

Tværfprofessionelt samarbejde

- Et casestudie af det tværfprofessionelle samarbejde på Langeland Kommunes udsatte børneområde



10. semester foråret 2016

Afleveringsdato: 1. juli 2016

Aalborg Universitet

Vejleder: Sarah Borup Jørgensen

Forord

Indeværende speciale undersøger det tværprofessionelle samarbejde på området for udsatte børn. Inspirationen til specialet er opstået som følge af flere forskellige projekter udarbejdet om samarbejdet på tværs. Projekternes konklusioner har alle indikeret, at samarbejdet på tværs ofte er behæftet med særlige udfordringer, der vanskeliggør den fælles arbejdsopgave. Interessen for det udsatte børneområde er udsprunget af et praktikforløb i en kommunal Børne- og Familieforvaltning, hvor samarbejdet på tværs.

Jeg vil gerne rette en stor tak til min vejleder, Sarah Borup Jørgensen, der under forløbet både har udvist stor interesse for emnet og ydet god, faglig sparring. Yderligere vil jeg takke medarbejderne fra Langeland Kommunes Børne- og Familieforvaltning for deres deltagelse i interviews.

Slutteligt skal det pointeres, at specialet igennem den første del af processen er blevet udarbejdet af en gruppe på to, som under forløbet har valgt at lade sig splitte. Derfor vil der være afsnit og passager, der kan have samme ordlyd eller være helt identiske.

Abstract

Throughout the last decade, collaboration and coordination among professions has become center of attention for the Danish municipalities. Across the municipalities, new constellations of collaboration have emerged as an attempt to streamline and improve the public services affecting the citizens. The field of vulnerable children is no exception and has become a focus point for the politicians and municipal leaders. These children are young, vulnerable and at risk of starting their lives on a troubled basis that will affect their ability to live a safe and normal life, if they do not receive the needed care in time. In order to trace those children in vulnerable positions and assure continuity around the child, coordination and collaboration across the professionals is required. Research has shown that such a collaboration is challenging for the professionals, and that children because of this in some cases receive a fragmented and inadequate care.

This master thesis is based on an understanding of the collaboration to be highly affected by organizational structures. Therefore, it explores the organizational structures surrounding the professionals in their attempt to collaborate and coordinate. This has been examined through a qualitative single embedded case study. As an empirical example the field of vulnerable children at Langeland Kommune has been chosen for the study. Langeland Kommune is in many ways to be considered an extreme case, as the organization face both distinct social and economic challenges in the field of vulnerable children. Langeland Kommune is the municipality in Denmark with the highest expenses per child and also the municipality with the second highest placement rates. In order to accommodate these challenges, the organization has chosen to focus on improving and systemizing the interdisciplinary collaboration across the professionals.

The study concludes that the new organizational structures has not been manifested. As a result, most parts of collaboration among the professionals are unstructured and left for the professionals to initiate. This leads to conflicts among the professionals and interprofessional struggles.

Indholdsfortegnelse

1.0 INDLEDNING	4
1.1 PROBLEMSTILLING	5
1.2 PROBLEMFOMULERING	6
1.3 <i>Begrebsafklaring</i>	7
1.4 <i>Det empiriske felt</i>	9
1.5 SPECIALETS STRUKTUR	10
2.0 GENSTANDSFELTET	10
2.1 HJDTIDIGE ERFARINGER MED KOORDINERING OG SAMARBEJDE.....	11
2.2 NYE FORMELLE RAMMER FOR TVÆRPROFESSIONELT SAMARBEJDE	12
3.0 DEN TEORETISKE RAMME	15
3.1 FORANDRING I ET INSTITUTIONELT PERSPEKTIV.....	16
3.2 INTRAORGANISATORISKE GRÆNSEFLADER	20
3.3 PROFESSIONSTILHØRSFORHOLD	25
3.4 SAMMENFATNING AF DEN TEORETISKE RAMME	27
4.0 DESIGN & METODE	28
4.1 CASESTUDIET SOM FORSKNINGSSTRATEGI	28
4.2 EMBEDDED CASESTUDIUM SOM FORSKNINGSDESIGN	29
4.3 DET KVALITATIVE INTERVIEW SOM FORSKNINGSMETODE.....	30
4.4 VALG AF CASE.....	31
4.5 VALG AF INFORMANTER.....	33
5.0 ANALYSESTRATEGIEN	35
5.1 PROFESSIONERNES BILLEDER AF HINANDEN OG ORGANISATIONEN	35
5.2 DEN INTRAORGANISATORISKE GRÆNSEFLADE.....	37
5.3 SAMARBEJDSFORMER	51
5.4 PROFESSIONALISERING	55
6.0 KONKLUSION	62
7.0 KVALITETSVURDERING	64
LITTERATURLISTE	67
BILAGSOVERSIGT	70
BILAG 1 - INTERVIEWGUIDE	71

