

HVORFOR NØJES MED DET HALVE?

Antropologisk metode i offentlig innovation

SOFIE THORDAL OG KIRSTEN ENGHOLM JENSEN

„Vi har skam to antropologer ansat hos os,“ sagde en højtstående leder på et hospital, da vi diskuterede, hvorfor det kunne være en fordel at bruge feltarbejde som metode i innovationsprojekter som alternativ til de sædvanlige spørgekemaundersøgelser. Lederens ord er et godt udtryk for, at antropologi er en anerkendt profession i sundhedsvæsenet, om end „skam to“ også indikerer, at det at have antropologer ansat endnu ikke er særligt udbredt og derfor også har en vis signalværdi.

Antropologer er efterspurgt i sundhedsvæsenet, fordi der er et behov for gentænkning og derfor for innovation, det vil sige andre måder at løse opgaverne på, som fremadrettet skaber merværdi. Det er nødvendigt at søge nye vinkler på de massive udfordringer, som sundhedsvæsenet står over for i disse år med flere og flere ældre patienter, flere diagnoser, højere grad af politisk detailstyring, eskalerende medicinudgifter og andre pres på ressourcerne. Samtidig ses et paradigmeskifte mod en højere grad af patient- og pårørendeinvolvering, hvor patientens og pårørendes oplevelser og erfaringer får mere plads, hvilket skaber nye forventninger og nye magtforhold mellem institution og borger. Der sker mange forsøg på at rationalisere, effektivisere og innovere arbejdet i sundhedsvæsenet, og som en del af dette retter ledere og medarbejdere opmærksomheden mod det antropologiske feltarbejde som en spændende og givtig metode til at understøtte det innovative arbejde. Mange steder hersker der en klar forventning om, at feltarbejdet vil skabe nye løsninger på udfordringerne, og vi møder her et narrativ om antropologi som et „quickfix“, der kan lette de massive udfordringer.

Efterspørgslen efter den anvendte antropologi i innovationsarbejde er ikke unik for sundhedsvæsenet, men udfolder sig bredt i erhvervslivet: „Erhvervsaktører søger alternative former for forståelser og mere nuancerede anskuelser af menneskelig erfaring, ikke blot med det mål at gentænke deres egen form og identitet, men også for at understøtte dagligdagsbeslutninger for at skabe forretnings-

fordele“ (Cefkin 2012:93). Denne interesse ses også, når en vicedirektør i en stor virksomhed som Coloplast melder ud, at innovation kommer fra antropologer (Bauman 2014). Antropologer er altså i høj kurs i arbejdet med innovation i såvel sundhedssektoren som i private og offentlige sektorer.

I denne artikel vil vi diskutere antagelsen om det antropologiske feltarbejde som en metode til at understøtte og sikre innovativ organisationsudvikling. Vi vil beskrive vores arbejde med innovation som antropologer i den offentlige sektor og særligt i sundhedsvæsenet. På baggrund af egne feltarbejder og på baggrund af et arbejde med systematisk at træne ikke kun sundhedsfaglige, men også andre faggrupper i, hvad vi har kaldt „professionel nysgerrighed“, vil vi hævde, at det er en instrumentel tilgang til antropologien, som er gennemgående i arbejdet med innovation. Ledende aktører, der sætter opgaven for antropologen, kan ganske vist have en nuanceret forståelse af den antropologiske disciplin, men i den praksis, som vi kender til, bliver antropologisk arbejde mest af alt fremlagt og praktiseret (både af ikke-antropologer og antropologer) som en deskriptiv metode. Antagelsen er her, at indsigter og løsningsforslag udfoldet under et specifikt forløb kan overføres direkte til andre aktører og felter. Det kan for eksempel være at effektivisere arbejdsgange eller forbedre det psykiske arbejdsmiljø. Vi mener, at denne tilgang til antropologers arbejde er mangelfuld, og at dette så at sige kun er den „halve sandhed“. Vi argumenterer for, at antropologer og den værdi, som antropologer tilfører den offentlige sektor, ikke alene består af deskriptiv metode. Inspireret af John Comaroff pointerer vi, at antropologien er langt mere nuanceret, og at antropologer opererer på flere niveauer: „... man kan forestille sig [antropologien] som et kontrapunkt mellem det induktive og det deduktive, det konkrete og det konceptuelle, den etnografiske observation og den kritiske idéskabelse og på en anden led mellem det episke og det dagligdags, mellem det meningsfulde og det materielle“ (Comaroff 2010:532). Comaroff understreger videre, at netop kontrapunktet mellem det empiriske og det konceptuelle er den mest produktive vej for faget. Vi er overbeviste om, at antropologiens kontrapunkter er grundlaget for innovativ værdiskabelse, og vi mener, at den mulige og nødvendige rejse mellem abstraktionsniveauerne kan og skal bringes i spil. Vi vil med ovenstående praktiske udgangspunkt i denne artikel diskutere antropologien som metode i det offentlige sundhedsvæsen.

