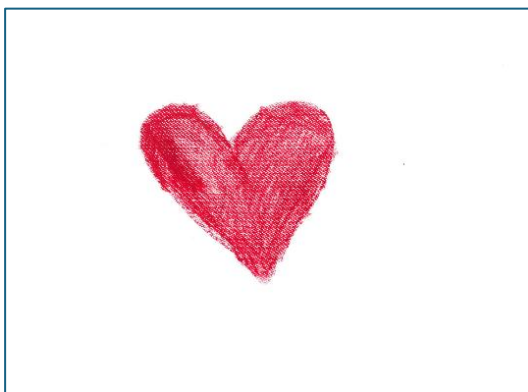
Christoph om sin egen handlingsimpuls:



Christoph om Nadjas handlingsimpuls, ordnende mål:



Julia om sin egen handlingsimpuls, fordypende Følelse:



Julia om Nadjas handlingsimpuls, ordnende mål:



En deltaker reflekterer: «Under kunstøvelsen la jeg merke til at ens egen handlingsimpuls alltid også påvirker tegningene av handlingsimpulser. Da jeg tegnet handlingsimpulsen til Erich, gjorde jeg det på min måte: «måltrettet bekreftelse». Jeg tegnet først formene og fylte deretter ut de frie feltene med farge. Erich derimot fylte først ut arket med farge og tegnet deretter formene i fargefeltene. Hans handlingsimpuls «forfine i ro» kom til uttrykk i måten han tegnet på og i tegningen selv.»

Man kan ikke bare koble seg til en persons handlingsimpuls gjennom tegning/maling, men også gjennom musikk. Mer om dette finner du i artikkelen «Musikk som handlingsimpuls ».

3.3 Ens egen uttrykksformen

Marios tegninger av gården

Vi har allerede sett i vinduet «Jeg og den andre» at selvet alltid kommer til uttrykk i handlingsimpuls-tegningene. Dette kan fremstå enda mer spesifikt:

Øvelsen

For å finne handlingsimpulsen imiterte vi bevegelsene til en person ved å gå bak denne personen. Deretter var oppgaven å uttrykke innsikten vi hadde fått gjennom å tegne personenes handlingsimpuls. Etter å ha tegnet i omtrent 5–10 minutter, så vi på tegningene sammen med personen vi hadde imitert.

Ett motiv, to handlingsimpulser

Først tegnet vi Jan Hendriks handlingsimpuls: «undersøkende fordypning». Mario tegnet alle mulige elementer på en gård: en traktor, en ku og så videre. Jeg visste ikke helt hva jeg skulle tro om det. Det virket som om han bare hadde tegnet det han likte eller det han alltid tegner.

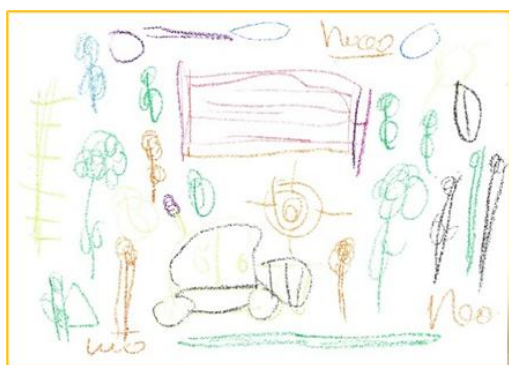
Deretter satte vi oss inn i en annen person, Herbert, som vi fant handlingsimpulsen «målende betraktning». Igjen begynte vi å tegne. Og Mario tegnet igjen gården sin.

Da jeg så på tegningen til Mario, fikk jeg plutselig ideen om å holde de to tegningene ved siden av hverandre. Og selv om begge forestilte en gård, viste forskjellene det som jeg og de andre deltakerne hadde sagt om forskjellene i våre egne tegninger. For Jan Hendrik hadde vi funnet yrket bombeteknikker, mens Herberts handlingsimpuls «målende betraktning» viste seg å være helt annerledes.

Jan Hendrik hadde tegnet et landskap begge gangene. Forskjellen mellom landskapstegningene hans var den samme som mellom Marios gårdstegninger.

Marios gårdstegninger

Jan Hendrik: undersøkende fordypning



Herbert: målende betraktning



Erfaringer

1. Gå ut fra at den andre personen gjør sitt beste for å utføre en oppgave. De kan ikke gjøre det på noen annen måte enn på sin egen måte.
2. Hold deg til den enkelte personen som uttrykker sin erfaring. Ikke abstraher for raskt fra individet til gruppen.

3.4 Musikk som handlingsimpuls

Handlingsimpulsen kan ikke bare uttrykkes med ord, men også gjennom tegninger eller musikk. Dette åpner for en ny, nonverbal måte å kommunisere med hverandre om handlingsimpulsen på.

For å uttrykke handlingsimpulsen musikalsk trenger man selvfølgelig musikkinstrumenter. Instrumenter som er enkle å spille på uten å ha trengt å øve i årevis, er best egnet – for eksempel en lyre eller perkusjonsinstrumenter som xylofon, tromme og tamburin. Nå kan en person begynne å spille, og en annen person kan bli med. Det oppstår et rom for fri improvisasjon, hvor også andre deltakere kan bli med. Det er viktig å være oppmerksom og føle seg inn i musikken. Bare slik kan man oppdage de andres handlingsimpuls og knytte seg til den. Her er et eksempel på hvordan musikkøvelsen kan foregå.

Musikkøvelsen

Vi sitter i en gruppe på ni personer ved et bord med forskjellige musikkinstrumenter. Hver og en velger et instrument og spiller på det. Jeg tar også et instrument og viser hva man kan gjøre med det. De andre observerer hvordan jeg spiller og prøver deretter å beskrive min handlingsimpuls med to verb. Så spiller jeg igjen, og en annen deltaker prøver å gjøre det på min måte, altså å forsterke meg eller min handlingsimpuls.

Vi gjentar øvelsen med alle deltakerne. Måten å ta imot de andres handlingsimpulser på, tar helt individuelle former. Vivian velger en tromme å spille på. Hun begynner å spille ved å slå regelmessig på trommen. Det ene slaget følger det andre, og til slutt slår hun et høyt avslutningsslag. Vi kaller hennes handlingsimpuls for «rytmiserende takt», med yrkesbildet musiker eller dirigent.

I neste trinn tar også Franziska et instrument og slutter seg til Vivians handlingsimpuls ved å delta i «rytmiserende takt». Deretter melder Miriam seg, som på en annen måte tar imot Vivians «rytmiserende takt». Hun spiller en rolig melodi til den gitte rytmen. Vivian fortsetter med sin form for «rytmiserende takt» til slutten og avslutter med et høyt slag.

Etterpå reflekterer jeg: «Det var spennende å oppleve at handlingsimpulsen blir synlig i måten å spille musikk på – slik den også kommer til uttrykk i andre handlinger. Det er nyttig å vise hvordan man kan spille på instrumentene. Det bryter ned usikkerheten med å spille musikk fritt.»

Nye former for uttrykk og kommunikasjon

Musikk gjør det mulig å uttrykke seg og kommunisere på en annen måte. Når man kobler seg til, møter det musikalske det musikalske. For eksempel møter en bestemt rytme en bestemt melodi – uten at det er nødvendig å avtale dette på forhånd. Verbal kommunikasjon blir i disse øyeblikkene overflødig. Å snakke står ikke i veien for de som kommuniserer. I stedet føler den som slutter seg til seg inn og spør seg selv: «Hvordan kan jeg bidra? Hvordan kan jeg slutte meg til? Hva er det spesielle ved det den som spiller gir?

Når den som slutter seg til bruker denne evnen til å oppfatte og legger til sitt eget, berører og forbinder to handlingsimpulser hverandre.

Når flere mennesker med empatiske evner spiller musikk sammen, oppstår et orkester, en symfoni av individuelle stemmer som knytter seg til hverandre. Når en annen individualitet er utgangspunktet for musikken, høres en annen symfoni.

4. Læringsrommet

4.1 Handlingsimpulsen i aktiviteter

Det kan for noen oppleves som vanskelig å ta imot en handlingsimpuls. Det krever en viss kreativitet å tenke utenfor de vanlige rammene.

Mange av handlingsimpulsene synes å peke på en relasjon mellom mennesker, og derfor søkes aksepten i samme område. Hvis handlingsimpulsen for eksempel beskrives som «kjærlig tilknytning», antas det at personen må finne nye venner for å føle seg vel. Eller en handlingsimpuls som «treffende utelukkelse» blir brukt for å begrunne hvorfor personen av og til virker distansert og uvennlig. Slike betraktninger på relasjonsnivået er imidlertid ikke målrettede.

Det hjelper å se ting fra nye perspektiver når man søker handlingsimpulsen i sin egen erfaring med ting. Altså når handlingsimpulsen er relatert til den materielle verden og gjenkjennes i egne aktiviteter. Noen eksempler:

«Kjærlig tilknytning»

Jeg kjenner dette fra når jeg lager en béchamelsaus. Hvis jeg tilsetter vann eller melk for fort til melet som er oppvarmet i smør, dannes det klumper. Hvis jeg tilsetter væsken sakte, rører og lar det varme seg opp og binde seg sammen, blir det en jevn saus. Prosessen med å lage sausen er « » (kjærlig forening) . Det blir først en fin saus når mel, melk og smør «kjærlig forenes» med hverandre. Som kokk må jeg også akseptere sausens handlingsimpuls «kjærlig forening». Å akseptere en person med handlingsimpulsen «kjærlig forening» kan da bety: å bli kjent med en ny oppgave, jobb eller arbeidsplass trinn for trinn, og ikke for fort i begynnelsen.

«Treffende utelukkelse»

I mellommenneskelige relasjoner ønsker man ikke å ekskludere noen. I hvert fall ikke når man arbeider med en sak innenfor rammen av en inkluderende tilnærming. Men i hverdagen er det situasjoner hvor «treffende utelukkelse» er en viktig funksjon. Når jeg avtaler et møte og ser i kalenderen min, ser jeg umiddelbart hvilke dager jeg ikke kan og hvilke dager som er ledige. Vanligvis kommuniserer jeg bare det siste, altså når jeg har tid. Når jeg verbaliserer hele prosessen, driver jeg med «treffende utelukkelse».

Det virker her som en helt normal fremgangsmåte, som jeg kan bruke mye oftere i min kommunikasjon med andre. For da kan de andre følge min prosess og delta.

Disse aktivitetene har altså en handlingsimpuls. Av egen erfaring vet man hvordan man tar imot denne.

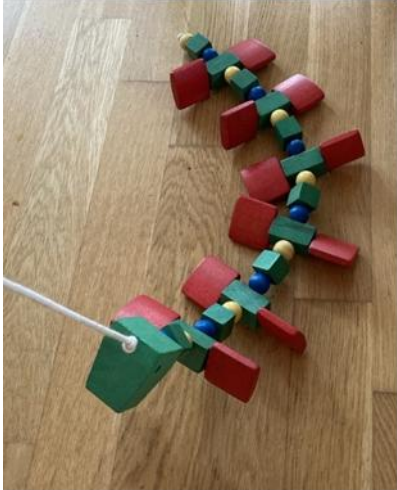
Den etterfølgende larven

Hos Nadine kom jeg frem til handlingsimpulsen «ledende veiviser» og som yrke turistguide. Andre alternativer var: «strålende veiviser», barnehagelærer; «rytmiserende veiviser» og «strømmende veiviser».

To dager senere så jeg et leketøy, en larve som man kunne trekkes etter seg i en butikk. Det som slo meg ved leketøyet var på den ene siden hvordan hodet til larven gikk foran og alle beina snurret samtidig. På den andre siden også hvordan jeg selv tok med meg larven når jeg trakk den etter meg. Jeg la merke til at den flyr ut av kurven når jeg går for fort. Denne larven var for meg et

materialisert uttrykk for «ledende veiviser». Denne erkjennelsen hjalp meg å akseptere Nadines handlingsimpuls.

Jeg ble enda mer overrasket da jeg en uke senere så på den dynamiske tegningen jeg hadde laget som et hjelpesteg eller mellomsteg – allerede før jeg hadde navngitt handlingsimpulsen, altså før jeg hadde oppdaget leketøyslarven. I tegningen er larven med sine roterende føtter allerede antydnet.



4.2 Lærling, svenn, mester

Læringsmiljøer der man blir flinkere i sin handlingsimpuls

Hvert menneske har som individ hele livet sin personlige handlingsimpuls. Denne kommer til uttrykk på forskjellig måte avhengig av alder, utvikling og omgivelser. Men selv om uttrykket for handlingsimpulsen kan variere avhengig av situasjonen, endrer den seg aldri.

Handlingsimpulsen har en trekk kraft i den personlige utviklingen. Den er som en ledestjerne. Mennesket streber etter å bringe handlingsimpulsen, som oppleves i viljen, ut i verden.

I utdanningssystemet for fagutdannelser er det tre nivåer: lærling, svenn og mester. Disse utdanningsnivåene går tilbake til middelalderen.

I begynnelsen måtte **lærlingen** bare feie og vaske. Dag ut og dag inn, det samme. Det var først etter hvert at han fikk tildelt det egentlige arbeidet. Hvis lærlingen ikke var født inn i læringsmiljøet, ble han fullstendig integrert i lærlingplassens miljø i løpet av lærlingtiden.

Svennen var på farten. Han søkte seg selv lærere. Avhengig av hvilke ferdigheter han kunne vise til, ble han ansatt eller måtte dra videre. Han valgte altså selv læringsmiljøet sitt.

Mesteren skapte selv det rommet han trengte for å kunne utføre arbeidet sitt. Dette skjedde selvfølgelig i samarbeid med oppdragsgiverne og det sosiale miljøet. Mesteren tar igjen imot lærlinger. Han er opptatt av å videreformidle sin ekspertise.

Utviklingsstadiene og det passende miljøet gikk altså hånd i hånd.

Om noen kan utvikle seg ved å bringe frem sin handlingsimpuls, om han kan bringe sin handlingsimpuls ut i verden og gjøre den tilgjengelig for andre, henger sammen med (lærings)miljøet. Man trenger plass til å øve for å bli dyktigere i sin handlingsimpuls. Dette innebærer at man må gi rom for å ta andre mennesker med i sin ekspertise.

100 ganger samme spørsmål

Denne tilnærmingen hjelper også i pedagogisk arbeid. Det finnes for eksempel mennesker som alltid stiller det samme spørsmålet: Hva er klokka? Dette spørsmålet gjentas hele tiden. Om og om igjen. Da hjelper det ikke å prøve å stoppe spørsmålene.

Også disse menneskene ønsker å øve seg i å bli flinkere i sin handlingsimpuls. Man kan sette dem i stand til å stille andre spørsmål og dermed utvide deres verden. Hvis noen stadig spør: «Hva er klokka?», kan man svare med andre spørsmål: «Er det skyer på himmelen i dag?» Også her tar man imot den andres handlingsimpuls. Man blir med. Den som spør, møter dermed en mester i å stille spørsmål. Og dette er fint å øve på i en gruppe.

4.3 Handlingsimpulsen i gruppen

Når man oppdager handlingsimpulsen til noen, har man ofte håp om at hvis man gjør det mulig for ham/henne å leve ut og bringe frem handlingsimpulsen sin, så kan denne personen utvikle seg videre. Denne tilnærmingen virker imidlertid ofte skremmende eller begrensende. Det virker styrkende når handlingsimpulsen til personen vises i hans/hennes omgivelser. Denne personen opplever da hvor normalt det er å handle slik han/hun handler.