1.0 Indledning

'*Det tværprofessionelle samarbejde*' er et begreb der oftere dukker op inden for forskellige dele af den offentlige sektor. Denne samordning af forskellige professioner er i det moderne samfund en nødvendighed. Kundskaberne er blevet mere specialiseret, samfundet mere sektoropdelt og funktionerne mere differentieret (Lauvås & Lauvås, 2004, s. 19). Dette gælder i særlig grad i arbejdet med de tidlige og forebyggende indsatser på området for socialt udsatte børn, der i de senere år er blevet et særligt fokusområde for kommunerne. Samtidig viser undersøgelser, at børn af udsatte familier har ringere forudsætninger i deres senere voksenliv end børn af mere velfungerende familier, hvilket i særlig grad kommer til udtryk ved, at langt færre udsatte børn får en erhvervskompetencegivende uddannelse end børn af velfungerende familier. En problemstilling der yderligere forstærkes af, at børn af udsatte familier hyppigere optræder i statistikken over kriminalitet, misbrug og psykiske lidelser end deres jævnaldrende (Kommunernes Landsforening, 2015, s. 3-4). Derfor sætter en række kommuner for øjeblikket fokus på *det tværprofessionelle samarbejde* med henblik på at bedre vilkårene for de socialt udsatte børn og unge for herved at sikre, at de allerede tidligt i livet får de bedst mulige forudsætninger for gode opvækstbetingelser samt et deraf trygt voksenliv. Samordning og koordinering af de sociale indsatser er af afgørende betydning, hvis den manglende trivsel og udvikling skal spores tidligt. At de fagprofessionelle deler deres viden og samarbejder om det helhedsorienterede arbejde er herved en essentiel forudsætning for de tidlige indsatser (Servicestyrelsen, 2011, s. 69). Det skal ses i sammenhæng med, at Kommunernes Landsforening i 2015 formulerede et udspil på socialt udsatte børne- og ungeområdet, hvor de satte fokus på fire områder, som de anbefaler kommunerne at implementere i deres organisering og arbejde med socialt udsatte børn. Ét af de fire fokusområder orienterer sig mod, at kommunerne skal styrke det tværprofessionelle samarbejde ud fra betragtning af, at tværprofessionelt samarbejde kan højne kvaliteten af indsatserne for de socialt udsatte børn og unge (Kommunernes Landsforening, 2015, s. 6). Der kan på mange måder siges at være

tale om en kompleks problemstilling. I løbet af barndommen omgives børn af flere forskellige professioner. Det er blandet andet lige fra at barnet som nyfødt møder sundhedsplejersken, til pædagogen i vuggestuen og i børnehaven, til læreren i folkeskolen og den praktiserende læge. Det er disse professioner og flere til, der kommer i berøring med børn og unge og som har muligheden for at reagere, hvis de finder mistanke om, at et barn i en udsat position kan have behov for ekstra støtte. Grundet feltets flere forskellige professioner spiller den koordinerende indsats på tværs af professioner en helt central rolle for, hvorledes de sociale indsatser på området lykkes. Tidlig opsporing og samarbejde på tværs af de faggrupper, der omgiver det enkelte barn, synes derfor at udgøre et af de vigtigste trin i målet med at sikre udsatte børn og unge bedst mulig trivsel og udvikling. Spørgsmålet er i den forbindelse, hvordan dette sikres på en mere systematisk måde, hvor den enkelte fagperson både er bevidst om, hvilke signaler der bør udløse bekymring, men også hvilket ansvar de respektive faggrupper besidder, og hvordan støtte og indsats koordineres på tværs af de forskellige fagpersoner, der omgiver det enkelte barn. At arbejde på tværs af professioner, sektorer og politiske niveauer er ikke foruden udfordringer. Forskellige organisatoriske strukturer, samt faglige kulturer, traditioner og sprog er blot eksempler på de skel, der kan vanskeliggøre et koordinerende samarbejde omkring barnet.