Antropologer på feltarbejde

Gennem de seneste mange år har vi begge løbende lavet feltarbejder i forbindelse med innovationsprojekter. Et eksempel herpå er projekt „Far og mor som partnere“ på børneafdelingen på Regionshospitalet i Herning i 2012-2013.¹

Projektet havde fokus på brugerinddragelse, og formålet var at skabe grundlag for, at forældrene blev partnere med personalet i et samarbejde om behandlingen af deres børn. Sofie var ansat som antropolog og projektkoordinator i afdelingen, og hun skulle lave antropologiske feltstudier. Her skulle hun skabe indsigt, som kunne danne grundlag for ideer til nye arbejdsgange. Idéskabelsen foregik i tæt samarbejde med ledelse, medarbejdere og brugere af afdelingen, og den mundede ud i konkrete pilotprojekter og prøvehandlinger.² En af prøvehandlingerne var i en afgrænset periode at afprøve nye former for forventningsafstemning mellem personale og forældre til de indlagte børn. Kirsten var ansat som innovatør i Region Midtjyllands tidligere innovationsenhed MidtLab, hvor hun varetog opgaven som sparringspartner for projektet i Herning.

Det var ikke uden løftede øjenbryn og flere spørgsmål fra både læger og sygeplejersker i afdelingen, at Sofie kastede sig ud i feltarbejdet ved projektets start. Spændingen mellem den „bløde“ antropologiske tilgang og særligt lægernes biomedicinske tilgang var tydelig, men den var samtidig også kilde til et væld af spændende diskussioner og perspektiver. Som overlægen sagde: „Jeg må sige dig ærligt, Sofie, at jeg ikke forstår metoden – hvor er evidensen i det, du siger? [...] Men jeg synes, det er spændende og bestemt en helt anden måde at kigge på tingene på.“ Projektet blev efterfølgende defineret som en succes, da det lykkedes at flytte grænser og vise nye veje for afdelingen. Dette skyldtes i høj grad et kæmpe engagement fra hele personalet og fra involverede børn og deres forældre. Som antropolog satte Sofie et spejl op for afdelingen gennem fortællinger om og umiddelbare refleksioner over det, hun havde set og hørt under sine feltarbejder. Det udfordrede personalet på vante tanke- og handlemønstre og fungerede som en katalysator for de innovationstiltag, der blev sat i søen. Sofies fortællinger var oftest en analog spejling og ikke en analytisk refleksion, hvor feltarbejdet blev løftet op fra de specifikke forhold på børneafdelingen til et alment niveau ved hjælp af anderledes teoretiske vinkler og ideer. Der var ganske enkelt ikke prioriteret tid til det reflekterende skrivebordsarbejde, da det var et udtalt ønske, at antropologen skulle være så synlig som muligt i afdelingen og derfor skulle være så meget som muligt på gulvet blandt personalet for at være med til at sikre en gunstig udvikling af det praktiske arbejde.

Et andet projekt, som vi har været involveret i, er „Patientudløst lægekald“ på medicinsk afdeling på Regionshospitalet i Randers. Dette projekt havde sit afsæt i paradigmeskiftet mod større patientinvolvering, og vi undersøgte, hvordan hospitalets personale kunne inddrage patienter og pårørende i patientsikkerhed. Her gav afdelingsledelsen i et tomåneders pilotprojekt alle indlagte patienter retten til at blive vurderet af en læge, såfremt de følte sig kritisk syge og ikke oplevede tilstrækkelig opmærksomhed fra det øvrige personale. Patienterne kunne udløse

et lægekald ved at vise et kort og dermed overtrumfe vanlige kliniske beslutningsveje. Sofie var ansat som antropolog og projektkoordinator i afdelingen. Hun skulle lave feltstudier undervejs i pilotprojektet, og herunder skulle hun løbende udfordre vanetænkning ved hjælp af spørgsmål og oplæg i såvel ledernes som medarbejdernes arbejdsdag. Det kunne foregå som i følgende eksempel hentet fra feltnoterne:

Jeg sidder sammen med en overlæge på et kontor forud for stuegang. Vi taler om, hvordan man kommer tættere på patienten i en arbejdsdag fyldt med opgaver. Jeg fortæller, hvordan jeg for nylig oplevede at være med en anden læge, som efter kort at have læst op på dagens patienter tog computeren med ud til patienterne – han var ikke tilbage på kontoret før tre timer senere. Overlægen svarer afvisende: ‘Det kunne jeg aldrig gøre. Så ville jeg ikke være ordentligt forberedt!’ Jeg fortæller, at jeg oplevede, at det gav patienten mulighed for at spille sammen med lægen på en helt anden måde. Overlægen: ‘Ja, men du må tænke på, at jeg faktisk kun en ud af ti gange oplever, at patienten stiller et spørgsmål, jeg ikke kan svare på. Det er, fordi jeg har forberedt mig så godt på kontoret, inden jeg går ind til en patient.’ Jeg: ‘Ja, men har du tænkt på, hvor mange spørgsmål patienten overhovedet kan nå at tænke sig til, når du kun er ude ved ham i 10 minutter? Måske ville der komme noget frem, du ikke kan forberede dig på, hvis du var ude ved ham længere tid?’ Lang, rungende pause. Overlægen: ‘Hmm ... Sådan har jeg ikke tænkt på det.’

I projektet i Randers var der prioriteret tid til en bearbejdelse af alle de mange data fra feltarbejder og interviews, idet projektet skulle munde ud i en forskningsrapport.³ De mange feltdata blev også relateret til andre innovative tiltag og anden litteratur, og på den måde blev flere facetter af metoden udfoldet, men det var stadig oftest de konkrete observationer, som under og efter forløbet blev diskuteret og anvendt. Feltarbejdet fik således også her status af en teknik, hvormed leder og medarbejder ser og hører noget, der umiddelbart giver ny indsigt i forhold til en given udfordring. Antropologens observationer er i disse sammenhænge et analogt redskab, der automatisk kan skabe grundlag for nye løsninger i en anden lignende kontekst. Eksemplet nedenfor stammer fra Sofies feltnoter.

Jeg fik lov til at følge en lidt modvillig overlæge gennem en dags konsultationer med svært syge patienter indlagt på en institution. Med til konsultationerne var ud over patient og læge også en sygeplejerske og ofte også en pårørende til patienten. Mit formål med at deltage var at få endnu et indblik i dagligdagen og at opleve samspillet mellem aktørerne. Samtidig havde jeg særligt fokus på kommunikationen mellem aktørerne. Da dagen var omme, og jeg gjorde klar til at tage hjem, takkede jeg lægen og sygeplejersken, fordi jeg måtte være med, og sagde henkastet, at jeg jo gerne ville give dem et lille indblik i det, jeg havde set og hørt. Til det sagde lægen: ‘Ja, men det regner jeg da også med, at vi får noget feedback på, hvad vi kan gøre bedre ... så jeg er klar.’ Jeg blev taget lidt på sengen,

for det var kontant afregning. Nu har du set og hørt noget, og så regner jeg med, at du med din faglighed kan komme med forbedringsforslag til os – nu. Tre dage senere fik jeg sendt et par sider med spejlinger på nogle af de situationer, som jeg havde deltaget i, samt mine umiddelbare refleksioner, men med det forbehold, at jeg ikke havde fået analyseret materialet nærmere. Jeg beskrev for eksempel, hvordan jeg havde oplevet de pårørendes reaktioner på snak mellem fagpersoner og rummets og artefaktens betydning for dialogen.

Et fælles kendetegn ved begge eksempler var et udtalt ønske fra afdelingsledelserne om at bruge det antropologiske feltarbejde til på den ene side at skabe nye indsigter og på den anden side at få skubbet til vantet tanke- og handlemønstre gennem antropologens daglige tilstedeværelse og indspark. Det blev i praksis en udfordrende balancegang for Sofie at skabe indsigter om en hverdag, samtidig med at hun havde et konkret opdrag om at påvirke den efterfølgende – i begge tilfælde i retning af bedre brugerinddragelse.