Handlingsimpulsen kommer til syne i omgivelsene når ledsageren selv aksepterer handlingsimpulsen eller oppfordrer gruppen til å gå inn i handlingsimpulsen.

Gjøre handlingsimpulsen levende i gruppen

Lilly går i andre klasse på barneskolen. Hun har problemer med å stave. Hun skriver alle ordene sammen, bytter om på bokstavene og gjør mange stavefeil selv når hun skriver av. Ofte kan Lilly ikke lese det hun har skrevet selv. Læreren har prøvd alt for å lære henne å skrive. Men ingenting har hjulpet. I stedet for å skrive, har eleven en tendens til å tegne.

Læreren bestemmer seg for å oppmuntre til tegning. Fordi alle skal skrive et brev til Sankt Nikolaus, ber hun barna om å skrive med den peneste skriften de kan. På tavlen viser hun noen eksempler: rett, kursiv, tykk, tynn, 3-D. Alle elevene setter ivrig i gang med arbeidet. Lilly tegner store, tykke bokstaver. Tegning er helt korrekt og leselig.

I neste rettskrivningstime prøver læreren å utdype denne erfaringen – nå med en diktat. For hvert ord sier hun hvilken skrift den skal skrives med. Alle barna er fullt konsentrert om arbeidet. De er nysgjerrige på hvilken skrift de kan skrive neste ord med. Barna er mye mer entusiastiske enn vanlig under denne diktaten. Alle gjør langt færre feil enn normalt. Neste dag ber barna om en ny diktat. Læreren har aldri opplevd noe lignende.

Inkludering skjer når normalitet oppstår gjennom en felles aktivitet og hver enkelt person kan delta og bidra med sine egne kvaliteter. Dette er noe annet enn å hjelpe en annen person. Bestrebelsene med å hjelpe mennesker med behov for støtte opprettholder ofte et maktforhold, slik at man blir stående på terskelen til inkludering.

4.4 Handlingsimpulsen blir læringsrom

Når man oppdager handlingsimpulsen og har knyttet seg til den, kan man bruke den som inspirasjonskilde for det pedagogiske arbeidet. Å ta imot handlingsimpulsen åpner for nye former for veiledning og samarbeid.

«Overdrivende opptreden»

Jeg er arbeidsveileder på Urtica De Vijfsprong, en sosial gård i Vorden i Nederland. Nylig gikk jeg over gårdsområdet og møtte beboeren Markus, som akkurat klappet en katt: «Kjære katt! Kom hit, kjære katt. Ja, katt, kom! Du trenger ikke være redd. Kom hit. Jeg blir hos deg.» Da jeg observerte ham, kjente jeg straks igjen hans handlingsimpuls «overdrivende opptreden». Man får følelsen av at han ikke bare snakker med katten, men at han lager en hel forestilling for et publikum. I det øyeblikket var jeg, som nettopp gikk forbi, publikum. Slik gjør han alltid! Han gjør det han gjør til et skuespill og ser på publikum.

Mange mennesker irriterer seg over oppførselen hans, og møter ham derfor med avvisning. Som sagt, han oppfører seg alltid slik. Det er hans individuelle handlingsimpuls. Kan jeg akseptere måten han oppfører seg på, i stedet for å avvise den?

Akseptere handlingsimpulsen

Vi starter hver dag med en morgenstund hvor rundt 20-30 mennesker deltar. Markus hjelper meg ofte med å dele ut notene til sangene vi synger sammen. I denne situasjonen vil jeg prøve å akseptere hans handlingsimpuls «overdrivende opptreden».

Jeg roper høyt og vinker med bladene i luften: «Markus, hei, jeg trenger din hjelp med notene!» Han kommer straks dansende bort. Jeg bukker dypt for ham: «Tusen takk!» Han svarer med et like dyp bukk. Jeg gjør det til en forestilling å dele ut bladene. Markus er med på leken.

Læringsrom som inspirerer!

For meg var det fire oppdagelser om utformingen av læringsrommet etter handlingsimpulsen:

1. Jeg øvde meg på å «overdrive fremstillingen». Det er ikke så lett for meg.
2. Men jeg hadde det gøy.
3. Markus hadde også glede av å delta i det felles skuespillet.
4. Menneskene i morgensirkelen, som for det meste står der halvt sovende, våknet og var fullt engasjert. De hadde også moro med det som skjedde.

Det er altså ganske utfordrende å ta imot handlingsimpulsen fra en annen person. Men det hjelper å prøve ut nye former for veiledning og å involvere mennesker med behov for støtte bedre i samarbeidet. Det pedagogiske arbeidet blir dermed mer kreativt og tilpasses den enkelte personen som får omsorg.

4.5 Koble seg til utelukkelse

Øvelsen

Vi tok et portrett malt av Arnkjell Ruud som utgangspunkt for den kunstneriske øvelsen. Utgangspunktet var å leve seg inn i maleriet ved at alle kopierte eller imiterte det. Gjennom imitasjonen kan man etterligne penselstrøkene, bevegelsene, fargene og komposisjonen. Et papir ble festet på en tavle og plassert på et staffeli ved siden av Arnkjells portrett. Én person imiterte portrettet, mens de andre deltakerne observerte imitatorens handlinger og prøvde å følge etter.

Koble seg til utelukkelsen

Tor Aleksander var den første som begynte å male. Hans handlingsimpuls var: «treffende utelukkelse». Vi tenkte: «Hvordan kan man følge en slik handlingsimpuls, som nettopp innebærer utelukkelse?» Men det var ikke mye tid til å tenke, for Tor Aleksander satte allerede i gang med det første penselstrøket. Men på portrettet av Arnkjell og ikke på det hvite papiret vi hadde forberedt. Vi grep raskt inn og sa at han ikke kunne male direkte på portrettet. I denne intervensjonen kom det helt naturlig å følge opp Tor Aleksanders handlingsimpuls: Vi ekskluderte en mulighet. Han begynte å male på det hvite papiret. Under refleksjonen sa Tor Aleksander at det føltes befriende når det ikke var for mange alternativer på en gang. (Ytterligere betraktninger om handlingsimpulsen «treffende utelukkelse» finnes i artikkelen «Handlingsimpulsen i aktiviteter».)

Skape forbindelse

Nå skulle Vera fortsette å male på Aleksanders bilde. Veras handlingsimpuls var «omsorgsfullt forbinde». Det kom allerede til uttrykk like før, da hun festet papiret til tavlen. Jeg prøvde å veilede oppgaven slik at den fulgte Veras handlingsimpuls, og ba henne om å være nøye med å følge linjene i Arnkjells maleri og overføre dem til det nye maleriet – altså å koble sammen bildet av Arnkjell og Tor Aleksander. Albert la merke til Veras nøling og la til at hun skulle se på det som allerede var der for å oppfatte hva hun kunne bruke fra Tor Aleksanders begynnelse. Koblingen mellom de to maleriene syntes å gi henne et godt utgangspunkt. Da hun etter en stund igjen nølte og ikke visste hvordan hun skulle fortsette, la vi merke til at det måtte etableres en ny kobling. Denne gangen foreslo Albert meg, Runa, at jeg skulle gjøre noen små justeringer for å få Vera i gang igjen. Min handlingsimpuls er: «utvide og trekke opp». Det trengtes bare noen få streker for at Vera skulle vite hvordan hun skulle fullføre portrettet.



4.6 Victoria e il diario di viaggio

Victoria skal på ferie i fjorten dager. Hun kommer til meg, sin arbeidsveileder og mentor, gir meg en klem og bryter ut i gråt. Tårene hennes er ikke til å stoppe. Med denne handlingen viser hun sin handlingsimpuls: «omfattende fastholdelse». Jeg vet ikke hvordan jeg kan hjelpe henne i denne situasjonen. Jeg kan godt forestille meg hvor vanskelig det er for henne å forlate sitt kjente miljø. Samtidig er jeg selv helt overveldet av hennes handlingsimpuls i denne situasjonen. Jeg vet ikke hvordan jeg skal håndtere det. Hvordan kan jeg i en slik situasjon knytte meg til hennes handlingsimpuls?

Jeg tar opp eksemplet i Inclutrain Intervision. Treneren Albert foreslår å lete etter handlingsimpulsen «omfattende fastholdelse» i egen erfaring . Han gir et eksempel fra sin egen barndom: «Som barn var jeg på ferie med min tante og onkel i en historisk by. Der lette vi etter en suvenir til foreldrene mine og også til oss selv. I en suvenir materialiseres det å «holde fast». Man omfavner minnet, holder fast i det.» Ut fra denne erfaringen trekker Albert en parallell til Victorias situasjon: «Du kan jo gi henne en fin notatbok og be henne skrive ned noe av det hun har opplevd hver dag, for deg og for seg selv. Når hun er tilbake, kan dere lese tekstene sammen.»

Jeg kan forestille meg at det kan fungere, og prøver det – med suksess! Ved å gi henne notatboken og foreslå at vi leser den sammen når hun kommer tilbake, har jeg akseptert Victorias handlingsimpuls «omfattende fastholdelse». Jeg har akseptert henne. Gjennom mitt forslag kunne Victoria fastholde det som skjedde ved hjelp av notatene og samtidig omfavne det i notatboken.

Det handler ikke om at Victoria skal lære å gi slipp – det er ikke hennes tema! Det handler om at hun blir i stand til å bringe sin handlingsimpuls «omfattende fastholdelse» positivt ut i verden – for eksempel når hun skriver ned opplevelsene sine i en notatbok.

Eksemplet viser hvordan man ved å akseptere andres individuelle handlingsimpuls kan åpne for nye muligheter for å støtte og følge mennesker på en god måte. Konkret betyr det å ta utfordringer som en anledning til å skape et læringsrom der både lærere og elever kan øve på og utvikle nye ferdigheter og evner. På den måten lærer man å håndtere utfordringer i hverdagen på en bedre måte.

4.7 Håndtering av utfordrende atferd

Når man jobber med noen som man opplever som forstyrrende eller problematisk, er det vanlig å tenke gjennom situasjonen i stillhet og utvikle en løsning som man deretter prøver ut. Man utvikler altså nye erfaringer basert på det man har tenkt ut. Og hvis den tenkte løsningen ikke fungerer, begynner man på nytt.

Erfaringsbasert læring

Ved erfaringsbasert læring er fremgangsmåten en annen begynnelsen av. Her blir det forstyrrende ikke oppfattet som noe som skal fjernes. I stedet går man ut fra at også det forstyrrende har en positiv impuls i seg. Denne skal gjøres meningsfull. For å finne den, ser man seg om i verden rundt for å finne ut hvor denne atferden kommer til uttrykk på en positiv måte. For eksempel ved å spørre: «I hvilket yrke er denne atferden en kvalitet?» Et eller annet sted er det viktig å handle slik. Man kan også trekke dette fra egen erfaring og spørre: «I hvilken situasjon har jeg selv handlet slik? Hva ønsket jeg å oppnå?» Det er lurt å ta situasjoner utenfor eget arbeidsfelt.

Man kan la seg inspirere av følgende eksempel:

Hvis noen har problemer med å reise bort i to uker, er det naturlig å tenke på egne erfaringer med å reise. Når man har funnet en passende erfaring, bør man imidlertid passe på å ikke tenke: «Nå har jeg løsningen for deg.» Da tar man sin egen erfaring som en ferdig oppskrift som den andre bare trenger å følge.

I artikkelen «Victoria og reisedagboken» ble jeg inspirert av Victorias handlingsimpuls: «omfattende fastholdelse». Da oppdaget jeg noe nytt: «Da jeg kjøpte en suvenir, prøvde jeg også å «omfavne og samtidig fastholde» noe. Suveniren skulle være et bilde på reiseopplevelsen min, som jeg kunne ta med meg hjem.

Jeg tenkte: «Hva annet finnes det som går i denne retningen og er «normalt»?» Da kom jeg på en idé: en dagbok. Men ikke bare en dagbok for meg selv, men en dagbok som jeg gjerne ser på sammen med andre. Ved å legge frem dette forslaget for Victorias ledsager, handler jeg «omfattende fastholdende» og skaper dermed et miljø der Victoria kjenner seg igjen og naturlig nok blir med meg.

Ideene blir altså hentet fra verden ved å oppsøke aktiviteter og aktivt tenke på de tilhørende verbene. Deretter utvikler man selv nye ideer som kanskje ingen andre har tenkt på før.

4.8 Samuel, dirigenten

Dirigent tilpasser seg

Samuel har bodd på Urtica i mange år – nesten hele livet! Han er 62 år gammel og veldig følsom – han merker alt som skjer.

Noen ganger er det ganske utfordrende å jobbe med Samuel. Når man stiller ham et direkte spørsmål, reagerer han ofte med irritasjon eller snur seg og går. Han roper også veldig ofte. Dette begynte allerede i ungdommen. Beboeren over ham klager ofte over dette. Det er også et problem for naboene.

Det er ikke hensiktsmessig å spørre hva som irriterer ham eller hvorfor han roper.

I stedet har jeg gått på jakt etter Samuels kvaliteter. Vi har funnet ut at hans handlingsimpuls er «dirigerende tilvenning». I tillegg kom yrkesbildet til dirigenten. Samuel ønsker å dirigere. Når jeg ser ham, spør han ofte: «Kan du gjøre dette eller det for meg?» Dirigenten dirigerer orkesteret!

Vellykkede uventede handlinger

Jeg begynte å undersøke: Hvordan kan jeg knytte meg til Samuel? Hvordan kan jeg akseptere hans handlingsimpuls? Jeg kom på tre positive eksempler der jeg intuitivt knyttet meg til Samuel. Altså tre vellykkede uventede handlinger:

På hestegården: Som ung mann red Samuel. For en tid siden sa han at han gjerne ville ri igjen. Så vi dro til en hestegård. Da vi striglet hesten, sto han langt unna. Han ville ikke ri. Så jeg spurte: «Skal jeg ri?» Han sa ja. Jeg satte meg på hesten og spurte Samuel: «Hva skal jeg gjøre nå? Hvor skal jeg ri?» Samuel stilte seg midt på plassen og veiledet meg. Han sa at jeg ikke skulle holde hendene så høyt og presse hælene ned. Han ga meg instruksjoner om hvor jeg skulle ri. Han hadde tydeligvis glede av å fortelle meg hva jeg skulle gjøre. Da jeg etter en stund spurte: «Vil du ri nå?», sa han ja. Først kunne han venne seg til å gi instruksjoner, og så begynte han selv å ri.

På gårdsplassen: I fjor arrangerte vi en grillfest. Samuel reiste seg og stilte seg midt på plassen. Med høy stemme holdt han en tale, og alle lyttet oppmerksomt til ham. Han sto der som ordføreren på torget. Han vil og kan sette tonen.

På teateret: For noen uker siden gikk jeg på teater med ham. Vi satt på balkongen. Plutselig reiste han seg og applauderte høyt. Først tenkte jeg: «Hva gjør han nå?», men applausen hans smittet over på hele publikum. Jeg så på ham og tenkte: «Nå er du virkelig i ditt rette element.»

Ny inspirasjon

I vår Inclutrain-intervisjonsgruppe diskuterte vi hvordan jeg kunne få kontakt med Samuel. Det ble klart for meg at det er nyttig å ikke stille spørsmål direkte til Samuel, men å stille dem generelt til hele rommet. Da kan Samuel selv ta initiativet og reagere uten å bli konfrontert direkte med spørsmålet. Hvis jeg for eksempel sier: «Kan du kaste papiret?», blokkerer han det umiddelbart. Hvis jeg i stedet sier: «Hvor skal papiret egentlig kastes?», hjelper han meg og utfører oppgaven.