Specialet undersøger samordning og koordinering på det sociale udsatte børne- og ungeområde set i et institutionelt, grænseflade- og professionsteoretisk perspektiv.

1.1 Problemstilling

Vanskelighederne ved koordinering kan i særdeleshed henføres til feltets tværprofessionelle samarbejde, hvor eksempelvis både socialrådgiveren, pædagogen og sundhedsplejersken må have fokus på om der er brug for "*anden viden, andre handlinger eller andre institutionelle rammer*" (Rasmussen, 2012, s.25) end den, som den pågældende profession vil kunne tilbyde i de givne institutionelle rammer. Den grundlæggende organisering bestående af en høj grad af specialisering og arbejdsdeling mellem flere forskellige professioner og

organisatoriske enheder fordrer således et øget behov for koordinering på området (Rasmussen, 2012, s. 25). Problemstillingen i forhold til behovet for koordinering og samordning på udsatte børneområdet har flere årsager og kommer til udtryk på forskellig vis. Det er tilsyneladende ikke en opgave, der blot lader sig løse ved at etablere et fælles sprog eller fælles referencer til opgaverne (Rasmussen, 2012, s. 30). Specialet argumenterer for, at fokus bør rettes mod de indarbejdede strukturer, regler, normer og opfattelser, der præger feltet. Ligeledes bør fokus rettes mod de institutionelle forandringsprocesser, der udfordrer de allerede etablerede institutioner med nye idéer, normer, regler og rutiner.

Udgangspunktet for indeværende speciale er således, at det organisatoriske felts institutionaliserede strukturer, regler, normer og opfattelser har betydning for samarbejdet på tværs af professioner, hvilket skaber grundlag for nedenstående problemformulering:

1.2 Problemformulering

Hvilken betydning har de organisatoriske rammer for det tværprofessionelle samarbejde på tværs af den intraorganisatoriske grænseflade på udsatte børneområdet?

Ovenstående problemformulering lægger hermed op til en analytisk diskussion af forklarende karakter, således at der er et implicit fokus på at identificere og forklare grænsefladen, de institutionelle strukturer der præger feltet, samt hvorledes implementering af institutionelle forandringer har af betydning for samarbejdet på tværs af professioner.

1.3 Begrebsafklaring

For at kunne opnå forståelse af både problemstillingen og problemformuleringen findes det relevant af definere og afklare centrale begreber. Begreberne præsenteres nedenfor.

Professioner skal forstås ud fra Peter K. Jespersens konceptualisering heraf. Jespersen lægger sig op af den funktionalistiske professionsretning, og indkapsler her de typiske karakteristika, der knytter sig til en profession. Disse karakteristika er;

1. Der er en fælles organisering, hvor en formel uddannelse er et adgangskriterium hertil
2. Som grundlag for arbejdet sker der en anvendelse af teoretisk og abstrakt viden
3. Der er som grundlag for professionen en decideret forskningsbaseret uddannelse, som er adskilt fra praksis
4. Der er interne etiske kodekser, der fungerer som adfærdsregulering af det professionelle arbejde
5. Der er et samfundsmæssige accepteret monopol på bestemte arbejdsområder – og funktioner
6. Professionen har autonomi i forhold til eget arbejde

Da der i den funktionalistiske tradition er en variation i forhold til hvilke kendetegn og egenskaber, der vil kunne karakteriseres som værende essentielle for de professionelle, er det inden for denne tradition vanskeligt at kunne afgrænse de professionelle i forhold til andre faggrupper. Ovenstående liste kan dog anvendes som værende en idealtypisk fremstilling af professioner, hvor det vil kunne identificeres hvor den enkelte profession positionerer sig i forhold til den givne idealtipe (Jespersen, 2005, s. 65).