Kursus i professionel nysgerrighed

Det antropologiske feltarbejde er, som nævnt, blevet en velkendt metode for medarbejdere, som arbejder med offentlige innovationsprocesser. Vores erfaringer viser, at det kan give god mening at følge en kollega i en anden afdeling blot en halv dag og her iagttage, hvordan arbejdsgange er lidt anderledes – måske mere patientinvolverende, måske mere effektive – for derefter at gå tilbage og skabe forandringer i egen afdeling. Det er en engagerende metode, der med en forholdsvis lille investering kan give stor effekt. Denne metode kan forløbe let og ubesværet, som for eksempel da kommunale SOSU-assistenten efter inspiration fra en innovationskonsulent tog ud på en medicinsk afdeling på det nærmeste hospital for at observere, hvordan de arbejdede med medicindosering. De fik gode og brugbare indsigter med tilbage til deres arbejdsplads, og dermed kunne de nemmere arbejde mod organisatoriske procesforbedringer.

Trods dette står det klart for os, at den etnografiske metode ikke blot handler om at observere en anden lignende kontekst og derfra finde inspiration til at skabe forandringer i egen praksis. Vi må pointere, at ikke alle uden videre ved, hvad og hvordan de skal observere, eller hvordan de skal håndtere deres data efterfølgende. Hvad skal man for eksempel holde øje med på en anden afdelings morgenkonference, hvor læger, sygeplejersker og andre faggrupper gør status på dagens patienter? Og hvis man anlægger et kritisk perspektiv, vil de andre så ikke bare se på en som en illoyal kollega, der gør sig til dommer over andre? For at give mening og værdi kræver den antropologiske metode specifikke tillærte færdigheder og en systematisk tilgang til daglig organisatorisk praksis.

For at nuancere, konkretisere og retfærdiggøre de etnografiske metoder har en mere systematisk tilgang været åbenlyst nødvendig i det offentlige sundhedsvæsen. I regi af innovationsenheden MidtLab har først Kirsten og sidenhen os begge derfor gennem flere iterationer udviklet et træningsprogram med titlen „Professionel nysgerrighed“. „Professionel nysgerrighed“ er en innovationsmetode og en slags „feltarbejde light“. Den følger feltarbejdets grundlæggende logik – men også etik – og er en struktureret måde, hvorpå for eksempel sundhedsmedarbejderen kan forholde sig spørgende til sit eget og andres liv. Vi har gennemført træningsprogrammet som et selvstændigt kursus for medarbejdere og ledere med forskellige faglige baggrunde, og vi har udført det som en integreret del af forskellige innovationsprocesser. Vi understreger altid, at „professionel nysgerrighed“ ikke er en videnskabelig metode, som det antropologiske feltarbejde er det. Det er nærmere en praksisnær og performativ metode, der kan inspirere og generere nye ideer. Omvendt gør vi os umage for ikke at præsentere metoden som et quickfix, der automatisk fostrer løsninger på de udfordringer, som deltagerne definerer i deres aktuelle arbejdsdag. I forhold til arbejdet i felten har vi opstillet følgende fem retningslinjer:

1. Se på alt omkring dig, som var det ukendt – vær nysgerrig og ydmyg.
2. Vær på vagt, når du mener at genkende noget – din hjerne er programmeret til at forstå ved at genkende. Det er ikke nødvendigvis sikkert, at det, du ser, ligner noget, du kender – du forledes bare til at tro det!
3. Brug alle sanser – se – lyt – føl – mærk – fornem.
4. Fokuser på relationer. Undersøg, hvad der sker, hvad bliver udvekslet/kommunikeret?
5. Du både observerer og er deltager. Din tilstedeværelse har altid betydning for det, du ser – der findes ikke fluer på væggen.

Træningen foregår ad flere omgange, og vi har haft stor succes med en indledende øvelse, hvor vi sender deltagerne på observation i en brillebutik, her sat op i den strukturerede rammesætning, som vi arbejder efter:

- Ydre ramme – stedet: brillebutik.
- Konkret ramme – begivenheden: handel med briller.
- Analytisk fokus – relationerne: kunde og sælger, kunde og brille, mennesker og fysiske rammer (osv.).