I stedet for å snakke direkte med Samuel om at beboeren klager over at han roper, kan jeg også rette spørsmålet til et generelt publikum: «Beboeren har klaget, hva kan hun trenge?» Et slikt spørsmål kan gi ham frihet til å finne seg til rette og forholde seg til problemet.

Bringe handlingsimpulsen positivt ut i verden

Spørsmålet er hvor og hvordan han kan utfolde sin handlingsimpuls? Jeg snakker med Inclutrain-gruppen om dette og kommer til en ny erkjennelse:

Jeg (Helga): Når vi sitter sammen i bilen, liker han å fortelle. Eller når vi sitter på en parkbenk, snakker vi om det vi ser – for eksempel om syklistene og fotgjengerne som passerer. Tidligere presenterte han også stadig vekk noe i morgensirkelen, og de andre beboerne likte det.

Sophia: Ville det kanskje være nyttig å opprette et regelmessig diskusjonsforum? Der man for eksempel snakker om hva som har berørt en i løpet av den siste uken – altså uten å stille spørsmålet direkte til Samuel.

Jeg (Helga): Hmm, det kunne fungere. Men jeg kommer på noe annet! Han synes det er spesielt morsomt når jeg later som om jeg skjelver. Han liker det når man spiller teater. Da blir han ikke direkte adressert. Det er mer som å være i teaterpublikummet som tilskuer. Der blir man jo heller ikke direkte adressert av skuespillerne. Da kan han komme inn og ta initiativet. Da er han helt til stede og har noe å si, ikke direkte til en person, men til et bredt publikum.

Albert: Det er interessant det du forteller her. Du slutter deg til Samuel når du følger hans handlingsimpuls: Du spiller noe som er rettet mot et (fjernt) publikum. Det er akkurat det han gjør, det er hans handlingsimpuls. Gjennom skuespillet ditt – som ikke er rettet direkte mot ham – kan han komme inn og bringe sine egne tanker ut i verden. I stedet for å rope, kan han i disse øyeblikkene uttrykke seg gjennom ord. Det minner meg også om din uventede vellykkede handling på hestegården. Det ser man også i eksemplet fra hestegården: Du red selv, og slik kunne han delta på avstand og til slutt komme inn.

Det er en forskjell om du beveger deg med i den andres handlingsimpuls eller prøver å endre den andre gjennom dine inngrep.

Marianne: Man kunne innlemme skuespill i hverdagen på jobben i større grad.

Albert: Ja, akkurat! Det er viktig å få med hele gruppen.

Helga: Det blir spennende! Vi har en beboer, Markus, som ofte overdriver – i sine gester og ansiktsuttrykk. Det virker ofte som skuespill. Men retter han seg med sin oppførsel vanligvis direkte mot en person. Samuel blir veldig forstyrret av dette. Men jeg tror det ville være veldig bra om vi gjorde «skuespillet» sammen, uten å rette det direkte mot noen. Det vil trolig roe ned hele situasjonen. Da kan vi både knytte an til Samuel og Markus.

Marianne: Ja, det tror jeg også! Nylig var det veldig varmt på jobben, og vi snakket med Markus om hvordan det ville være å være på svømmehallen. Og så lekte vi at vi var på svømmehallen. Det var en skikkelig «avkjøling». Arbeidet med gruppen gikk mye bedre etter det. Jeg synes det ville være fint å aktivt innlemme skuespill i det pedagogiske arbeidet. Jeg vil også foreslå det til kollegene våre.

Jeg (Helga): Ja! Jeg syntes det var veldig nyttig å jobbe med spørsmålene mine sammen med dere. Når jeg forteller, får jeg mange ideer! Og jeg merker i hvilke situasjoner jeg allerede følger Samuel.

Erfaringer

Det handler ikke om å oppfordre Samuel til å leve ut sin handlingsimpuls, men om å leve den selv eller å involvere andre mennesker.

I eksemplet med papiravfall handler det ikke om å få ham til å jobbe ved hjelp av et triks, men om å faktisk ta tak i dette spørsmålet. *Hvor skal papiravfallet egentlig hen?*

Det er ofte vanskelig når noen sier: «Du er jo så flink til dette eller det, så gjør det». Hvis noen for eksempel sier: «Fortell en vits», så kommer jeg ikke på noen. Men hvis noen andre forteller en vits, så kommer jeg på vitser.

Det handler ikke om å manipulere med handlingsimpulsmetoden, men om å skape et læringsrom der mennesket kan kjenne seg igjen og utvikle seg.

4.9 Klaus, parkeringsvakten

Klaus har en avventende holdning. Han sitter helst på en stol og ser på. Det er vanskelig å få Klaus til å bevege seg og motivere ham til å jobbe. Når Klaus jobber, ser han ofte på klokken for å se om det er tid for kaffe- eller lunsjpause. Så snart pauseklokken ringer, slutter Klaus å jobbe og lar alt ligge og stå. Hvis det for eksempel ringer mens han tømmer bestikk fra oppvaskmaskinen, slutter han øyeblikkelig å jobbe og lar de siste skjeene ligge i oppvaskmaskinen – selv om det bare er to igjen. Det samme skjer for eksempel når han støvsuger. Når det ringer, skynder han seg straks til kaffen. Han vil være den første ved kaffen for å kunne sitte på sin faste plass. Jeg vil motivere Klaus til å fullføre oppgaven, men han sier alltid: «Nei, det er kaffepause.» Hvordan kan jeg få ham med på laget? Hvordan kan jeg utforme læringsrommet slik at det motiverer ham til å gå på jobb?

Vellykket uventet handling

I Inclutrain-gruppen vurderer vi i hvilke yrker Klaus' oppførsel er en kvalitet. Jeg tenker på slusevakten eller parkeringsvakten. Han venter på om det kommer et skip eller en bil og lukker eller åpner broen eller porten. Han observerer og beregner når slusen må åpnes eller lukkes. Vi finner nye verb for Klaus: «observerende beregnende».

Da kommer jeg på et eksempel på en vellykket uventet handling. Altså en situasjon der jeg intuitivt har koblet meg til Klaus. Da jeg bakte kaker forleden, ba jeg ham om å holde øye med tiden, slik at kakene ikke ble svarte og brente seg. Det fungerte veldig bra. Han hadde stor glede av å holde øye med tiden.

Skape læringsrom

Jeg forklarer at jeg har følelsen av at han unngår å jobbe.

Albert svarer: «Det er ikke viktig her. Sett utenfra kan det kanskje se ut som om «observerende beregnende» ikke er arbeid. Men det egentlige spørsmålet er hvordan man finner veien til arbeidet på denne måten. Det er det som er tilknytningen. Hvis du bare sier at det er nok tid, må Klaus tro på at det går an tidsmessig. Hans handlingsimpuls er imidlertid «observerende beregnende». Og det er dette han ønsker å bli bedre til. Du kan derfor lage mindre øvelser der han kan øve på denne handlingsimpulsen. Så langt har han spesialisert seg på å passe på når det er pause. Poenget er at han også skal kunne bruke denne evnen i andre oppgaver. Man kan se på prosessen fra den andre siden, altså fra resultatet. Man får arbeidet gjort i tide fordi man har beregnet det riktig. Da trenger man ikke å jobbe videre i pausen. Du kan si: «Se hvor fort du må jobbe for å få oppgavene gjort før pausen.» Du kan også gjøre et eksperiment med ham ved å gjøre arbeidet veldig sakte og deretter veldig fort. Altså i forskjellige tempoer. Deretter kan dere se tilbake sammen og sammenligne forskjellene. Klaus har med t i sin handlingsimpuls, men er samtidig ikke i stand til å bringe det positivt ut i verden. Du kan støtte ham i dette ved å akseptere hans handlingsimpuls og bevege deg med ham i den.»

Gjennom samtalen ble det klart for meg at alle mennesker ønsker å stille sine evner til rådighet for samfunnet. Å observere og beregne er en mental oppgave, ikke en fysisk. Derfor er den ikke umiddelbart synlig.

Bevege seg med i handlingsimpulsen

For en stund siden skrev vi navnene på forskjellige byer på treplater. Det var så å si veiskilt. Dette var en gave til en kollega som gikk av med pensjon. Jeg tegnet omrissene av bokstavene, og Klaus fylte dem med farge. Klaus var helt oppslukt av arbeidet. Han jobbet veldig konsentrert og

nøyaktig. Han hadde tydeligvis glede av å designe tavlene. Og da det var tid for kaffepause, sa Klaus: «Først vil jeg skrive ferdig dette stedet, og så ta kaffepause». Jeg ble veldig overrasket over uttalelsen hans. Jeg har kjent ham i 18 år, og han har aldri sagt noe slikt før.

Albert (trener): Når du tegner omrissene av bokstavene, er formen allerede der, den venter, og han fyller den ut. Du har altså tegnet med selv og dermed tatt imot handlingsimpulsen fra Klaus. Du har dermed skapt et miljø som inviterer ham til å delta på sin måte. Når man tar imot handlingsimpulsen, kan personen lære noe av det. Det er lettere å lære når man ser noe som en demonstrasjon. I slike situasjoner er man engasjert og fri på samme tid.

5. Lære å leve læringsrommet

5.1 Veiledning til å akseptere I

Under en Inclutrain-trening erklærer Rainer seg villig til å gi en demonstrasjon der han prøver å «knytte seg til» Max sin handlingsimpuls Max er enig i å delta. Jeg støtter Rainer i min rolle som Inclutrain-trener i dette eksperimentet.

Rett før demonstrasjonen forteller jeg Rainer om Max' handlingsimpuls. Dagen før oppdaget vi denne i en arbeidsgruppe: «observerende og sikre». Så begynner det! Rainer presenterer Max for de andre deltagerne og nevner hans handlingsimpuls. Han har bestemt seg for å ikke koble seg til Max ennå og sier: «Max, vil du legge de to vedkubbene som ligger på bakken, i trillebåren?» Så står han der og ser på mens Max gjør det. Max er velvillig. Han tar to vedkubber etter hverandre, legger dem i trillebåren, reiser seg og ser på deltakerne – ikke på Rainer. Rainer oppmuntrer Max til å fortsette. Max tar to vedkubber til, reiser seg og ser seg rundt igjen. Det er tydelig at Rainer ikke slutter seg til Max.

Etter demonstrasjonen beskriver de andre deltakerne dette øyeblikket slik: Max har etterlignet Rainer. Han har stått der og sett seg rundt flere ganger.

Jeg vet ingenting om Rainers plan om å først demonstrere at han ikke vil være med. Så jeg gir Rainer et tips som skal oppmuntre ham til å være med: «Bli med og ikke bare stå og se på mens Max gjør jobben.» Rainer tar imot tipset og begynner å hjelpe til med å laste trillebåren. Når trillebåren er full, kjører Max den til tre lageret. Rainer har bestemt seg for å vise Max hvordan han skal stable treet i tre lageret. Han forventer at Max vil se på ham og sier: «Ta vedkubbene og stable dem slik.» Men Max ser seg stadig rundt mens han stabler veden, noen ganger mot deltakerne, noen ganger mot Rainer.

Jeg gir Rainer et nytt tips: «Når jeg stabler vedkubber, snur jeg blokken slik at den ligger stabilt og jeg lett kan legge neste kubbe på den. Jeg innser at jeg går frem på en «observant og sikker» måte. Jeg antar at du, Rainer, også gjør det. Si høyt hva du tenker mens du stabler. Snakk fritt i rommet, ikke til Max!»

Rainer tar imot tipset og beskriver hva han tenker og gjør mens han stabler veden. Det viser effekt! Nå står Rainer og Max side om side, konsentrert om arbeidet. De tar vedkubber fra trillebåren. De stabler dem på den eksisterende stabelen. Rainer opplever at Max er oppmerksom på ham og samtidig stabler selv.

De rundt 30 deltakere som står rundt dem, opplever at Rainer nå har knyttet seg til Max. Hele demonstrasjonen varte i omtrent 10 minutter.

En halv dag senere snakker en veileder og jeg med Max. Vi spør ham om hans opplevelse av gårsdagens demonstrasjon. Max tenker seg om. Han kan bare beskrive de siste to minuttene: «Rainer imiterte meg!» Rainer gjorde det altså først på slutten på Max' måte. Eller sagt på en annen måte, han gjorde det på samme måte som Max. Han tok imot Max' handlingsimpuls.

5.2 Veiledning til aksept II

Som Inclutrain-trener ga jeg arbeidsveilederen Rainer følgende tips for å følge opp Max' handlingsimpuls «visuelt sikre» da de stabled ved sammen: «Når du stabler ved, så si høyt hva du tenker mens du gjør det. Snakk fritt i rommet, ikke til Max!» Rainer gikk med på forslaget mitt, selv om det tydeligvis virket fremmed for ham: «Ikke snakke med Max, men bare snakke for meg selv?» (Mer om dette finner du i artikkelen «Veiledning til aksept I».)

Fra utsiden så mine inngrep ut som om jeg allerede visste alt. Som om det fra begynnelsen av var helt klart for meg hvordan jeg kunne hjelpe Rainer til å knytte seg til Max. Men det var også en overraskende opplevelse for meg selv. Jeg visste ikke på forhånd at jeg ville veilede Rainer på denne måten. For meg var det en vellykket, uventet handling. En handling der jeg intuitivt tok imot den andres handlingsimpuls.

Noen uker senere var jeg i en intervisjonsgruppe med kolleger. Der arbeidet vi med hvordan jeg hadde knyttet meg til Rainer. Først karakteriserte kollegene min handling, og deretter Rainers handling:

Karakterisering av min handling av intervisjonsgruppen	Karakterisering av Rainers handling av intervisjonsgruppen
1. Du fortalte Rainer hva du tenkte da du nylig stabled ved selv.	1. Din vurdering av Rainers handlingsimpuls er: «Rainer gir oppdraget og fortsetter å se på.»
2. Verb: «fortellende tenkning»	2. Verb: «oppdragende, trekke seg tilbake».
3. Yrke: Druide eller prest	3. Yrke: konge eller krigsherre

Gjennom min handling «fortellende tenkning» deltok jeg i Rainers «oppdragende tilbaketrekning» og forsterket den. Dermed sluttet jeg meg til Rainer. Rainers «oppdragende tilbaketrekning» kunne dermed fremstå på en helt annen måte: Han sier hva han tenker, men snakker ikke direkte med Max. Rainer gir så å si høyt instruksjoner om hvordan treverket skal legges, og demonstrerer for Max «visuelt sikring» uten å gå direkte i dialog med ham.

Dette er beskrivelsen av det jeg gjorde intuitivt. Når jeg beskriver det som en metode for erfaringsbasert læring, ser jeg at jeg gjorde følgende:

Jeg hentet frem min egen erfaring med «visuelt sikring» ved stabling: *Når jeg stabler vedkubber, ser jeg på dem og tenker gjennom hvordan jeg kan stable dem sikkert – uten å si noe om denne prosessen, selvfølgelig.* Jeg innså at jeg «sikrer ved å observere» når jeg stabler ved, slik Max generelt gjør. Basert på disse observasjonene foreslo jeg til Rainer å si «stablingstankene» sine høyt, slik at Max kunne ta del i dem. Basert på min egen erfaring foreslo jeg til ham altså å tenke høyt, uten å gå direkte inn i en samtale med Max.

Det som kommer til en fra egen erfaring, er en intuitiv prosess. Det er noe som svarer fra innsiden på den ytre situasjonen, eller rettere sagt nødvendigheten. Det gjør det mulig for oss å finne nye former for læring.

6. Inkluderende yrkesopplæring

6.1 Foredragsholderen

Victorias kvaliteter kommer til syne og blomstrer!