Grænseflade skal forstås ud fra David L. Browns definition; en organiseret enhed, hvor den kontinuerlige interaktion mellem de sociale enheder skaber

grænsefladens afgrænsning samt de fælles forventninger, som er med til at regulere interaktionen mellem de organisatoriske enheder (Brown, 1983, s. 19-20).

Tværprofessionelt samarbejde udgør et af specialets mest centrale begreber. Det tværprofessionelle samarbejde skal ses som modsætning til det monofaglige arbejde, den enkelte profession udøver. Tværprofessionelt samarbejde skal dermed forstås som tværgående samarbejde mellem både professionelle og semi-professionelle medarbejdere, der omgiver børnene i det kommunale system. Der er således tale om samarbejdet på tværs af pædagoger, sundhedsplejersker, psykologer, socialrådgivere og talepædagoger.

Institutioner skal forstås ud fra den amerikanske sociolog, W. Richard Scotts definition. Indeværende speciale tager udgangspunkt i en bred forståelse af institutioner, hvilket indebærer, at institutioner kan tage karakter af at være både formelle og uformelle. Scott sondrer mellem følgende typer af institutioner inden for det organisatoriske felt:

1. Regulative institutioner i form af for eksempel lovgivning, hierarkisk struktur samt regler for kompetence.
2. Normative institutioner, hvilket for eksempel indebærer standarder for de professionelle arbejde samt normer for arbejdsdelingen mellem forskellige professioner.
3. Kognitive institutioner i form af for eksempel idéer, fagsprog og systematiske diskurser, der præger feltet.

Ud fra Scotts kategorisering af institutioner kan det udledes, at institutioner både kan tage form som formelle og uformelle normer og regler, der alle i større eller mindre grad er determinerende for organisationer og aktørers adfærd. Den ovenstående opdeling skal ikke forstås som et instrument til entydig kategorisering af institutioner, men skal derimod anses som værende et nyttigt redskab i den senere analyse af den institutionelle påvirkning.

1.4 Det empiriske felt

Det tværprofessionelle samarbejde på området for udsatte børn er udvalgt som specialets case. Dette eksemplificeres igennem Langeland Kommune, der er udvalgt som konkret case på baggrund af, at kommunens børneområde er behæftet med særlige udfordringer. Langeland Kommune ligger iblandt de kommuner med højest anbringelseshyppighed og højeste udgifter på børneområdet. Som følge af dette har kommunen valgt at indgå i Socialstyrelsens Projekt Tidlig Opsporing, hvorigennem modeller for effektiv og tidligere opsporing afprøves. Det tværprofessionelle samarbejde indgår som et af kerneelementerne i projektet, og det er dette aspekt, som specialet retter fokus mod. Samarbejdet på tværs af disse professioner har i relation til udsatte børneområdet været formelt organiseret ud fra *fasemodellen* (Bilag G) siden 2015. Tidlig Opsporing er i korte træk et projekt, der forsøger at ruste kommunerne til en bedre og tidligere opsporing af børn i udsatte positioner. I samarbejdet indgår en blanding af professionelle og semi-professionelle medarbejdere med uddannelsesmæssige baggrunde som psykolog, socialrådgiver, sundhedsplejerske, pædagog og talepædagog. Fasemodellen for tidlig opsporing er en model der angiver, hvordan fagpersonerne skal agere i tilfælde af, at de spotter et barn i en udsat position. Således viser fasemodellen trinvist, hvilke overvejelser de respektive fagpersoner skal gøre sig i sådanne situationer, samt hvilke professioner og organisatoriske enheder, de skal inddrage i processen. Fasemodellen kan på den måde siges at være en model for fagpersonernes rolle- og ansvarsfordeling.

Udsatte børneområdet er organiseret i flere enheder, der alle besidder deres særskilte funktion i forhold til kommunens udsatte børn. De intraorganisatoriske enheder, som specialet undersøger, udgøres af kommunens daginstitutioner, familieafdelingen, Sundhedsplejen og Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR). Det er disse organisatoriske enheder der samarbejder på tværs i målet om at få de

udsatte børn og unge i trivsel og udvikling, og som udgør det analytiske fokus i specialet.

Videre argumentation for valg af case udfoldes i afsnit 4.4, hvor Langeland Kommunes særegne udfordringer på udsatte børneområdet skitseres.