Øvelsen har afstedkommet, at flere fik de briller, de ellers ikke havde kunnet tage sig sammen til at få, men også at en af de nysgerrige kursusedtagere endte med at tilbringe flere timer i brillebutikken og fik hele optikerens livshistorie. I selve undervisningssituationen handler det for os om dels at få deltagerne til at kaste sig ud i metoden, og dels at diskutere metoden med dem: Hvad går den ud på,

og hvordan kan man bruge den? Hvordan kan den passes ind i en arbejdsmæssig kontekst som for eksempel sygeplejerske eller administrativ medarbejder, og hvilke etiske overvejelser skal man gøre sig? Vi diskuterer den professionelle nysgerrighed på baggrund af deltagerne egne oplevelser med feltarbejder og de fortællinger, som vi spiller ind med.

Ubesmittet observation og quickfixet

I en undervisningssituation berettede en deltager, der var administrativ medarbejder på et hospital, om sit halvdagsfeltarbejde, hvor han skulle undersøge effekten af de forholdsvis nye rygeskure omkring hospitalet. Kunne skurene fungere som en løsning på rygeforbuddet på hospitalet? Kunne de placeres mere hensigtsmæssigt? Han fortalte, hvordan han havde fundet et sted, hvor han i hemmelighed kunne observere „livet“ i og omkring rygeskuret. I hans optik havde han opnået en „ubesmittet“ observation, fordi han kunne se rygerne, uden at de kunne se ham. Han mente på denne måde at kunne få et reelt billede af, hvordan rygeskuret blev brugt, uden at hans tilstedeværelse påvirkede rygerne. Fortællingen affødte interessante diskussioner på kurset. Flere af de andre deltagere fandt det uetisk at observere på den måde. Som undervisere udfordrede vi også hans „ubesmittede“ tilgang og spurgte, om det ikke ville være mere relevant at gå ud og snakke med folk i rygeskuret. Og hvad ville der ske, hvis han i stedet for at gå i rygeskuret flyttede feltarbejdet op på en sengeafdeling og talte med patienter, pårørende og personale om, hvordan de oplever det at være ryger på et hospital? Vores pointe med disse spørgsmål var, at feltarbejderen ikke altid behøver at kigge efter en løsning, men også kan udvikle den i samarbejde med informanterne. Endvidere ønskede vi at pointere, at en udvidelse af feltarbejdets lokalitet også kan give nye interessante indsigter.

På vores kurser oplever vi ofte, at de „professionelt nysgerrige“ leder efter det, som de aktuelt har brug for – løsningen eller quickfixet, der umiddelbart kan overføres til egen arbejdssituation. Det næste eksempel fra innovatøruddannelsen for bibliotekarer (Digmann et al. 2012:166) illustrerer dette. Et modul i uddannelsen, der var et samarbejde mellem roskildebibliotekerne, MidtLab og Rambøll, foregik i London, hvor bibliotekarerne skulle øve sig i professionel nysgerrighed på britiske biblioteker. Formålet var at træne den professionelle nysgerrighed i en „fremmed“ felt og dermed få indsigter fra andre end danske biblioteker. Deltagerne skulle her finde ny inspiration og udfordre grundlæggende antagelser om for eksempel lånernes adfærd. I forbindelse med den første træningsøvelse kom et team lettere opgivende tilbage, fordi de ikke havde set den løsning, som de mente, de skulle bruge. De havde ledt efter, hvordan de britiske

biblioteker på en attraktiv og motiverende måde gav de besøgende kendskab og adgang til de mange databaser, som biblioteket rådede over. Det var den udfordring, som deres innovationsprojekt derhjemme handlede om. Derfor rettede de udelukkende fokus i denne retning i forventning om at finde en løsning, som de umiddelbart kunne kopiere. I anden runde af træningsøvelsen forsøgte vi at få dem til at udvide udfordringen ved at ændre ordlyden fra „let adgang til artikel-databaser på et bibliotek“ til „let adgang til viden i det offentlige rum“. Teamet gik ud igen, men denne gang blandt andet på togstationer for at finde inspiration med det nye fokus. På den måde opsøgte de nye felter, som forhåbentlig kunne udvide deres professionelle horisont og åbne for innovative løsningsmuligheder i deres hjemlige kontekst.