Denne artikkelen beskriver hvordan yrkesopplæringen til Victoria på Loidholdhof ble utformet ved hjelp av Inclutrain-metoden. Teksten er skrevet ved hjelp av inkluderende samtaleteknikker.

Victoria presenterer seg

«Jeg heter Victoria og er 28 år gammel. Siden november 2015 har jeg jobbet på Loidholdhof. Om morgenen tar jeg meg av vasken, og om ettermiddagen hjelper jeg til i fjøset. Jeg vokste opp på en gård, så et slikt liv er helt normalt for meg.

Jeg liker å skrive og lese høyt. Jeg liker også å ta meg av andre mennesker. For eksempel hjelper jeg Antonia med å gå i trapper eller tar meg av Silke. Jeg er også interesserepresentant på gården, så jeg kan også hjelpe andre.

Når folk ikke holder seg til avtaler eller bare endrer ting, og jeg ikke lenger vet hva som gjelder, liker jeg det ikke. Da kan jeg bli ganske høylytt og emosjonell!

Når noe gjør meg virkelig glad, går jeg til min arbeidsleder, Erika, og gir henne en klem!

Når noe gjør meg veldig trist, går jeg også til Erika, gir henne en klem og holder meg fast i henne.

Omfattende omfavnelse

Victorias handlingsimpuls er «omfattende fastholdelse». Hos henne er de to handlingsimpulsverbene svært beslektede. Hennes måte å «omfavne» på er ikke som når man for eksempel holder en tekopp i håndtaket. Det er mer som å holde en kopp varm sjokolade i hendene på en kald vinterdag: Man vil nesten omfavne den varme koppen med hele kroppen. Som yrke kom «ambulanspersonell» eller «livredder» til tankene for Victoria.

Et talent for å lese og fremføre dikt

Victorias talent er å resitere ordtak eller tekster på en fin måte. Når Victoria leser ordtak eller tekster foran andre mennesker, er hun helt konsentrert og resiterer innholdet høyt og tydelig. Selv om mange øyne er rettet mot henne, er hun fokusert og lar seg ikke distrahere.

Dette har vi sett i vår daglige morgensirkel, hvor hun stadig har tatt sitatboken og resitert ukens sitat tydelig og forståelig. Også maleren vår på gården har lagt merke til talentet hennes. En dag spurte han henne om hun ikke ville komme til maleriet en gang i uken for å skrive med pensel og maling.

«I morgensirkelen leser jeg ordtaket. Og tavlene er der; ikke alle, bare den med ordtaket jeg leser akkurat nå.

Siden februar 2021 har vi møttes hver uke, de første sitatene skrev jeg på papir, resten på tavler. Jeg husker at det begynte med at jeg skrev Ronja Røverdatter på et ark til min venn Roland – fordi han ville at jeg skulle skrive det ned for ham. Han la lappen ved kaffemaskinen, og så kom maleren forbi og så lappen, og jeg var i nærheten. Da han spurte: «Hvem har skrevet så pent?», sa jeg: «Det var meg!» Slik begynte det.

Maleren hjalp meg med å skrive – male. Han klippet penselen kort, og for hver bokstav måtte jeg dyppe penselen på nytt i malingen. Først skrev jeg bare ett ordtak og satte det opp på et staffeli

under morgensamlingen. Så skrev jeg det neste. Og etter et år var vi ferdige. Da arrangerte vi en utstilling på gården.

Vi stilte platene med ordtakene i en sirkel rundt oss. Og så kom oppdraget fra Katha om at jeg skulle skrive ordtakene for henne, til hennes praksis i Dortmund. Da tenkte jeg litt på det, og så sa jeg at jeg ville ta oppdraget og gjerne gjøre det. Og så skrev jeg alle 52 ordtakene på nytt.

Utdype ferdigheter. Refleksjon fra arbeidslederen

Victorias handlingsimpuls er «omfattende fastholdelse». Sitatet er allerede trykt, hun er allerede helt der. Når hun omformer dette sitatet på en tavle ved å skrive det stort og fritt eller male det, må helheten bevares, og samtidig ser det helt annerledes ut. Ved å skrive ordtavlene kan hun gradvis utdype sine ferdigheter i «omfattende fastholdelse». Først skriver hun bare ordtakene og lærer å håndtere pensel og maling. Gjennom det ukentlige arbeidet med setningene, over flere måneder, oppdager hun stadig mer av innholdet og sammenhengene i setningene. Hennes evne til å vende seg mot en ting og fordype seg i noe, får her mening og øker denne evnen. Med tiden begynner hun å reflektere over setningene og utvikle egne tanker om dem:

Dialog om ordtak og jeg-livet

Hannes: *I en tid nå har du ikke bare skrevet ned ordtakene, men vi har også satt oss ned sammen etterpå hver gang ...*

Victoria: *... og så skriver jeg ned tankene mine.*

Hannes: *Er det vanskelig?*

Victoria: *Noen ganger, ja. Noen ganger er ordtakene også gåtefulle.*

Hannes: *Vil du si noe mer om ordtakene, hva handler de om?*

Victoria: *Om livet... Sitater har på den ene siden med meg å gjøre, på den andre siden har de mye med det ytre, med verden å gjøre. Med hvordan plantene spirer, modnes, bærer frukt... med naturen... hvordan den forandrer seg fra vår til vinter, kan man si.*

Hannes: *Og om vinteren?*

Victoria: *Og om vinteren er alt nakent ute... i sjelen blomstrer alt. (Ler) Jeg vet ikke helt hvordan jeg ellers skal beskrive det. Jeg har følelsen av at man aldri blir ferdig med utsagnene, man oppdager alltid nye ting. Og at det også har med følelser å gjøre.*

Hannes: *Med følelsene?*

Victoria: *Jeg synes man lærer å virkelig føle seg selv ved å føle det man har skrevet ned. Lære å føle. Oppleve selv, ja.*

Hannes: *I går skrev du: Må jeg føle erkjennelsen?*

Victoria: *Jeg tror det fungerer, på en måte. Når man selv blir kjent med ordene på en måte, så lærer man å føle dem. Jeg sier ærlig talt at det fungerer.*

Hannes: *Var det et utviklingsarbeid?*

Victoria: *Ja, det var det. Jeg har utviklet meg fra år til år. Skriften har blitt penere...*

Hannes: *Hva vil du gjøre i fremtiden?*

Victoria: *Jeg synes det er viktig at man lærer andre å skrive riktig, at man maler bokstavene med dem. Jeg vet ikke om alle kan det. For noen er det en kunst, tror jeg.*

Endringen i samarbeidet. Refleksjon fra en arbeidsveileder

Gjennom Inclutrain-opplæringen vår har det profesjonelle arbeidet med Victoria endret seg fullstendig. Vi har nå et annet forhold, og jeg ser på henne på en annen måte. Jeg ser ikke på det hun ikke kan eller det som irriterer meg ved henne. Nei, hennes handlingsimpuls er nå så til stede for meg at det hver gang er spennende å se hvordan jeg kan knytte an til den i en bestemt arbeids-, sosial eller læringskontekst. Jeg opplever dette som svært kreative prosesser, der jeg som arbeidsveileder blir utfordret som hele menneske. Vårt samspill har blitt annerledes. Det er egentlig først nå det har blitt et virkelig samspill. Siden vi begynte å prøve dette, har Victoria og

mange av hennes kolleger gjort fantastiske fremskritt. Ting som før var utenkelige, blir nå mulige. Fordi vi har en vei vi kan gå, og som inspirerer. Det er gøy å jobbe med Victoria. Jeg føler meg nå som både lærer og elev!»

En annen oppgave Victoria liker å gjøre, er å hjelpe kollegene sine med å skrive dagbok. De dikterer en tekst til henne. Deretter skriver de av det Victoria har skrevet.

Og hvilke yrker har Victoria lært?

Foredragsholder

Lærer: som underviser sine kolleger i skriving og lesing.

Skribent: Dikt eller ordtak.

Leser.

Filosof.

Mer om dette i artikkelen «In der Malerei. Zu den Seelenkalender-Tafeln» (I maleriet. Om sjelenes kalenderplater), i: «Das Goetheanum» (2024-07): <https://dasgoetheanum.com/in-der-malerei/>

6.2 PR-medarbeideren

Nye funn om Peters yrkesutdanning.

Peter har til oppgave å feie stallen. Når arbeidet er gjort, lar han alltid kosten ligge på tvers i gangen i stallen, selv om kostene oppbevares på et bestemt sted. Ledsageren klarer ikke å få Peter til å rydde bort kostene på riktig måte.

Vi stiller oss spørsmålet: «I hvilken yrkessituasjon er det kvalitetsmessig riktig å gjøre dette?» I samme arbeidsområde finnes yrket veterinær. Veterinæren kommer vanligvis når de ansatte er ute på marken og undersøker kyrne. Som et tegn på at han har utført undersøkelsene, lar han sine lange, grønne gummihansker ligge i korridoren. Vi finner følgende verb: «markere og, vise». Peters handlingsimpuls!

Vi undersøker denne handlingsimpulsen og finner muligheter for hvordan læringsrommet kan utformes slik at Peter kan leve ut sin handlingsimpuls: Lister som man krysser av eller skriver inn klokkeslettet når man er ferdig med oppgaven.

Vi skriver en portefølje der vi beskriver Peters handlingsimpuls og overrekker ham teksten. Han er veldig begeistret. Bare det å overrekke ham teksten har en positiv innvirkning på hans atferd og forhold til gården. Med porteføljen blir han «merket vist» noe. I det øyeblikket vi overrekker ham porteføljen, aksepterer vi Peters handlingsimpuls. Det er fint å vekke hans begeistring, siden han for tiden trekker seg stadig mer tilbake og knapt deltar i gårdens aktiviteter. Porteføljen motiverer ham til å bli mer aktiv igjen.

Peter hjelper til som frivillig i et samfunnssenter utenfor gården. Der arbeider han med å utforme og produsere kunngjøringer og flygeblader. Achim, hans arbeidsveileder, ser i denne frivillige aktiviteten hvordan Peters handlingsimpuls blir til et yrke: ansatt i en PR-avdeling. Det er også behov for medarbeidere på gården. Han kunne til og med ta kurs eller utdanning for å kunne utøve denne aktiviteten enda mer profesjonelt, tenker Achim. Men på spørsmålet: «Vil du hjelpe til med PR-arbeidet vårt?», svarer Peter med et klart «nei».

Når vi reflekterer over dette, blir det klart for oss at vi ikke har tatt hensyn til ham og hans handlingsimpuls i måten vi stilte spørsmålet på. Det ville ha blitt annerledes hvis vi hadde sagt: «Vi er i ferd med å dele ut flyers. Vi har en liste med 15 adresser. Fire av dem har vi allerede gjort og krysset av på listen. Hvis du også deler ut noen, kan du da krysse av adressene?» Det vil vi prøve neste gang.

I yrkesopplæringen handler det ikke bare om at lærlingen skal nå kvalifikasjonsmålene, men også om at han eller hun skal kunne utvikle sitt potensial. Dette lykkes vi med når arbeidsveilederen lærer å knytte an til personen. Når arbeidsveilederer aksepterer personens handlingsimpuls, kan personen kjenne seg igjen i omgivelsene sine. På denne måten kan personens evner komme til syne og bli effektive.

6.3 Veilederen

Yrket forstås intuitivt. Dette innebærer tillit til egne evner.

For mange mennesker går det ikke rett fra utdanningen til det aktuelle yrket. Og selv om det gjør det, kan yrket fortsatt endre seg mye i løpet av den profesjonelle karrieren. Man utvikler yrket sitt gjennom praksis. Dette gjelder både for mennesker med og uten behov for støtte. Uavhengig av behovet for støtte, finner mennesket sitt yrke i samspill med omgivelsene. Når medmennesker anerkjenner og verdsetter det man gjør, og det skapes rom for dette, kan det skje en profesjonell utvikling.

For å finne ut av denne profesjonelle utviklingen, kan man stille seg spørsmålet: Hva gjør du i dag som du ikke kunne eller gjorde for ett år siden? Hva har du spesialisert deg på? Kommer yrke og kontekst/omgivelser sammen?

Yrkesmessig utvikling – en personlig refleksjon

Jeg veileder mennesker med behov for støtte på jobben. Men jeg vil beskrive yrket mitt som å sette meg inn i andre menneske, forstå den andre. Utdanningen til Inclutrain-trener ligger også innenfor dette området. Først trodde jeg at jeg måtte lære metodene utenfra, ved å studere de metodiske trinnene nøye og lese tekster om dem. Nå har jeg imidlertid oppdaget at jeg de siste årene har utviklet noe i meg selv og dermed blitt trener. Jeg utvikler dette best i samarbeidet med klienter – når jeg setter meg inn i deres situasjon og tar til meg nye perspektiver. Dermed videreutdanner/ videreutvikler jeg meg i yrket mitt.

Sist gang, i møtet for å forberede en samling for de som er i opplæring, la jeg plutselig merke til at det ikke var noen klienter til stede. Det syntes jeg var synd. Jeg bestemte meg derfor for å fortsette forberedelsene til samlingen sammen med klienter, og inviterte Martijn og Pippa. Vi forberedte møtet sammen. Deretter kunne de også ta på seg oppgaver under selve møtet – for eksempel under åpningsrunden hver morgen. Gjennom samarbeidet med Pippa og Martijn kunne jeg også utvikle meg videre i min egen profesjonelle karriere.

Slik gjør jeg nye oppdagelser. Dessverre ble de også glemt igjen. Det la jeg for eksempel merke til da Ralph nylig foreslo å involvere klientene aktivt i organisasjonen. Det kom mange tanker til meg, men de var så kaotiske at jeg i første omgang ikke visste hva jeg skulle si. Noen klienter vil sikkert også føle det slik noen ganger. Men så husket jeg også mitt eget initiativ om å involvere Martijn og Pippa. Jeg ble klar over at jeg oppfattet den manglende involveringen som et tap.

For et år siden ville jeg ikke ha opplevd klientens fravær på samme måte. Først nå blir jeg stadig mer bevisst på dette. Selv om noe ikke er inkluderende eller rett og slett overveldende, merker jeg det stadig sterkere. Når jeg for eksempel samarbeider med Martijn, merker jeg raskere når det er behov for en pause.

Lengselen etter evnen til å oppfatte og uttrykke den indre opplevelsen blir større. Det er nytt. Jeg merker at jeg nå bevisst ønsker å bli bedre i min profesjonelle evne til å sette meg inn i andres situasjon.

Jeg husker hvordan jeg i ung alder tenkte at arbeid ikke var noe for meg. Jeg prøvde meg på flere ting, men det ga meg lite glede. Jeg ønsket å forbedre verden, først og fremst ved å følge andre mennesker. Jeg vurderte å bli barnehagelærer. Men barna går jo fra deg igjen. Da tenkte jeg at jeg måtte bli mor!

Slike tanker er nå historie. Jeg har funnet yrket mitt. Jeg er nå arbeidsveileder. I begynnelsen var jeg ikke så flink til det, men det har alltid gitt meg glede. Jeg er takknemlig for at jeg har kunnet følge min profesjonelle impuls til å hjelpe mennesker. Men jeg føler også skyld når det ikke går så bra.

I det siste året har jeg fortalt nye kolleger mer og mer om hvordan jeg tilnærmer meg veiledning av mennesker – hvordan jeg gjør det. Jeg veileder altså de nye kollegene uoffisielt, så å si. Det er også noe nytt for meg. Det er en del av min profesjonelle utvikling.