1.5 Specialets struktur

Specialet er inddelt i syv kapitler. Det efterfølgende kapitel vil præsentere genstandsfeltet, der vil kortlægge de hidtidige udfordringer og erfaringer, samt de politiske tiltag inden for området for udsatte børn og unge. Dernæst præsenteres specialets teoretiske ramme, der er sammensat af forskellige teoretiske retninger, der tilsammen vurderes at have en forklaringskraft i relation til indeværende problemstilling. Efterfølgende kapitel omhandler de metodiske og designmæssige valg, som indestående speciale baserer sig på. Femte kapitel indeholder specialets analyse og sjette kapitel præsenterer specialets samlede konklusion. Slutteligt afrundes specialet med en kvalitetsvurdering, der vil indeholde refleksioner i forhold til specialets validitet og reliabilitet.

2.0 Genstandsfeltet

Samarbejde på tværs af professioner på børneområdet har igennem flere år været et fokuspunkt for de danske kommuner. For at opnå et bredere overblik over det tværprofessionelle samarbejde rettes blikket mod kommunernes hidtidige erfaringer samt de politiske tiltag på området, der har ledt frem til Projekt Tidlig Opsporing. Det kommende afsnit vil give en kort introduktion til de erfaringer kommunernes og regionernes analyseinstitut, KORA, har gjort sig i relation til det udsatte børneområde. Dernæst præsenteres de politiske tiltag på området for udsatte børn, hvor det tværprofessionelle samarbejde har været i centrum.

2.1 Hittidige erfaringer med koordinering og samarbejde

Nedenstående afsnit har til formål at redegøre for de rammer, som det tværprofessionelle samarbejde på udsatte børne- og ungeområde skal fungere i forhold til. Herunder hvilke udfordringer, der har været i forhold til samordningsbestrebelse på området, og hvorledes det de senere år er forsøgt løst af ved at forsøge at implementere formaliserede, institutionelle rammer for samarbejdet.

Erfaringer fra KORA-rapporten, "*Opkvalificering af den tidlige indsats – ved tidlig opsporing af børn i en socialt udsat position*" fortæller, at sektorer ofte fungerer adskilt og har svært ved at samarbejde. Det gælder ligeledes, at når socialforvaltningen modtager en underretning, så kan skoler og dagtilbud opleve, at det varer længe før der handles. Ligeledes er det ikke altid at skolen får at vide, hvis der er en sag i socialforvaltningen, hvilket kan bevirke, at der enten køres sideløbende sager eller barnet ikke modtager en tilstrækkelig støtte. Yderligere fortæller erfaringerne fra KORA-rapporten, at der kan forekomme udfordringer i overgangene mellem institutioner og dermed en manglende vidensdeling i forhold til de udsatte børn og unge. Dette gælder blandt andet overgangene mellem dagpleje og daginstitution og mellem dagtilbud og skole. I den forbindelse kan der være tale om forskellige holdninger til skoleparathed samt forskellige forståelser af, hvor mange informationer man som fagperson skal og bør videregive for at sikre, at barnet modtager tilstrækkelig støtte, men samtidig undgår en unødigt negativ stempling af barnet, fordi det udviser særlige sociale problemer. Samtidig kan der være forskellige forståelser af, hvornår et barn er 'skoleparat' eller i 'mistrivsel', hvorfor der kan være behov for en tværfaglig diskussion af begreberne, således at kultur og praksis gøres mere ensartet. Derved gøres det lettere for parterne at vide, hvornår særlige forhold skal give anledning til bekymring og evt. informationsdeling til andre professioner eller kommunale enheder (KORA, 2011, s. 30).

Tidligere skulle kommunerne, som følge af § 49 i loven om social service, etablere en særlig tværfaglig gruppe, der havde til hensigt "*at sikre at støtten ydes tidligt og*