Det fortsatte arbejde med at skabe rum til og forståelse af oversættelsen

Om antropologisk metode skriver antropologen Kirsten Hastrup, at væsentlige dele af materialet først åbenbares ved eftertanken: „Der viser sig pludselig spor, man ikke havde set tidligere, og den analytiske orden af stoffet viser sammenhænge, hvor der før kun var et gabende hul“ (Hastrup 2003:404). Med andre ord er eftertanken en afgørende del af den antropologiske metode, og når den ikke er en del af ligningen, får man kun den „halve gevinst“ ud af feltarbejdet – også når det bruges i innovationssammenhænge.

Antropologens eftertanke og analytiske orden bliver i den offentlige sektor i Danmark ofte glemt eller tilsidesat, og dette er blevet særligt tydeligt for os i forbindelse med udviklingen af „Professionel nysgerrighed“. Hvor oversættelsen ligger som en implicit selvfølgelighed for os som uddannede antropologer, oplever vi, hvordan den ikke er en del af forventningen hos deltagerne. Derfor forklarer vi deltagerne, at det analytiske arbejde og den tænkning, der ligger bag og efter feltarbejdet, er afgørende. Vi pointerer, at det er i analysen af empirien, hvor man „oversætter“ og formgiver sine data, at materialet bliver til mere end „bare“ observationer af praksis. Vi mener, at det er i denne proces, hvor dagligdagen bliver perspektiveret, at der kan fremkomme originale og innovative resultater. Vores efterfølgende refleksioner har således åbenbaret, at vi måtte koncentrere vores fokus på netop denne del af metoden. Vi har derfor forsøgt at håndgribeligøre oversættelsesarbejdet ved at give deltagerne analytisk relevante og brugbare greb og redskaber. Det skal her understreges, at vi ikke har fundet den endelige opskrift, ligesom vi endnu ikke har fået udviklet en model for oversættelsen – det er et fortsat arbejde.

Arbejdet med at lære andre medarbejdere i den offentlige sektor om antropologisk metode har givet os eftertanker i forhold til, hvordan vi selv arbejder med oversættelse og bearbejdning af data fra feltarbejder. Eller rettere, hvordan vi heller ikke altid selv får den analytiske del af metoden med. Sofie havde for eksempel i forbindelse med en opgave på en hospitalsafdeling kun sat ganske få timer af til bearbejdelsen af sine feltdata for at leve op til afdelingens forventning om et hurtigt svar. Hendes overvejelser var forretningsmæssige og gik på, hvor mange timers oversættelsesarbejde de reelt ville betale for. Hun måtte på den måde tilpasse sig organisationens og situationens omstændigheder og arbejde med de tidlige og materielle ressourcer, som hun havde fået tildelt. Det samme var grundlæggende også tilfældet i de ovenstående feltarbejdseksempler. Det er dog også lykkedes for begge forfattere at arbejde med det, som Comaroff kalder kontrapunkter. Sofie har for eksempel analyseret konkrete observationer med det antropologiske begreb om overgangsritualer. Hun viste, hvordan en afdeling kunne arbejde med familier til for tidligt fødte børn ved at italesætte deres indlæggelse på hospitalet som en overgangsrite. Ved at se indlæggelsen på denne måde kunne de implicerede arbejde med ritualer som et greb til at markere og lette overgangen. Der blev på den måde tilført et analytisk input til afdelingen, som ikke var fremkommet alene ved en redegørelse for, hvad der konkret var set og hørt under feltarbejdet.

Professionel nysgerrighed

Hvis vi for et øjeblik genbesøger vores læring, fra første gang vi sammen gennemførte kurset „Professionel nysgerrighed“, viste det sig, at det fra start var en udfordring at få kursusedtagerne ud i felten. Og når de så havde overvundet den første nervøsitet, var det en udfordring at få dem til at forstå, at feltmetode ikke er lig med observation, hvor man stiller sig bag en glasrude og kigger på menneskers adfærd, men at man også med fordel kan deltage i felten. Når så deltagerne havde kastet sig ud i felten og faktisk deltaget og været i dialog med informanterne, var det endvidere en udfordring – måske den største udfordring – at få dem til at turde analysere på det, som de havde oplevet i felten. Vores modtræk var derfor at præsentere forskellige måder at arbejde med feltdata på. Vi lagde forsøgsvis ud med tre tilgange: den analoge, den analytiske, og den intuitive/kreative. Tre forskellige måder, hvormed data fra feltarbejdet kunne få form og muliggøre nye indsigter og innovative tiltag.