Hvilken profesjon har jeg egentlig utøvd? Kanskje lærer. Jeg deler opp kunnskapen min i mindre biter, slik at den også er lett forståelig for nye kolleger. Jeg ønsker å ta dem med meg, inspirere dem og gi dem impulser som stimulerer til nye perspektiver. Det handler ikke om å holde kompliserte foredrag om hvordan man kan jobbe pedagogisk. Da vet ikke den andre lenger hvor han har hodet. Jeg begrenser meg til det vesentlige, til det praktiske, til positive eksempler. Min handlingsimpuls er: «stimulerende begrensning».

6.4 Coachen

Selvopplevelse og andres oppfatning

I en Inclutrain-trening var min oppgave å fordele salaten, som er blandet med salatdressing i en stor bolle, i seks små boller. Hva kan være enklere enn det, tenker jeg. Hva er det å se på? Som sagt så gjort. Jeg fordeler salaten med salatbestikk i seks boller. Med min flegmatiske natur gjør jeg det målrettet og effektivt, i hvert fall tror jeg det, inntil... min kollega forbauset beskriver hva hun oppdaget mens hun så på: Litt salat her, så litt der. Det ser ut som om de fem skålene som står lengst unna, fylles først, og deretter skålen som står nærmest den store bollen. Det er ikke helt klart. Det er ikke noe system å oppdage. Til slutt er det likevel like mye i alle skålene. Ut fra etterligningen blir handlingsimpulsen kalt «forskende deling».

Det som andre beskriver ut fra sin egen oppfatning, opplever jeg først som en motsetning til mitt selvbilde: målrettet og effektiv. Jeg kjenner imidlertid igjen handlingsimpulsen. Når folk beskriver min handlingsimpuls, er «utforskende» alltid med. En gang er det «utforskende navngiving», en annen gang «utforskende betraktning» osv. Den målbevisstheten og effektiviteten jeg selv opplever, er altså åpenbart utforskende og ikke systematisk.

En feilslutning

Neste dag blir gruppene delt opp på en annen måte. Min gruppe har oppgave oppgave å rense løk for salg og lagring. På den ene siden må de tørkede stilkrestene kuttes av, men ikke så langt at det kommer saft ut av løken. På den andre siden må de små røttene fjernes med fingrene. I tillegg må alle løse blader plukkes av. Hvis en løk føles myk og er råttent, bør den sorteres ut. Det samme gjelder løkene som er for små.

Jeg har i mange år observert handlingsimpulser og «vet» at når man imiterer en helt enkel handling, for eksempel å gå, kommer alltid en karakteristikk av handlingsimpulsen til syne. Og selv om jeg «vet» dette, går jeg i fellen og tenker: Denne oppgaven er for enkel og gir for lite utgangspunkt for å kunne oppdage handlingsimpulsen min. Men til min store overraskelse nevner personen som observerer meg også at han ikke kunne oppdage noe system i måten jeg rensket løken på. Den samme beskrivelsen som dagen før. Fra imitasjonen finner han handlingsimpulsen: «frigjørende oversikt». Frigjøre, som en seiler som frigjør et tau fra hånd til hånd.

Forvirrende smil

På en avskjedsfest noen år tidligere hadde den avtroppende teamlederen karakterisert min handlingsimpuls som følger: «forvirrende smil». På den ene siden gjorde han narr av meg, men på den andre siden hadde han faktisk opplevd meg slik. Jeg forvirret ham mens jeg smilte. Så han etterlignet meg, han sluttet seg til meg. Han hadde akseptert min handlingsimpuls og var i harmoni med meg.

Yrket

Da jeg delte opp salaten og rensket løken, hadde jeg faktisk også forvirret folk. De lette etter et system, men det var ikke mulig å finne noe for dem. Samtidig var disse to personene i stand til å sette ord på min handlingsimpuls. Da vi reflekterte over dette, viste det seg at å forske betyr å være forvirret, å ikke vite i et øyeblikk, og likevel oppleve det fra innsiden med empati. Å smile betyr å utstråle: Du kan det, bare gjør det, så vil du oppdage at du kan det. Innbydende, oppmuntrende.

Og slik føler jeg meg anerkjent, for det er også min impuls med mitt kontor «Erforschung der eigenen Arbeit» (Utforsking av eget arbeid). For meg handler det om å invitere og oppmuntre andre til å være undersøkende i arbeidet, i livet. Å gjøre alt undersøkende. Det er mitt yrke. Coach, en Coach som ikke bruker kategorier eller systemer, men alltid sammen med de andre søker og undersøker. Da ser det til slutt enkelt ut.

7. Inkluderende dialog

7.1 Tre typer ledelse

Man kan skille mellom tre typer ledelse:

1. styrende ledelse,
2. personlig ledelse,
3. ledelse ut fra visjonen.

Hver type ledelse har sine egne kvaliteter. Man kan bruke alle tre i et fruktbart forhold til hverandre.

En øvelse:

I følgende øvelse kan man oppleve de tre ledelsesformene: Deltakerne danner to grupper og stiller seg opp bak hverandre. Personen bak legger hendene på skuldrene til personen foran og leder dem gjennom omgivelsene. Først fokuserer den ledende personen bare på sine egne hender, deretter på personen som ledes, og til slutt på noe i det fjerne. Den foran lar seg lede med åpne øyne. Det skal ikke snakkes underveis.

Deretter utveksles erfaringer og opplevelser med de ulike ledelsesstilene. Deretter bytter deltakerne roller.

- Refleksjon fra en deltaker etter at hun ble ledet: «Da jeg ble ledet, følte jeg meg som en robot. Jeg kunne ikke se så stor forskjell mellom de to første ledelsesstilene. Men da jeg ble ledet ut fra visjonen, gikk det plutselig mye raskere.»
- Refleksjon fra deltakeren som ledet: «Jeg opplevde også at ledelse ut fra visjonen førte til en akselerasjon. Da jeg ledet ved å styre, følte det veldig snevert, siden jeg bare konsentrerte meg om hendene mine og styringen. Personlig ledelse var mye friere, fordi jeg fokuserte helt på personen foran meg. Men det virket også litt meningsløst, siden det ikke var noe mål, ingen retning. Ledelse ut fra visjonen var derimot målrettet. Det økte tempoet. Jeg hadde behov for å gå ved siden av den andre personen og ikke bak henne. Jeg ønsket så å si å gå sammen mot målet.»

De tre ledelsesformene i hverdagen

Når vi jobber i stallen, gjør det en forskjell om jeg gir nøyaktige instruksjoner for hver handling – altså om jeg sier «Du gjør dette ... du gjør det ...» (styrende ledelse) eller om jeg spør: «Hva vil du gjøre i dag?» (personrettet ledelse).

Den første formen (styrende ledelse) gir lite rom for eget initiativ. Den som veileder, gir trinn for trinn instruksjoner om hva som må gjøres. Og den som veiledes (), følger trinnene eller ikke. Når en oppgave er utført, følger neste oppgave osv.

Det er annerledes med personrettet ledelse. Dette fører ofte til rådløse ansikter når motparten ikke vet hva de skal gjøre med den fullstendige åpenheten i spørsmålet. Folk begynner å tenke på hva de egentlig vil. Det som trengs eller hvilke nødvendige oppgaver som må gjøres, blir helt oversett. Det viser seg at ren personrettet ledelse kan være litt målløs. Ledelse basert på visjonen handler derimot om å skape et bilde som man kan være fornøyd med til slutt. For eksempel: *Kuene er nå sultne. Før te-pausen har de fått høy.* Når man skaper et slikt bilde, blir

menneskene invitert til å delta i oppgaven på sin egen måte – altså med sin handlingsimpuls og sine kvaliteter.

Et annet eksempel: Når det er tid for å lage middag, må jeg vanligvis be beboerne direkte om å hjelpe til. Da sier jeg for eksempel: «Kan du være så snill å dekke bordet?» Eller «Vær så snill å sette på tekokeren.» Beboerne gjør det som regel, men det er litt slitsomt å be hver enkelt om det. Nylig prøvde jeg noe nytt og sa: «Hvordan skal vi gjøre det for at vi kan spise sammen klokka 19.30?» Alle følte seg involvert og medansvarlige for at vi kunne spise sammen til rett tid. Alle hjalp til.

Skape en felles visjon?

Man kan nå spørre seg om det å lede ut fra visjonen også gjør det mulig å skape en felles visjon? Kan man gjøre de man har omsorg for i stand til å (med)skape visjonen? Og dermed styrke deres evne til å oppfatte hva som er aktuelt og nødvendig?

Det er målrettet å fremme (med)ansvar og selvstendighet hos de som får omsorg. Spørsmålet «Hva står på programmet i dag?» kan imidlertid også skape usikkerhet. Det kan oppfattes som et ledende spørsmål eller en eksamenssituasjon hvis de som får omsorg antar at ledsageren forventer et bestemt svar – noe som ofte er tilfelle.

Når man leder ut fra en visjon, er det viktig å ha en visjon selv, ellers kan man ikke lede, men bare følge. Det er viktig å dele visjonen sin med gruppen. For dermed åpner man dørene for andre, slik at de kan bidra. Man bør imidlertid ikke tro at alle da (må) ha nøyaktig samme bilde for øynene. Å jobbe sammen om visjonen betyr at hver og en har sitt personlige bilde, samtidig som man også blir inspirert av visjonene til medmenneskene. Det betyr for eksempel at den ene har en visjon om å spise klokka 19.30, mens den andre har en visjon om å sitte sammen. Den ene er fornøyd med det ene, den andre med det andre. Disse visjonene utelukker ikke hverandre, men inspirerer hverandre.

7.2 Lede ut fra visjonen

Når man hører «lede ut fra visjonen», kan man tro at man må finne på en abstrakt visjon, en teoretisk konstruksjon som man deretter legger til grunn for sine handlinger i form av en ledetanke. Det er imidlertid ikke slik. «Lede ut fra visjonen» betyr å tenke gjennom hvordan det konkret ser ut når man er fornøyd med noe. For eksempel: *Jeg er fornøyd når hønsene er matet før pausen.* Det er et konkret bilde man har av en eksisterende situasjon. Utgangspunktet for visjonen er altså det konkrete, et ytre punkt som ikke er direkte relatert til de involverte personene, en nødvendig oppgave. Har man en visjon, kan man dele den med andre og ta dem med på laget. Medmenneskene blir da invitert til å delta på sin egen måte og bidra til visjonen.

Det konkrete

I vår hagearbeidsverksted har vi alltid holdt møtene i grupperommet. Sammen med gruppen har jeg prøvd å tenke gjennom hvilke oppgaver som må gjøres i hagen. Vi skrev oppgavene på tavlen. Det var imidlertid ofte vanskelig å involvere gruppen aktivt i dette møtet. For det meste var det bare jeg som kom med innspill eller ga oppgaver. Det var veldig styrende, og jeg klarte ikke å få de andre til å delta aktivt. De gjorde bare det jeg sa. Men det er viktig for meg å veilede dem til større selvstendighet.

I forbindelse med Inclutrain-prosjektet prøvde jeg noe nytt. Vi holdt ikke møtet i grupperommet, men direkte i drivhuset. Der kunne alle danne seg et bilde av hva hagen trengte akkurat da. For eksempel om tomatene måtte vannes eller ugresset måtte lukes. Gruppen min kunne mye lettere komme inn i det og delta. Jeg tok med meg en tavle, slik at vi kunne skrive ned oppgavene. Kommunikasjonen foregikk ikke bare gjennom ord, men også nonverbalt, for eksempel når Christian pekte på noe uten å si noe.

Deretter så vi på hvor vi skulle plante reddikene. Jeg skapte en visjon ved å tenke på hvor store reddikene ville være når de ble høstet. Da ble det klart for alle hvor mye avstand vi måtte holde mellom frøene når vi sådde, slik at reddikene kunne vokse godt. Alle sådde på sin egen måte, men med en klar forståelse av hvorfor man ikke bare kan sette frøene i jorden på en eller annen måte.

Det var nyttig å gå rett inn i situasjonen for å kunne lede ut fra visjonen.

Under veiledningen la jeg også merke til at det ikke alltid er nyttig å stille spørsmål. Noen ganger stopper det heller flyten enn at det virker styrkende. Da føler folk seg som om de blir avhørt, tør ikke svare eller blir overveldet. Ofte stiller man også retoriske spørsmål. Når jeg for eksempel spør: «» («Kommer du med ut i skjulet?»), er det egentlig ikke et spørsmål, men en oppfordring.

Gå inn og demonstrer

Å lede ut fra visjonen betyr også å gå inn og demonstrere selv. Dette inviterer andre til å delta og være med. Kommunikasjonen foregår på et nonverbalt nivå.

Jeg ba Christian om å plukke malurt. Men han begynte ikke å jobbe, han bare sto ved siden av meg. Da bestemte jeg meg intuitivt for å gå med ham og begynne å plukke sammen med ham. Det lyktes. Christian begynte umiddelbart og fortsatte å jobbe selv da jeg begynte på en annen oppgave.

7.3 Lære å føre en samtale

Marta handler ut fra en impuls om å «selgende mål». Yrkessituasjonen var: student. Studenten må studere saken, ta det til seg og bringe det ut for vurdering. Som forslag til en situasjon man kunne knytte seg til Marta, kom følgende: å støtte Marta i hennes evne til å føre samtaler.

En stund senere ba Marta meg om en samtale. Det var problemer på jobben hennes. Jeg skjønnte at det nå var en slik situasjon: Jeg kunne nå øve med henne å utforme og gjennomføre en samtale. Jeg satte meg noen mål:

1. Samtalen må ha en viss varighet, f.eks. en halv time. Det gjorde jeg klart på forhånd og i begynnelsen av samtalen.
2. Jeg ønsket å ha med meg noen fra Loidholdhof til stede under samtalen på grunn av problemstillingen hun ønsket å ta opp. Det ville ikke være bra hvis bare jeg visste om problemene hennes. Da kunne det eskalere. Jeg har diskutert med Marta hvem vi kunne spørre om å være med. Hun avviste to av forslagene mine, og godtatt to andre. Andrea hadde tid.

Samtalen:

1. Inspirert av Martas handlingsimpuls, begynte jeg samtalen med spørsmålet om målet for oss alle. Ikke for å bli enige om et mål, men for å kunne spørre hver enkelt ved slutten av samtalen, i hvilken grad man hadde nådd målet sitt, eller om noe ved målet har endret seg. Til slutt fulgte vi også opp dette.
2. I begynnelsen av samtalen inviterte jeg Marta til å bruke ett minutt, kanskje litt mer, men maksimalt fem minutter, å beskrive situasjonen sin. Andre kunne også komme med innspill.
3. I selve samtalen hjalp jeg henne med å konkretisere spørsmålet sitt. Hun beskrev først et problem som gjaldt hele arbeidet hennes. Deretter gikk vi over til en konkret situasjon om en time tidlig om morgenen osv. Det ble utarbeidet et alternativ for hvordan hun kunne håndtere denne situasjonen annerledes, men først og fremst i hennes fremstilling av dette problemet. Problemet ble ikke løst i det øyeblikket.
4. På slutten av samtalen spurte jeg om hun hadde nådd målet med samtalen. Marta bekreftet det. Jeg spurte også Andrea og meg selv.

På slutten av samtalen kom Bettina inn døren, fordi jeg skulle kjøre med bussen til hotellet. Hun sa: «Vi trenger Albert.» Hun var inspirert av Marta, som samme dag stadig lette etter meg med ordene: «Jeg trenger Albert».

Etter at vi hadde fulgt opp alle tre målene, sa jeg intuitivt til Marta: «Er jeg ferdig nå?» Marta bekreftet det. «Er Andrea også ferdig?» «Ja.»