sammenhængende, og at der i tilstrækkeligt omfang formidles kontakt til lægelig, social, pædagogisk, psykologisk og anden fagkundskab – og et af gruppens medlemmer udpeges som ansvarlig for at koordinere indsatsen over for det enkelte barn, den enkelte unge” (KORA, 2011, s. 30). På trods af socialministeriets opfordringer var erfaringen, at en del kommuner undlod at inddrage sagsbehandleren i disse tværfaglige grupper. Især var det daginstitutioner og skoler, der oplevede det som værende en mangel i forhold til at drøfte mulighederne for støtte til det enkelte barn og familien. Ligeledes var der udfordringer i forhold til den tværfaglige gruppes rolle i det sagsbehandlende arbejde, som ikke altid var klart og tydeligt defineret. Det var således ikke tale om et besluttende organ, men et rådgivende. Frontpersonalet i daginstitutioner og skoler fandt ikke, at der var behov for yderligere rådgivning, men efterspurgte derimod handlen. Ligeledes var erfaringerne, at drøftelserne i den tværfaglige gruppe virkede forsinkende for den tidlige opsporing og indsats. Set fra dagtilbud og skolers side gik der dermed for lang tid, før der blev handlet i sagerne (KORA, 2011, s. 30-31).

2.2 Nye formelle rammer for tværprofessionelt samarbejde

Ovenstående problemstillinger var en af årsagerne til, at partierne Venstre, Socialdemokraterne, Dansk Folkeparti, Det Konservative Folkeparti, Det Radikale Venstre, Socialistisk Folkeparti og Liberal Alliance den 8. oktober 2009 indgik *aftale om Barnets reform* som et led i satspuljeforhandlingerne, hvor der samlet set blev afsat 928 mio. kr. til arbejdet med at sikre en mere målrettet indsats for udsatte børn og unge i årene 2010-2013. Overordnet set omfattede aftalen 3 temaer: *Nærhed og Omsorg, Børns rettigheder og den tidlige indsats samt kvalitet i indsatsen* (Social- og Indenrigsministeriet, 2009, s. 1; Finansministeriet, 2009, s. 252).

Den politiske aftale om Barnets Reform blev efterfølgende fulgt op af lovforslag L178, hvis overordnede målsætning var at *”understøtte udsatte børn og unges muligheder for at trives og udvikle deres personlige og faglige kompetencer samt styrke deres forberedelse til at få et selvstændigt voksenliv”* (Folketinget, 2010B, s. 1). I den forbindelse blev der vedrørende det tværprofessionelle samarbejde skabt *”ny*

adgang for fagpersoner til at udveksle oplysninger om rent private forhold om børn og unge" (Folketinget, 2010B, s. 1) samt skabt *"en tydeliggørelse af underretningspligten for fagpersoner"* (Folketinget, 2010B, s. 1). Den nye bestemmelse vedrørende adgangen til at udveksle oplysninger om private forhold vedrørende børn og unge kaldes SSD-samarbejdet. SSD-samarbejdet er en bestemmelse, hvor skole, skolefritidsordning, dagtilbud, fritidshjem og myndigheder, der løser opgaver inden for udsatte børne- og ungeområdet, kan udveksle fortrolige oplysninger vedrørende et barns eller en ungs personlige og familiemæssige omstændigheder. Dette såfremt det anses som værende nødvendigt for det tidlige og forebyggende samarbejde om udsatte børn og unge (Servicestyrelsen, 2011, s. 78). Bestemmelsen der tydeliggør underretningspligten for fagpersoner består i en præcisering, således at det med lovændringen blev præciseret hvornår der skal underrettes (Social- og Indenrigsministeriet, 2009, s. 3). Ligeledes blev der med lovændringerne, som følge af Barnets Reform, givet mulighed for, at en fagperson, der underretter, kan få en tilbagemelding på, hvorvidt underretningen har givet anledning til en undersøgelse eller foranstaltning (Servicestyrelsen, 2011, s. 76). I den forbindelse blev det ligeledes aftalt, at der skal igangsættes et udviklingsinitiativ med henblik på at udvikle nye modeller for tværfagligt samarbejde (Social- og Indenrigsministeriet, 2009, s. 3). Lovændringerne som følge af Barnets Reform blev vedtaget den 4. juni 2010 (Folketinget, 2010A, s. 1) og trådte i kraft den 1. januar 2011 (Folketinget, 2010A, s. 7).