Den analoge måde er den direkte oversættelse, hvor man har set noget, man kan genkende og overføre direkte til en ny sammenhæng. Et eksempel fra et tværfagligt innovationsforløb på et jobcenter er en sagsbehandler, der observerer en

kollega, der som fysioterapeut har terapi med en borger. Sagsbehandleren inspireres af den ret kontante kommunikation mellem terapeut og borger og overfører den til sine egne møder med borgerne. Vi kender mange andre eksempler, og det er en måde, der ikke er vanskelig for de professionelt nysgerrige at arbejde på, om end det kræver seriøs træning og eftertanke.

Den analytiske måde er en oversættelse, hvor det, man specifikt har observeret, løftes og almengøres, hvorved det så kan overføres til en ny specifik sammenhæng. Et eksempel, vi brugte, er feltarbejdet på en fiskekutter, som specifikt handler om fiskefangst, men alment om at arbejde og lede et risikobetonet arbejde under trange forhold. Indsigter herfra kan bringes i spil i forhold til at gentænke arbejdsgangen på en operationsstue, der også er kendetegnet ved trange forhold og i visse tilfælde endog på grænsen mellem liv og død. Afsættet for den analytiske måde kunne også være Gregory Batesons berømte distinktion mellem kort og landskab som to forskellige abstraktionsniveauer, hvor kortet ikke er landskabet (Bateson 1972:451). Med andre ord er det vigtigt at kunne forstå, at de indsigter, den professionelle nysgerrighed bidrager med, netop er kortet, det vil sige den nysgerriges fortolkning eller konstruktion af felten og ikke virkeligheden, som den opleves af de ansatte der, hvor feltarbejdet foregik. Bevidstheden om, at oversættelsen således er en subjektiv fortolkning, forestiller vi os, kan motivere deltagerne til at turde analysere på det, de iagttog. Også selv om dette abstraktionsarbejde er svært.

Endelig er der *den intuitive/kreative måde*, hvor det, man har oplevet i felten, giver en umiddelbar og intuitiv indsigt, som man kan omsætte på en helt ny måde og måske handle på med det samme. Måden er svært at beskrive, netop fordi den er intuitiv og kreativ. Den handler mere om at være i felten end om at analysere data. Nogle sygeplejersker oplevede, at spørgsmål, der var svære at stille i de vante omgivelser på hospitalet, var mulige at stille, da de tog ud i Randers Storcenter og talte med mennesker, som i princippet var potentielle patienter og pårørende. Pludselig kunne de gå i dialog om, hvorvidt pårørende kunne være med til at made patienter, når der var travlt i afdelingen – noget, som de ikke havde spurgt pårørende om på afdelingen, fordi de skammede sig over ikke at kunne leve op til deres faglige forpligtelse. Mødet med potentielle patienter i en anden kontekst åbnede for nye spørgsmål og en anderledes relation, hvilket satte det daglige arbejde på hospitalet i et andet lys.

Vi vil ikke hævde, at en af de tre forskellige tilgange er mere værdifuld end de andre, og vi ser også klare overlap. De tre komplementære måder betoner forskellige tilgange til at forstå og bruge de data og indsigter, som feltarbejdet/den professionelle nysgerrighed bidrager med. I innovationsarbejdets praksis må de være at sammenligne med „værktøjer“. At arbejde med innovation, det vil sige at arbejde sammen med andre om at løse opgaver på nye, værdiskabende måder,

er praktisk arbejde. Målet er ikke bare „ahaoplevelser“ og ændrede „mindset“, men i lige så høj grad ændret adfærd, det vil sige, at nogen gør noget andet, end de plejer. Ambitionen for professionel nysgerrighed som innovationsmetode er derfor, at den skal kunne føre til afprøvning af nye måder at handle på. Deri, mener vi, adskiller den sig fra det videnskabelige antropologiske feltarbejde, som jo ganske vist, når vi følger Comaroff, har et kritisk idéskabende perspektiv, men ikke nødvendigvis er handlingsanvisende.