To dager senere, da vi tok farvel, strålte Marta og takket igjen for samtalen. Det gjorde det enda tydeligere for meg at det ikke bare handlet om innholdet i samtalen, men først og fremst om måten samtalen ble ført.

Refleksjon

I ettertid var jeg glad for at jeg hadde bedt Andrea om å bli med. Hun hjalp meg å forstå Marta. På grunn av Martas dialekt og måten hun snakker på, er det ofte vanskelig for meg å følge med. Jeg kunne stadig be Andrea om å oversette. Det hadde den uventede effekten at Marta også kunne høre hva hun selv hadde sagt. Ved å gjenta det hun sa, ble hun forstått. Selv om, eller nettopp fordi, gjentakelsen var rettet mot meg. Hennes problem ble dermed løst.

Hun kunne selv lytte mens hennes problemstilling ble fortalt av noen andre. Min egentlige grunn til å be Andrea om dette hadde ingen betydning for dette.

I ettertid innser jeg, at jeg, ved å spørre om jeg var ferdig, som i andre øyeblikk også, ga henne kontrollen over samtalen. Dermed ble oppgaven med å lede samtalen konkretisert, og dermed også overført. Ingen hadde følelsen av at samtalen ble avbrutt på grunn av tidsmangel. Mitt tilbud om at vi kunne fortsette samtalen neste dag eller dagen etter, ble ikke tatt imot.

I denne samtalen fulgte jeg stadig deltatt i Martas handlingsimpuls. Hennes handlingsimpuls var dermed til stede i rommet som en realitet.

7.4 Porteføljen

I en portefølje beskrives egenskapene til en person som man har oppdaget ved hjelp av Inclutrain-metodene. Det er så å si teksten til oppdagelsesreisen av egenskapene, som fokuserer på konkrete eksempler. I tillegg dokumenteres det i porteføljen hvordan man kan fremme egenskapene. Porteføljen skrives sammen med den aktuelle personen i et inkluderende miljø. Den kan også skrives i en liten gruppe. Porteføljen skrives i første person.

Nadjas portefølje

Handlingsimpuls: «organiserende mål»

Yrkesbeskrivelse: Trafikkpoliti

Jeg går strukturert til verks med et klart mål for øyet. Jeg følger en arbeidsprosess som jeg selv har utviklet.

Eksempler der min handlingsimpuls ble synlig:

I anledning Mikaelifesten ble leken «Besieg den Drachen» (Beseir dragen) lekt. Med bind for øynene og et sverd av papir i hånden måtte dragen beseires. Jeg var også med! Jeg fikk bind for øynene, ble snurret rundt et par ganger og måtte til slutt finne dragen på bildet med sverdet. Jeg klarte å løse oppgaven med en gang, mens andre famlet rundt i flere minutter. Jeg ordnet oppfatningene mine – det jeg hørte og varmen jeg kjente ved siden av meg – beseiret jeg dragen.

Vi bestilte pizza på en restaurant. Da pizzaen ble servert, tok jeg kniv og gaffel og skar ut et stykke fra midten av pizzaen. Jeg spiste pizzaen fra midten og utover. Jeg ville spise det beste stykket, «hjertet», helt i begynnelsen.

Da vi tegnet min handlingsimpuls, kom også min måte å handle på til syne. Mer om dette finner du i artikkelen: «Tegn handlingsimpulsen».

Dette trenger jeg for å kunne jobbe godt:

Målet må være klart for meg. Det hjelper for eksempel å vite hvor mange rekker vi må høste. Jeg kan også samarbeide veldig godt med Julia. Da legger jeg opp strukturen, og Julia følger den. For henne er det nyttig når noen legger opp strukturen, og for meg er det nyttig når hun gjør noe sammen med meg. Når vi for eksempel planter løk, planter jeg en løk på hver andre plass, og Julia fyller deretter hullene.

Nylig gikk arbeidslederen min med på min måte å plante på og deltok i det ordnede arbeidet. Hun sa: «Nadja, se her! Jeg tar plantene ut av den store potten og planter hver enkelt i de små pottene. Målet er at det skal være en liten plante i hver dyrkingspotte. Da er de alle på plass og kan vokse godt. Jeg begynner til høyre, og du kan begynne til venstre.» Det fungerte veldig bra for meg, fordi jeg hadde et klart mål for øyet og kunne gå systematisk frem. Arbeidsveilederen gjorde det på samme måte som meg.

I slike situasjoner kan jeg ikke jobbe godt:

Når noen presser meg til å gjøre noe, kan jeg ikke jobbe godt. Da gjør jeg rett og slett ingenting.

7.5 Oppdagelses møter

Et eksempel på hvordan uforståelig eller forstyrrende atferd hos en person med behov for støtte blir diskutert i et teammøte:

Oppdagende teammøte: Det uforståelig blir undersøkt

- Peter: Jeg vil snakke om Karl. Forrige uke oppstod det en håpløs situasjon. Det må virkelig gjøres annerledes.
- Teamleder: Ja, jeg har lest det i rapporten din. Karl hadde igjen en av sine humørsvingninger. Du har håndtert det på en modig måte.
- Peter: Vel, for meg var det forferdelig. Heldigvis kom det raskt hjelp, men jeg følte meg maktesløs. Det er som om han gjør det med vilje. Han ignorerer meg. Og det stadige rømmingen. På grunn av autismen sin vet han nøyaktig når det er middagstid, og likevel stikker han av. Jeg vet ikke om han fortsatt er på rett sted her. Burde han ikke gå til en lukket avdeling? Burde vi ikke hente inn en ekspert?
- Teamleder: Før vi tar drastiske skritt, kan vi kanskje først se om vi kan få en bedre forståelse av Karls handlinger. Hvem har opplevd en vellykket uventet handling med Karl?
- Jochen: Jeg! Jeg fant Karl i utkanten av instituttets område. Han overskuer polderen. Jeg var glad for å ha funnet ham. Da var det min oppgave å få Karl til å bli med meg inn i boligblokken. Karl kan ignorere meg eller andre fullstendig i en slik situasjon. Jeg hadde også mer å gjøre. Jakten på Karl hadde allerede tatt mye tid. Vanligvis roper jeg: «Hei Karl, kom!» Men denne gangen stilte jeg meg ved siden av Karl. Jeg ser også ut over polderen. Så sa jeg intuitivt det jeg så: «Det ser ut som møllene går saktere enn i går.» Uten videre forsinkelse gikk vi sammen hjem.
- Teamleder: Med den innlevende oppfatningen har vi allerede beskrevet Karls handlingsimpuls som «mediterende innsamling» og nå, reflekterende, som «konsentrerende formulering». Det har noe av å ville stå stille på stedet, komme til essensen og så uttrykke denne essensen. I omgangen med Karl kan vi undersøke om vi med denne formuleringen, dette uttrykket, aksepterer Karls handlingsimpuls. Hvem har opplevd en situasjon der de ikke visste hva de skulle gjøre, og hvor vi kan prøve å forestille oss utviklingen av situasjonen ved å knytte oss til Karls handlingsimpuls?
- Anja: Jeg ser noe for meg: Karl kommer ofte inn i huset til vår bo- og omsorgsgruppe. Han lar blikket vandre rundt. De som bor der opplever dette som truende. Jeg har en tendens til å sende Karl bort. Nå ser jeg at jeg kan hjelpe ham ved å sette ord på det han ser og det vi gjør. Selv når jeg sitter overfor Karl, kan jeg stille meg ved siden av ham i tankene og si hva jeg ser.
- Teamleder: Ok, flott! Jeg foreslår at vi prøver å forestille oss en annen situasjon på samme måte ved neste møte. La oss først og fremst skrive de vellykkede handlingene i daglige rapporter, slik at vi kan inspirere hverandre.

Altfor ofte forløper en slik diskusjon helt annerledes:

Tradisjonell teammøte: Problemet blir tatt tak i

- Peter: Jeg vil snakke om Karl. Forrige uke oppstod det en håpløs situasjon. Det må virkelig gjøres annerledes.
- Teamleder: Ja, jeg har lest det i rapporten din. Karl hadde igjen et av sine humørsvingninger. Du har gjort en god jobb.

- Peter: Vel, for meg var det forferdelig. Heldigvis kom det raskt hjelp, men jeg følte meg maktesløs. Det er som om han gjør det med vilje. Han ignorerer meg. Og det stadige rømmingen. På grunn av autismen sin vet han nøyaktig når det er middagstid, og likevel stikker han av. Jeg vet ikke om han fortsatt er på rett sted her. Burde han ikke gå til en lukket avdeling? Burde vi ikke hente inn en ekspert?
- Teamleder: Ja, hvis dette fortsetter, må Karl flyttes. Vi kan ikke ha ham her. Men den lukkede avdelingen er full nå, la oss se om vi kan finne en løsning selv foreløpig. Jeg tror Karl har vanskeligheter med å bearbeide informasjon fordi han er autist. Jeg tror ganske enkelt ikke at Karl forstår det med måltidstidene.
- Teammedlem: Ja, vi må alle oppføre oss likt overfor Karl. Ellers vil Karl aldri forstå det.
- Annet teammedlem: På verkstedet hvor Karl jobber, henger det et piktogramtavle. Jeg vil henge opp piktogrammet, slik at det blir klart for ham at det er mat klokka 12.15. Vi må belønne Karl når han er punktlig. Hvis han kommer for sent eller vi må lete etter ham, får han ikke dessert.
- Teamleder: Er alle enige? Ok, da gjør vi det slik og evaluerer det neste uke.

Forskjellene mellom en oppdagende og en tradisjonell samarbeidsstil er oppført her.

Oppdagende teammøte	Tradisjonelt teammøte
Det man ikke forstår, blir stilt spørsmål ved og etterprøvd	Det man ikke forstår, blir notert. Det man ikke forstår, blir gjennomgått
Fokusert på en vellykket handling	Fokus på problemet
Handlingene blir sett på	Følelser står i forgrunnen
Det kjente blir undersøkt	Det kjente blir akseptert som fastlåst
Den lærende aksepteres fullt ut	Klienten blir ikke akseptert. Hvis det er nødvendig, blir han flyttet
Ekspertise søkes i teamet	Ekspertise må komme fra utenforstående
Hvert medlem av teamet finner sin egen intervensjon avhengig av situasjonen	Alle teammedlemmer skal reagere på samme måte
For å hjelpe en lærende med å videreutvikle seg selv, brukes prinsippet om aksept	For å lede klienten til ønsket atferd, brukes straff og belønning som prinsipp
Det forventes at den forstyrrende ytringen eller handlingen vil forsvinne ved å fremme den skjulte kvaliteten	Den forstyrrende atferden må ikke finnes og må stoppes
Individuelle handlinger blir diskutert for å inspirere de andre	Det besluttes demokratisk om en generell retningslinje for alle handlinger
Utviklingsprosessen følges	Avtalene kontrolleres

8. Samarbeide

8.1 Samarbeidsmøter

Hvordan konferansearbeid kan inspirere og stimulere til handling.

Teammøter kan utformes på en ny måte hvis man ikke fokuserer på «hva», men på «hvordan noen gjør noe». Når vi ser på «hvordan», ser vi den andre over skuldrene, setter oss i hans «sko», opplever hans handlingsimpuls og kan la oss rive med av hans handlingsintensjoner...

For å omforme må man ...

- Se over skuldrene til den som stiller et spørsmål,
- avslutte et punkt på dagsordenen når den som har tatt det opp, sier at han nå kan fortsette å jobbe med det,
- aksepterer at beslutninger vanligvis tas individuelt, oftest under arbeidet, uventet og situasjonsbestemt,
- begrense ensidig informasjon under teammøtet til det mest nødvendige.

Hvert punkt på agendaen bør handle om å sette det som ennå ikke er forstått og personlige spørsmål i fokus. Det som er forstått, er uansett klart og trenger ikke behandles i detalj!

Koordinere og informere

Man vet i hvilken ramme man kan handle når man avstemmer sin planlagte handling med kollegene på forhånd. Konsekvensene for andres arbeid kan da bli synlige. Koordinering innebærer også at man etterpå informerer kollegene om hva man faktisk har gjort, om det ble annerledes enn forventet, hva som var avgjørende for avviket i situasjonen, hvilke effekter handlingene hadde og hva man har lært av det.

Kollegene kan da følge med og om nødvendig også bidra.

Informasjon kan utveksles via e-post eller en kort melding. Den som informerer, bør fastsette en dato for når han eller hun ønsker å få tilbakemelding. Hvis et forslag/innvending ikke kan avklares via e-post eller en kort melding, blir dette et punkt på dagsordenen for neste teammøte. All informasjon som ikke stammer fra personlig handling, hører ikke hjemme i teammøtet og bør kommuniseres via e-post, kort melding, oppslag eller i samtale.

Struktur for utarbeidelse av en dagsorden:

Hvem tilhører punktet (innbygger)?

Det finnes ingen agenda uten navn.

Den som bringer inn punktet, er prosjekt- og prosessansvarlig for dette punktet. Møtelederen ber prosjektansvarlig om å beskrive situasjonen og si hvilke spørsmål han ønsker å få svar på. På denne måten sikres det at bare saker som er konkrete og aktuelle for den som bringer inn punktet, blir behandlet.

Målene for møtedeltakeren er for eksempel:

- å få råd eller støtte,
- å utveksle/avstemme en aktivitet med kollegene,

- å informere hverandre,
- å øve på noe sammen

Punkter som ikke er behandlet, kommer ikke automatisk på neste dagsorden. En diskusjon avsluttes når han/hun som eier punktet signaliserer at han eller hun har kommet videre med spørsmålet sitt eller kan gå videre.

Hva skal oppnås med punktet (mål)?

Han/ hun ønsker å høre hva kollegene synes om saken, hvilke forbedringsforslag de har og om de har klager eller innvendinger.

Hvis det er forslag til forbedringer eller innvendinger, blir kollegene oppfordret til å gjøre sine innvendinger tydelige og synlige og komme med forslag til hvordan et alternativ kan se ut.

Det effektive spørsmålet er: «Kan du nå konkret arbeide videre med kollegene sine innspill, ideer og forslag?». Spørsmålet er dermed rettet fra kollegiet tilbake til den som har kommet med innspillet. Det er motiverende og inspirerende for alle når den som har kommet med innspillet signaliserer: «Ja, jeg kan fortsette».

Med «Er alle enige?» blir en abstrakt vurdering eller mening tatt opp. Det er ikke målrettet. Konferanser der det hovedsakelig er meninger, vurderinger og dermed fornuften som tas opp, fører som regel til diskusjoner, til «å måtte være med på å bestemme» og til en «konkurrans» mellom de enkelte standpunktene. De er kostbare, slitsomme og utmattende, og man ser jevnlig at beslutningene ikke bærer frukter på handlingsnivå. Oftest er det heller ikke nok tid, noe som fører til misnøye.

Hvor mye tid skal man sette av til dette punktet?

En felles tidsbevissthet dannes når alle deltakerne allerede i begynnelsen har oversikt over dagsordenen. Konferanseledelsen appellerer stadig til denne felles tidsbevisstheten: «Vi er nå halvveis», «Vi har nå 20 minutter igjen», osv. På denne måten gjør den møtes sluttpunkt til en felles bevissthet. Alle kan forholde seg til dette sluttpunktet og vurdere hvor viktig det fortsatt er for dem å si noe. Disse møtene slutter derfor vanligvis punktlig. Hver deltaker opplever at han/hun har kontroll over utformingen og kan bidra til at det blir en suksess. Det virker oppbyggende og forfriskende.