Efterfølgende indgik KL og Social- og integrationsministeriet den 24. november 2011 en partnerskabsaftale vedrørende Barnets Reform, idet undersøgelser havde vist, at intentionerne bag Barnets Reform samt tidligere reformer på området ikke var blevet fuldt ud implementeret. Derfor blev parterne enige om, at indgå i et strategisk partnerskab baseret på tre centrale principper. Først og fremmest et princip om fastsættelse af klare mål som for indsatserne i kommunerne, således at det vil være muligt for kommunerne at følge op på om initiativerne virker. Dernæst et princip om, at kommunerne skal have støtte til *"at kunne vælge og anvende de indsatser, der virker"* (Social- og Integrationsministeriet, 2011, s. 1), hvilket ifølge aftaleteksten stiller krav til parterne om opbygning og formidling af anvendelig

viden om metoder og indsatser, der har effekt. Til sidst et princip om at følge op på om indsatserne virker, hvilket ifølge aftaleteksten forpligter parterne på at tilvejebringe det nødvendige datagrundlag hertil. Derved argumenteres der i aftaleteksten for, at partnerskabet skal markere en ny start for samarbejdet mellem KL og Social- og Indenrigsministeriet, således at der er fokus på resultater og effekter fremfor processer (Social- og Integrationsministeriet, 2011, s. 1-2) Dette partnerskab blev der i økonomiaftalerne mellem KL og Regeringen i både 2013 og 2014 aftalt at arbejde videre med (Finansministeriet, 2012, s. 15; Finansministeriet, 2013B, s. 12), hvilket ligeledes kom til udtryk med finanslovsaftalen for 2014, indgået den 26. november 2013, hvor det blev aftalt at afsætte i alt 280 mio. kr. i årene 2014-2017 til en samlet forebyggelsesindsats på området (Finansministeriet, 2013A, s. 13).

Den samlede forebyggelsesindsats, der blev afsat med finansloven for 2014 benævnes af Socialstyrelsen som værende forebyggelsespakken, "*Tidlig Indsats – Livslang Effekt*". Formålet med det samlede initiativ er beskrevet som værende "*at styrke kommunernes brug af forebyggende indsatser og sætte fokus på udsatte børns trivsel, udvikling og læring*" (Socialstyrelsen, 2016B). Som en del af forebyggelsespakken "*Tidlig indsats – Livslang effekt*" videreudvikles, udbredes og evalueres der på en model for tidlig opsporing af socialt udsatte børn. Denne model for tidlig opsporing er udviklet i samarbejde med KORA, Haderslev, Norddjurs, Assens, Viborg, Vordingborg kommuner og indeholder en række metoder til tidlig opsporing på området for udsatte børn og unge. Projektperioden for udbredelsen af modellen varer fra 2014-2017 og i projektet indgår Furesø, Langeland, Ringsted, Svendborg og Sønderborg kommuner. Formålet herved er "*at tidlig opsporing og indsats på sigt skaber bedre trivsel for flere børn i en udsat position*" (Socialstyrelsen, 2016C) og som basis for modellen indgår en række redskaber samt tre overordnede principper herfor. Først og fremmest er der tale om et overordnet princip om, at "*børnene skal ses og forstås i den sammenhæng, hvori de lever og indgår*" (KORA, 2011, s. 8), dernæst et princip om, at forældrene ikke blot inddrages perifert, men er aktive samarbejdspartnere og ligeledes er der et princip om og en tilgang til, at det

tværfaglige professionelle samarbejde er noget, som vægtes højt i modellen (KORA, 2011, s. 8).

De ovenstående principper går igen i modellens fire forskellige metoder. Den første metode vedrører *'Trivselsvurderinger'*, hvilket overordnet set omhandler systematiske trivselsvurderinger af alle børn fra 0-6 år. Dernæst er der *'Overgangsmodellen'*, hvilket er en model, der skal sikre, at essentiel viden om et barns udvikling og trivsel videregives, der hvor barnet skal fortsætte. Ligeledes er der metoden *'Faglig Sparring'*, hvilket overordnet set går ud på, at fagpersonerne får løbende faglig sparring på de relevante problemstillinger, der møder i deres dagligdag. Til sidst er der *"Dialogmodellen"*, hvilket er en model, der sikre at der bliver skabt effektive, professionelle, tværfaglige og faglige mødeforløb i organisationen (Socialstyrelsen, 2016A).