Antropologisk metode i offentlig innovation

I vores arbejde med antropologi i innovationsprocesser er vi igen og igen blevet konfronteret med spørgsmålet om, hvad metoden kan bruges til, og hvad den kan tilføje en offentlig organisation. Vi mener, at den antropologiske metode i sundhedssektoren grundlæggende fremstår som et instrument, der via observationer kan kopiere „bedste“ praksisser fra en kontekst til en anden. Denne tilgang kan være brugbar som inspiration, men vi argumenterer i denne artikel for, at antropologiens innovative potentiale ikke opstår af dagligdagsobservationer og reproduktion af anden praksis. Vi mener, at den antropologiske analyse, refleksion og eftertanke løbende beriger den empiriske praksis og de empiriske data. Dette fremstår måske som en selvfølgelighed inden for den antropologiske disciplin, men det er langt fra den praksis, som medarbejdere og ledere møder, når de forsøger at integrere antropologisk metode i innovationsprocessen. I den professionelle nysgerrighed har vi derfor forsøgt at udvide den instrumentelle en til en-forståelse af antropologisk metode, og vi tilbyder en anderledes tilgang, som kobler etnografisk observation med kritiske og konstruktivt fremadrettede refleksioner over gældende arbejdsgange. På den måde mener vi, at antropologisk metode kan blænde op for nye vinkler på det velkendte, nye spørgsmål, nye veje at gå og nye løsningsmuligheder at prøve af, hvis man vil skabe andet og mere end løbende effektiviseringer af sundhedsvæsenet.

De britiske organisationer NESTA og Innovation Unit⁴ underbygger dette argument. De har undersøgt, hvilke tilgange og handlinger der fører til mærkbare innovationsresultater. De har komprimeret deres undersøgelsesresultater i en todelt model, hvor de skelner mellem „nye perspektiver på udfordringerne“ og „nye perspektiver på opgaveløsningerne“ (Digmann et al. 2012:83). Med denne model som reference mener vi, at det antropologiske arbejde som en analog overførsel af gode praksisser fra en kontekst til en anden kan skabe nye perspektiver på løsningerne. Dette kan resultere i løbende forbedringer eller effektiviseringer. Det har for eksempel været gældende i projekterne „Far og mor som partnere“ i Herning og „Patientudløst lægekald“ i Randers. Vi mener derudover, at den an-

tropologiske metode med den analytiske oversættelse og den reflektive kritiske eftertanke også kan bidrage med nye perspektiver på udfordringerne. Denne metode vil kunne rokke ved grundlæggende forståelser af de forskellige roller, som henholdsvis ansatte med forskellige fagligheder, patienter og pårørende spiller i opgaveløsningen. I den forstand konkluderer vi, at feltarbejdets indsigt koblet med en kritisk, kreativ idéskabelse med inspiration fra blandt andet antropologiske teorier kan være med til at skabe innovation i sundhedsvæsenet.

Søgeord: innovation, sundhed, sundhedsantropologi, metode, anvendt antropologi, oversættelse

Noter

1. Se <http://www.vest.rm.dk/afdelinger/borneafdelingen/far-og-mor-som-partnere/>.
2. Læs mere om begrebet og metoden prøvehandling i Duvald et al. (2015).
3. Se forskningsrapporten <http://www.regionshospitaletranders.dk/siteassets/forskning/billeder/pdf-filer-2014/projekt-patientudlost-lagekald-2013.pdf>.
4. Se https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/radical_efficiency.pdf.

Litteratur

- Bateson, Gregory
1972 Steps to an Ecology of Mind. New York: Ballantine Books.
- Bauman, Andreas
2014 Coloplast: Innovation kommer fra antropologer. Mandag Morgen. Onlineartikel 17. april. <https://www.mm.dk/coloplast-innovationen-kommer-antropologer>. Besøgt 9. maj 2016.
- Cefkin, Melissa
2012 Close Encounters: Anthropologists in the Corporate Arena. Journal of Business Anthropology 1(1): 91-117.
- Comaroff, John
2010 End of Anthropology, Again: On the Future of an In/Discipline. American Anthropologist 112(4):524-38.
- Digmann, Annette, Kirsten Engholm Jensen & Jens Peter Jensen
2012 Vi er på vej – offentlig innovation 2.0. København: Gyldendal Public
- Duvald, Iben, Kirsten Engholm Jensen & Peter Wiborg Astrup
2015 Prøvehandling – en let innovationsmetode. København: Gyldendal Business Single.
- Hastrup, Kirsten
2003 Metoden. Opmærksomhedens retning. I: K. Hastrup (red.): Ind i verden. En grundbog i antropologisk metode. Side 399-419. København: Hans Reitzels Forlag.