Oppdeling i mindre grupper

Det er stimulerende, motiverende og inspirerende når en del av møte tiden brukes til å arbeide uavhengig i mindre grupper (atelierer). Resultatene trenger ikke nødvendigvis presenteres etterpå, bare hvis det virker fornuftig. Målet er at den enkelte kan fortsette å jobbe, ikke at hele plenumet skal gjøre det. I en felles diskusjon oppstår det nemlig raskt en tung atmosfære når det skal tas beslutninger: «Er alle enige om dette?». Selv i mindre team er det effektivt å jobbe i grupper på to eller tre.

8.2 «Andre er ikke interessert!»

«Uansett hvor hardt jeg prøver å involvere kollegene mine i møtene, ser de bare på, men deltar ikke.» I samarbeidet med kolleger kan det stadig oppstå situasjoner hvor kolleger ikke engasjerer seg.

Også bak denne oppførselen ligger en positiv drivkraft. Metodisk nærmer man seg et problem på samme måte som man nærmer seg en persons uforståelige oppførsel. I dette tilfellet kan man hente et eksempel fra egen erfaring. Deretter tenker man over hvilken impuls, hvilken bevegelse som ligger bak denne oppførselen, og setter seg inn i den.

Erika forteller: «På det siste samarbeidsmøte oppdaget vi noe viktig i forhold til en persons atferd, men noen kolleger virket ikke interessert i det i det hele tatt. De stilte heller ingen spørsmål. I stedet gikk de bare videre til neste punkt.»

I min rolle som trener/ lærer søker jeg etter bevegelsen bak denne atferden i min egen erfaring, slik at vi kan oppdage den positive drivkraften bak denne atferden: «Jeg kjenner dette fra meg selv i bedriftshjelpstreninger: Jeg håper alltid at det går fort over. Da tenker jeg: Vi er jo allerede ferdige!»

Jeg beskriver bevegelsen som «å hoppe foran». Det gjør man for eksempel når man lager ild med tenn stål. Man lar gnister sprute. Å lage gnister går hånd i hånd med å gi rom. Når man aksepterer denne handlingsimpulsen, hopper man, men slipper taket.

For møtet betyr det at man ikke går inn med en holdning om å måtte diskutere noe ferdig, men å ta opp et tema, gi slipp på det og ta det opp igjen neste gang. Forventningen om at man forklarer noe og at den andre forstår det umiddelbart og bare følger med, er ikke målrettet. I stedet kan man åpne små tema-vinduer som man kan hoppe mellom – fra det ene til det andre. Neste gang kan man begynne et annet sted, og så videre.

8.3 «Ingen vil være med!»

«For tiden er det igjen tid for forberedelsene til adventsfeiringen og julefeiringen. Problemet er at knapt noen vil være med på forberedelsene og planleggingen. Det er alltid de samme tre eller fire personene som forbereder og planlegger feiringen for alle.

Jeg skulle ønske at flere tok initiativ, slik at feiringen ble mer variert og fargerik.»

Tradisjonelle tilnærminger og løsningsforslag til dette problemet ville være:

- Spør alle kolleger personlig om og hvordan de ønsker å delta, og lag en oppgaveliste.
- Skap en felles visjon.
- Fyll festen med innhold, slik at folk kan knytte bånd. Hva er det viktigste med advent?

Dette er ekspertråd som man kommer frem til på et teoretisk-abstrakt nivå.

Men hvordan kan man koble dette til konkrete handlinger? Hvordan kan man løse problemet med Inclutrain-metoden?

1. **Hva gjør de som ikke deltar?**

De sitter stille i morgenkretsen, som om de står utenfor og ikke har noe med det å gjøre.

2. **I hvilken yrke/situasjon er det en kvalitet å sitte utenfor?**

Tilskuere til en teaterforestilling.

3. **Hva gjør publikum? Hva er den underliggende handlingsimpulsen?**

«Å delta som tilskuer» eller «å applaudere som tilskuer».

4. **Hvilken gest eller bevegelse tilsvarer applaus? Hva kommer du på fra din egen erfaring?**

Når man gir en gave til St. Nikolaus eller Julenissen.

5. **Hvilke ideer kommer du på ut fra disse betraktningene for adventsfeiringen? Hvordan kan man involvere tilskuerne?**

Folk kan ta med seg noe som de legger i adventskretsen. På den måten er de allerede involvert utenfor og kan bidra på sin egen måte. Man blir utenfor og er også inne.

Gjøre nødvendigheten synlig

Det er viktig ikke bare å formidle til folk generelt: «Jeg trenger dere», men å forklare hva man konkret trenger folk til. Da blir det umiddelbart klart når noen kan trekke seg ut igjen. Motparten blir altså ikke «fanget (holdt)».

En vellykket deltakelse

En annen forteller i trener møtet om en situasjon der det ovenfor beskrevne synliggjøringen av nødvendigheten var fruktbart for ham, og at han dermed deltok i trekongersfeiringen.

Til slutt, en halv time før jeg dro til trekongersfeiringen, fikk jeg følgende melding: «Vi ser for oss at du ønsker besøkende velkommen i dag. Du kan sikkert komme på noe som har med temaet for feiringen å gjøre: «gi». I løpet av de 30 minuttene før jeg dro, kunne jeg be noen mennesker i min omgangskrets om ideer. Så hadde jeg godt en time på meg til å tenke under kjøreturen. Til slutt holdt jeg en liten velkomsttale under feiringen. Og jeg gjorde det med glede. I den påfølgende forestillingen ble det meste av det jeg hadde fortalt bekreftet. Men ikke på ett punkt. Der vil jeg delta i regien neste år, i hvert fall på dette punktet.»

Hvis noen hadde spurt meg uten å vise til nødvendigheten: «Vil du holde åpningstalen på trekongersfeiringen?», ville jeg sikkert ha svart: «Nei, jeg har ikke tid til å forberede meg.»

8.4 «Jeg har ikke tid!»

I samarbeidet får man stadig svaret: «Jeg har ikke tid.» Også bak dette svaret ligger en positiv drivkraft. Metodisk nærmer man seg et slikt spørsmål på samme måte som man nærmer seg en persons uforståelige oppførsel.

Man søker etter en egen erfaring: Hvor har jeg hatt en positiv erfaring med å «ikke ha tid»? Hva ønsket jeg i det øyeblikket?

«Dørhåndtaket på hønsehuset mitt fungerer ikke som det skal. Jeg burde egentlig ha reparert det. Men siden jeg hadde utviklet en triks for å håndtere det, var det ikke nødvendig å reparere det. Så gikk det to år, hvor jeg levde med den defekte døren. Men så ville jeg dra på ferie i to uker og ba naboen min om å passe på hønene i mellomtiden. Jeg kunne ikke be ham om å ta seg av det defekte dørhåndtaket. Så jeg tok frem verktøyet mitt og reparerte dørhåndtaket på få minutter.»

Det blir tydelig at det er viktig å synliggjøre behovet for å komme i gang. Her er et annet eksempel som viser hvordan synliggjøring av behovet virker i det daglige samarbeidet.

«Jeg skriver en kort e-post til en kollega: «Vi har et Zoom-møte i morgen kveld med en interessert deltaker. Du har praktisk erfaring på dette området. Jeg trenger deg på møtet.» Innen 10 minutter fikk jeg et positivt svar på denne e-posten. Før var det min vane å spørre: «Vil du være med?» eller «Det ville være fint om du kunne være med.» Ofte fikk jeg svaret: «Ja, jeg vil gjerne være med, men jeg har allerede to andre avtaler den kvelden. Så jeg kan dessverre ikke være med.»

I dette eksemplet aksepterer jeg handlingsimpulsen «å ikke ha tid». Jeg gjør dette ved å uttrykke hvorfor jeg trenger denne personen på møtet (= Du har praktisk erfaring på dette området). Deretter formulerer jeg hvordan jeg opplever min forbindelse til denne personen i situasjonen (= Jeg trenger deg på møtet.). Dette er en direktehet jeg ikke er vant til, men som gjør det mulig å forholde seg helt annerledes til personen og setter fokus på nødvendigheten. Det gir meg også umiddelbar glede.

Selvstendighet går hånd i hånd med en opplevelse av nødvendighet.

I tillegg til å søke situasjonen i egen erfaring, kan man også vurdere følgende spørsmål: I hvilken yrke er «å ikke ha tid» en kvalitet? Det hjelper å finne en positiv tilnærming til situasjonen.

På jakt etter svaret på spørsmålet om i hvilket yrke «å ikke ha tid» er en kvalitet, kom jeg på følgende ideer: børsmegler, løper, simultantolk. Handlingsimpulsen som kom var: «punktuell beslutningstaking».

Når man arbeider med organisatoriske spørsmål på denne måten, oppdager man også viljen som lever i flere mennesker, uavhengig av hverandre, og som kommer til syne i organisatoriske problemstillinger.

9. Bedriftskultur

9.1 Birkenhofs handlingsimpuls

«Oppbyggende skapelse»

I forbindelse med Inclutrain-prosjektet har vi søkt etter handlingsimpulsen til gården vår. Jeg har holdt en omvisning på gården, og etterpå har vi samlet det de andre opplevde som bevegelse. Det kom forskjellige verb, men de var likevel forenet i sin bevegelse, i sin impuls: «konstruerende åpning», «beroligende pleie», «strukturere varme/beroligelse», «beskyttende bevaring», «omsorgsfull pleie», «forhøyende mottakelse», «oppriktig skapelse». Jeg bestemte meg for å fortsette å jobbe med handlingsimpulsen «opprettende skape» og valgte yrkesskildringen av prestinnen blant de forskjellige bildene.

Det var som en liten gave å finne impulsen til vår organisasjon i beskrivelsene.

Beskrivelsene

Elisabeth: Jeg oppfattet det som en dikotomi mellom indre og ytre rom. Det indre rommet er beskyttende, bevarende, opprettholdende. Det beskytter menneskene. Det ytre rommet er derimot forhøyende, mottakende. Det er som en åpning for noe høyere. Jeg har følelsen av at impulsene går litt imot hverandre. Den ene er bevarende, mens den andre er frigjørende. Kanskje de også utfyller hverandre. Et eksempel på dette er for meg smusluken ved garderobene. Den er så godt vedlikeholdt at den ikke er skitten i det hele tatt.

Rainer: Alt her er veldig klart, strukturert og ryddig. Denne klarheten gir trygghet. Menneskene og dyrene, de varme fargene, det virker beroligende på meg.

Albert: Jeg har lagt merke til at alt er ryddig og på sin plass. For meg kommer det noe konstruerende frem i dette.

Klaus: Ja, jeg tenkte på yrket kurator. Hele innredningen er som om den er vedlikeholdt av en kurator og gjort klar for klientene.

Kristin: For meg skapes det her rom for å vise seg frem og utvikle seg.

Hvordan tar man imot handlingsimpulsen? Hvordan forsterker man kvaliteten?

- Gjør visjonen synlig, der grunnstrukturen kommer til syne og hvordan man kan bevege seg i den.
- Gi (fri) rom for å nærme seg idealet
- sette noe i begynnelsen (reise opp), skape noe
- Gå ut for å kunne ta imot det som er der
- Reise seg som jeg-belivelse, åpning mot det åndelige
- Sang som opprettende element
- Bjørken som metafor for opprettende skapelse: Det lysende, opprettende, bjørken forvandler lys, forblir i bevegelse
- Gjøre det klart for hverandre: Hva er vår visjon/vårt ideal? Hvor vil vi hen? (Øyeblikk av opprettelse) Og så stille seg spørsmålet: «Hvordan kan vi arbeide kreativt mot dette målet?». På slutten av dagen se på hva uventet/kreativt som har oppstått.
- Det mangler fortsatt en visjon for den nye gårdsbutikken. Eller visjonen er for abstrakt, for generell. Her kunne man knytte an til det oppbyggende skapende på en mer konkret måte.

- *Faren ved å være oppriktig er stivhet. Men i kombinasjon med det kreative forblir det en kreativ åpenhet*
- *Visjonær bildeutforming (der man kan la bilder oppstå)*
- *Man følger ikke opp når rigide retningslinjer står i veien for handlingsimpulsen.*
- *Nåværende oppgave: Å løse det gamle og skape det nye.*

Når man aksepterer handlingsimpulsen, blir den enda tydeligere.

9.2 Pause som bedriftskultur

Et eksempel fra gårdsfellesskapet Loidholdhof

Når det er mye å gjøre, kan dagene på gården vår være ganske stressende. Jeg løper gjennom huset, fra den ene avtalen til den neste. Når jeg møter Victoria, kommer hun strålende mot meg, gir meg en klem og holder meg fast. Tidligere irriterte det meg ganske mye, jeg hadde ikke tid og det var ubehagelig for meg å bli stoppet på den måten. Å ikke reagere ville ha betydd at jeg måtte frigjøre meg fra klemmen eller gå utenom henne og etterlate en dypt såret person. Nå som jeg er oppmerksom på hennes handlingsimpuls i slike situasjoner, skjer det ikke lenger. Tvert imot. Jeg er takknemlig for disse øyeblikkene. Hun hjelper meg stadig med å stoppe opp, senke tempoet og finne meg selv. Det gjør meg godt! Min tidligere antagelse om at jeg blir stoppet og at produktiviteten min lider under det, har ikke bekreftet seg. Tvert imot! Jeg merker nå at etter et møte med henne, er jeg mer til stede, går mer strukturert til verks og blir så mye mer «produktiv».

9.3 Nye tilnærminger på Urtica de Vijfsprong

Urtica de Vijfsprong er et terapeutisk bo- og arbeidsfellesskap for mennesker med behov for støtte i Vorden i Nederland. Beboerne er mennesker med en psykisk lidelse eller psykisk utviklingshemmet som får støtte gjennom å bo og arbeide på gården.

I sentrum for arbeidet er den 70 hektar store biodynamiske gården. Der er det rundt 70 melkekyr og ungdyr. Melken blir videreforedlet direkte på gården. I tillegg er det en gartneri, en skog og en egen økologisk butikk, der gårdens egne produkter som grønnsaker, ost og kjøtt samt innkjøpte produkter selges. Husholdningen, inkludert kjøkkenet, er også et arbeidsområde.

Organisasjonen tilbyr ulike muligheter for å bo og arbeide, for eksempel Hofhuis, en gammel gård hvor ni mennesker bor med individuelt tilrettelagt omsorg.

Inclutrain på Urtica de Vijfsprong

Urtica er en langvarig prosjektpartner for Inclutrain. Siden Inclutrain-prosjektet startet i 2017, har organisasjonen vært en ledende aktør. Ansatte og klienter er direkte involvert i utarbeidelsen av prosjektinnholdet og gjennomføringen av metodetrening.

Aktiviteter 2023–2026

Som en del av prosjektet Inclutrain extends (2023–2026) har representanter fra Urtica de Vijfsprong deltatt på seks opplæringsaktiviteter i Østerrike, Tyskland, Norge, Italia og Nederland. Totalt har 20 personer fra organisasjonen deltatt på opplæringsaktiviteter en eller flere ganger.

Dette gjelder både personer med og uten behov for støtte.

Videre deltok ansatte i organisasjonen på seks prosessmøter. To ansatte fullførte utdanningen til trener. De deltok på de månedlige trenermøtene og på digitale utvekslingsmøter for ansatte.

Nå som prosjektet er avsluttet, ser Marianne og Helga – de to prosjektansvarlige for Urtica – tilbake og evaluerer: Hvordan har metodene etablert seg? Og hvordan har samarbeidet og organisasjonsstrukturene endret seg som følge av dette?

Porteføljer

Inclutrain-porteføljen, der en persons kvaliteter presenteres ved hjelp av konkrete eksempler, er en del av det samlede dokumentasjonssystemet på Urtica og er dermed strukturelt forankret i organisasjonen. Det finnes Inclutrain-porteføljer for alle klienter og noen ansatte. Porteføljene brukes som inspirasjon for å utvikle tilnærminger for et vellykket samarbeid (også i vanskelige situasjoner). Porteføljene blir stadig brukt, revidert og videreutviklet. Arbeidsmål skal i fremtiden formuleres på grunnlag av handlingsimpulsen som er beskrevet i porteføljen.

Klienters deltakelse

Marianne forteller om hvordan hun aktivt involverte klientene i utformingen av treningsaktivitetene. Gjennom implementeringen av metodene har klientene fått en aktiv rolle i organisasjonen. De er ikke bare mottakere av hjelp, men blir aktive aktører som er med på å utforme sine egne læringsprosesser. Dette øker klientens selvtillit og fremmer deres selvstendighet, noe som fører til sterkere inkludering. Dette er et viktig paradigmeskifte.

Personlig utvikling av medarbeidere

Medarbeidere som arbeider med Inclutrain-metodene, klarer nå i større grad å se på atferd som

vanligvis anses som forstyrrende, fra et positivt perspektiv. Metoden hjelper medarbeiderne å gjenkjenne kvaliteter også i pedagogisk utfordrende situasjoner og å sette inn tiltak basert på dette.

«Jeg har merket at jeg har vokst personlig gjennom metoden. Det merket jeg for eksempel da jeg holdt et kurs med en gruppe fra Norge. En klient ville ikke delta. Hennes veiledere ba meg flere ganger om unnskyldning for hennes atferd. Men jeg vendte hennes negative vurdering til en positiv respons. Jeg spurte henne: I hvilken situasjon er det bra og viktig å si «nei»? Vi hadde en interessant samtale om dette og reflekterte over våre egne erfaringer med å si nei og hvor viktig det er. Det var en veldig stimulerende samtale, og til slutt sa jeg til assistentene: «Ser dere, å si nei er en kvalitet. Det kan dere lære av Mary.» Jeg ble glad fordi jeg klarte å ikke forbli i den negative vurderingen, men å se kvaliteten.

Metoden hjelper til med å komme ut av det negative perspektivet og finne nye tilnærminger til samarbeidet. Medarbeidere som har deltatt flere ganger på treningsaktiviteter, beskriver at de kan merke en personlig utvikling gjennom den intensive arbeidet med metodene.

Videreformidling av metoden innenfor institusjonen

Medarbeidere som har gjennomført trenerutdanningen, tilbyr åpne opplæringskurs for kolleger. Under opplæringen arbeides det for eksempel med porteføljer ved hjelp av praktiske oppgaver. I tillegg deler medarbeidere med erfaring fra Inclutrain sin metodiske kunnskap i medarbeidermøter når en situasjon beskrives som utfordrende eller overveldende.

«Det er klienter som det er veldig vanskelig å jobbe med – de vil for eksempel ikke stå opp om morgenen eller blir raskt aggressive og sinte. Ofte kommer kolleger til meg og spør hvordan jeg klarer å motivere disse menneskene til å gjøre noe. Jeg benytter disse anledninger til å fortelle litt om handlingsimpulsen og ta i bruk Inclutrain-metodene. Jeg tror det hjelper kollegene mine å forbli handlekraftige selv når de anser en situasjon som håpløs.»

Å bli sett og anerkjent som verdifull

En klient fra Urtica forteller: *«Først ville jeg ikke være med. Jeg ville ikke høre enda en diagnose. Men så overvant jeg meg selv og prøvde det. Vi skar tomater, og Marianne og Charlotte imiterte meg. De fant handlingsimpulsen min og et passende yrkesbilde. Og det var fint. Det var fint fordi de så noe virkelig positivt i meg. Ikke alltid disse sykdomsbildene og diagnosene – men bare måten jeg gjør ting på, og at det er bra slik jeg gjør det.»*

Evalueringen viser at klientene føler seg sett og anerkjent når Inclutrain-metodene brukes i samarbeidet. Fokuset ligger ikke på mangler, feil og diagnoser, men på kvaliteter og evner. Det styrker menneskene og motiverer dem til nye lærings- og utviklingskritt.

Utfordringer ved implementering av metodene

Det viser seg at det ikke har lyktes å vekke interessen for Inclutrain-metodene hos alle ansatte. I boligområdet viser det seg å være vanskeligere å innføre metodene enn i arbeidsområdet. Dette bremser den omfattende implementeringen av metoden i organisasjonen.

Siden metoden er svært praksisorientert, er det ofte vanskelig for de interne Inclutrain-trenerne å formidle metodene verbalt til personer med en kritisk holdning og å involvere dem i prosjektet. Diskusjoner om metoden viser seg å være lite effektive. Utgangspunktet for erfaringsbasert læring er tilvenning, noe som ikke kan skje gjennom diskusjoner. Det ville derimot være målrettet å motivere kollegene til å prøve metodene selv – å invitere dem til et eksperiment, så å si, hvor de kan utforske (forsknings)spørsmålene. Først gjennom egen erfaring blir metoden levende og håndgripelig.

Konklusjon

Innføringen av Inclutrain-metodene i institusjonen Urtica de Vijfsprong har positive effekter på samarbeidet. Spesielt utviklingen av porteføljer og klienters aktive deltakelse i implementeringen av metodene er lovende skritt i retning av en mer inkluderende og verdiskapende arbeidsmåte. Full integrering av metoden er imidlertid fortsatt en utfordring.

9.4 Nye veier på Weide-Hardebek

Hofgemeinschaft Weide-Hardebek GmbH er et sosialterapeutisk, ideelt liv- og arbeidsfellesskap. På de tre gårdene bor og arbeider rundt 100 mennesker med og uten behov for støtte innen biodynamisk grønnsaksdyrking og jordbruk, dyrehold, bakeri, husstell, bygghåndverk, markedsføring og salg.

Inclutrain på Weide-Hardebek

Hofgemeinschaft Weide-Hardebek har siden starten av Inclutrain-prosjektet i 2017 vært en ledende aktør i utviklingen av nye, personorienterte former for yrkesopplæring. I løpet av prosjektet har de utviklede metodene og tilnærmingene fra Weide-Hardebek blitt testet ut i praksis flere ganger, for eksempel i internasjonale opplæringsaktiviteter.

Aktiviteter 2023–2026

I prosjektet Inclutrain extends (2023–2026) hadde Weide-Hardebek som mål å utdype metodekunnskapen til de ansatte og klientene og å forankre de nye tilnærmingene i organisasjonen. Weide-Hardebek deltok i fem opplæringsaktiviteter i Østerrike, Tyskland, Norge og Nederland. Totalt deltok 18 personer med og uten behov for støtte fra Weide-Hardebek én eller flere ganger på opplæringsaktiviteter. Ansatte i organisasjonen deltok også på prosessmøter for å utdype sin metodiske kunnskap og sine praktiske ferdigheter og for å kunne formidle sin kunnskap til kolleger.

Samarbeid mellom ansatte og klienter

Medarbeidere som arbeider med Inclutrain-metodene, rapporterer om en endring i holdningen deres til samarbeidet med klienter. I stedet for å fokusere på mangler i vanskelige situasjoner, har man nå etablert et syn som setter individuelle ferdigheter og kvaliteter i forgrunnen. Dette har ført til at konfliktsituasjoner i økende grad håndteres på en måte som ikke umiddelbart påtvinger løsninger, men hvor man først tar et skritt tilbake for å rolig bli klar over situasjonen. Medarbeiderne beskriver dette som en positiv personlig utvikling. I praksis betyr dette at de ansatte i større grad er i stand til å trekke seg tilbake, vente og observere hva klientene faktisk trenger i øyeblikket. Denne tilnærmingen styrker en respektfull og individuell omsorg og veiledning.

Uttekslingsplattformer

Det ble konstatert at spesielt klientene gjerne bruker Moodle-plattformen for å holde seg informert om Inclutrain-prosjektet og deler sine egne erfaringer med andre deltakere. De ansatte bruker derimot sjelden plattformen. De oppfatter det å skrive Moodle-innlegg som en ekstra arbeidsbelastning i tillegg til det øvrige dokumentasjonsarbeidet, som ikke kan utføres i løpet av den vanlige arbeidstiden.

Institusjonell implementering

Til tross for de positive erfaringene på individuelt nivå, viser det seg at etableringen av de nye metodene på institusjonelt nivå fortsatt medfører utfordringer. En av de ansatte bemerker at det er vanskelig å implementere de nye metodene i hele organisasjonen, spesielt i hans spesifikke funksjon som baker. Så langt er utviklingen hovedsakelig drevet av enkeltpersoner i bedriften og ikke betraktet som en formalisert del av hele organisasjonen. Det viser seg at bare hvis ledelsen aktivt fremmer implementeringen av tilnærmingene, er det mulig å integrere metodene i hele organisasjonen. På lang sikt skal utdanningsansvarlig ved Weide-Hardebek videreformidle

metodene i bedriften. Han har tilegnet seg metodisk kunnskap i løpet av Inclutrain-prosjektet. Det antas at metodene gjennom ham kan forankres sterkere i hele organisasjonen. Et skritt i retning av institusjonell implementering ville være å integrere porteføljene i utviklingsrapportene. Dette ville innebære at alle ansatte ble bedt om å lage porteføljer som beskriver klientens kvaliteter og utvikle omsorgstilnæringer basert på menneskers handlingsimpulser.

Implementering i Famit-utdanningen

Famit er en sosialterapeutisk tilleggskvalifikasjon for fagpersoner innen miljøutvikling og deltakelse, som ansatte i bo- og arbeidsfellesskap kan fullføre ved siden av jobben. Videreutdanningen tilbys av den sertifiserte utdanningsinstitusjonen Weide-Hardebek. Et viktig aspekt ved den langsiktige implementeringen av metodene i organisasjonen Weide-Hardebek er integreringen av et Inclutrain-utdanningsmodul i Famit-utdanningen. Som en del av Inclutrain-prosjektet (2023–2026) ble det gjennomført to prøvekjøringer av utdanningsmodulen på Weide-Hardebek, som deretter ble evaluert. Det er planlagt en langsiktig implementering av utdanningsmodulene i Famit-utdanningen.

Konklusjon og fremtidsutsikter

Oppsummert kan man si at de nye tilnærmingene og metodene i arbeidet med klientene allerede har ført til positive endringer. De ansatte har utviklet en ny perspektiv i omgangen med klientene, som fører til en personorientert støtte i arbeids- og hverdagslivet. Likevel er det fortsatt utfordringer med den institusjonelle etableringen. Så lenge de positive resultatene i arbeidet med klientene fortsatt er synlige, kan man imidlertid forvente at metodene også på lang sikt vil bli en fast del av organisasjonen.

10. Prosjekt

10.1 Inclutrain

Inclutrain er en sammensmelting av begrepene inkludering og trening. Det betyr inkluderende trening. Inclutrain-prosjektet handler om personorientert yrkesopplæring for mennesker med behov for støtte. Opplæringsprosessen er utformet slik at den ivaretar tanken om inkludering i henhold til inkludering i henhold til loven. De metodiske grunnlagene ble utviklet i prosjektet. Det unike er at utgangspunktet for metoden er innlevelse, empati i andre mennesker.

Inclutrain-metodene inviterer til å ta nye perspektiver på mellommenneskelige relasjoner. De er inspirasjon og stimulans til å gjenkjenne og fremme kvaliteter i mennesker. Dette er spesielt viktig i pedagogiske yrker, men er langt fra begrenset til dette anvendelsesområdet. For å kunne leve seg inn i sine medmennesker for å oppfatte deres personlige kvaliteter, er en evne som er nyttig i mange livssituasjoner. Å lære å kjenne og bruke sine egne handlingsmåter og kvaliteter er også berikende på mange måter.

Om prosjektet

Som erfaringsgrunnlag ble det gjennomført opplæring på gårder for sosialt landbruk hos prosjektpartnerne. Opplæringen varte i tre dager og var internasjonal og inkluderende. Omtrent halvparten av deltakerne var mennesker med behov for støtte, den andre halvparten var sosialarbeidere. Deltakerne kom fra Østerrike, Tyskland, Italia, Norge og Nederland. Det som ble lært i opplæringen, ble deretter brukt på stedene.

10.2 Inkludering

Personorientert utdanning

Inkluderende utdanning er mulig hvis det ikke foretas noen prinsipiell inndeling i grupper. Enhver inndeling i grupper er nemlig definert etter gruppekaraktistika og medfører dermed en risiko for ekskludering. Problemet er at tradisjonelle yrkesprofiler er basert på gruppeinndelinger. Følgen er at mange mennesker med behov for støtte blir ekskludert fra yrkesopplæringen. Det er derfor en særlig utfordring å utforme yrkesopplæringen på en inkluderende måte.

Ideen om inkludering i yrkesopplæringen kan bare oppfylles med en individuell, personorientert tilnærming. Utgangspunktet for Inclutrain-metoden er derfor ikke et bestemt yrke, men den enkelte persons sine evner og begrensninger. Det handler om å gjenkjenne en persons kvaliteter og fremme dem på en slik måte at vedkommende kan bringe dem positivt ut i verden. Det sentrale utgangspunktet for dette er den individuelle handlingsimpulsen. Hvilken yrke dette til slutt fører, er en oppdagelsesreise. Det kan også utvikles nye individuelle yrkes bilder.

Fra mangfold til inkludering

Med utgangspunkt i ideen om mangfold kan man fastsette kvoter: Et selskap må for eksempel ansette personer med behov for støtte fra en viss størrelse. Dette betyr imidlertid ikke automatisk at disse personene er integrert i selskapet. Dette skjer bare hvis de blir sett på som individer og kan bidra med noe til helheten. Ellers er det nødvendig å videreutvikle helheten, slik at personen kan bidra til dette. Først da kan man snakke om inkludering. Streben etter inkludering går altså et skritt videre enn streben etter mangfold.

Målet er å se ikke bare mennesker med behov for støtte, men alle ansatte i en bedrift i deres kvalitet og individualitet.

10.3 Inclutrain-prosjekter og -partnere

Det har vært tre påfølgende Inclutrain-prosjekter:

1. **Inclutrain:** januar 2018 – juni 2020
I dette prosjektet var det fokus på innholdsutviklingen av metodene.
2. **Inclutrain connect:** juni 2021 – februar 2023
Fokuset i dette prosjektet var det internasjonale, inkluderende utvekslingsprogrammet Austausch.
3. **Inclutrain extends:** september 2023 – februar 2026
Her ble metodene videreutviklet og det ble organisert inkluderende utvekslingsmøter.

Prosjektpartnere

Følgende sosiale institusjoner var involvert i alle tre prosjektene:

- [Hofgemeinschaft Weide-Hardebek](#) (DE)
- [Integrative Gemeinschaft Loidholdhof](#) (AT)
- [Urtica De Vijfsprong](#) (NL)

Støttende partnere i alle Inclutrain-prosjektene var:

- [merckens development support](#) (DE)
- [Albert de Vries Onderzoek in eigen werk](#) (NL)

Fra og med det andre prosjektet (2021) kom følgende til:

- [Lebensraum Birkenhof](#) (AT)

Videre deltok følgende organisasjoner i prosjektet:

- [Bundesverband Deutscher Berufsausbilder](#) (DE), (Inclutrain)
- [Casa de Santa Isabel](#) (PT), (Inclutrain connect)
- [Vidaråsen Landsby](#) (NO), (Inclutrain extends)
- [Azienda Agricola San Patrizio](#) (IT), (Inclutrain extends)

Prosjektet ble støttet av Den europeiske union som en del av Erasmus+-programmet.