Sammenfatning på genstandsfeltet

Indestående kapitel har haft til hensigt at yde et overblik over de hidtidige udfordringer og erfaringer fra det udsatte børneområde. Afsnittet har vist, at der på området i særdeleshed har været udfordringer med vidensdeling professionernes imellem, sideløbende indsatser uden koordination, forskellige faglige forståelser af udsathed og mistrivsel, samt manglende handlen. Alle disse udfordringer har været forsøgt imødekommet igennem politiske tiltag som Barnets Reform, hvor betingelserne for det tværprofessionelle samarbejde er forsøgt styrket. Erfaringer viser dog, at kommunerne finder det vanskeligt at ændre, og i en vis grad fortsat oplever de samme udfordringer som hidtil.

3.0 Den teoretiske ramme

Følgende kapitel vil præsentere specialets teoretiske ramme, der sammen med den indsamlede empiri danner grundlaget for specialets analyse. Formålet med afsnittet er at kreere en teoretisk "værktøjskasse", der kan belyse problemstillingen.

Teorierne som specialet tager udgangspunkt i vil dermed ikke udfoldes i deres hele, men de elementer der vurderes at have en forklaringskraft i forhold til specialets problemstilling vil præsenteres og operationaliseres. Teorierne der inddrages i de følgende afsnit er nyinstitutionel teori, professionsteori og grænsefladeteori. Teorierne er komplimenterende i den forstand, at de hver især bidrager til at belyse et aspekt af det tværprofessionelle samarbejde. De nyinstitutionelle teoridannelser samt grænsefladeteorierne udgør primærteorien, der danner en forståelse af rammerne der omkredser samarbejdet på tværs af professioner. Fokus rettes dermed først mod de omkringværende institutionelle rammer, der formodes at have indvirkning på samarbejdet. Dernæst ændres fokus mod organisationens indre – organisationens aktører, deres professionstilhørsforhold og samarbejdsfladerne imellem dem.

3.1 Forandring i et institutionelt perspektiv

Når Langeland Kommune iværksætter nye initiativer, organiseringsmønstre og øget fokus på samordning som et middel til at løfte deres opgavevaretagelse, er der tale om en organisation i forandring. Specialet antager, at offentlige organisationer er omgivet af institutioner af både formel og uformel karakter, der influerer alle organisationens niveauer fra måden hvorpå den organiseres, til hvordan arbejdet udføres og ikke mindst, hvorledes de enkelte medarbejdere samarbejder og agerer i dagligdagen. Yderligere antager specialet, at organisationens aktører er mulige institutionelle forandringsagenter, der med rette ressourcer og kompetencer kan påvirke den eksisterende institutionelle struktur. Ud fra disse antagelser findes det relevant at inddrage institutionelle teoretiske perspektiver til belysning af den organisatoriske forandring.

Organisationer under institutionel påvirkning

En række empiriske studier har vist, at der ikke er nogen entydige svar på, hvorledes organisationer og aktører reagerer på institutionel påvirkning. I en del situationer vælger organisationer og aktører i det pågældende felt at tilpasse sig, hvilket er en væsentlig forklaring på den betydelige grad af organisatorisk ensartethed (isomorfi), der finder sted med hensyn til organisationsstruktur og

ledelse. Den isomorfe tilpasning indebærer dog ligeledes risikoen for indarbejdelse af organisations- og ledelsespraksisser, der ikke umiddelbart harmonerer med eksisterende måder for opgaveløsning, hvilket kan skabe interne modsætninger mellem institutionelle krav og organisatorisk praksis. Det vil sige, at der således bliver forskel på det, organisationer giver udtryk for og signalerer udadtil og den organisatoriske praksis, som sker internt i organisationen. Fordelen ved denne dekopling er, at organisationen derved kan tilgodese dens interne produktionsprocesser og samtidig fremstå som en organisation, der lever op til eksterne krav og forventninger (Jespersen, 2005, s. 55-56).

I andre situationer, hvor organisationer præsenteres for institutionelle forventninger vil disse indtage en mere aktiv rolle, hvor de institutionelle krav vil blive fortolket og transformeret. I organisationer, der er stærkt professionaliseret, vil de professionelle i høj grad være involveret i transformationsprocessen. I særlig grad, hvis der er tale om indgreb eller styring af professionelle arbejder og derved ændringer i de etablerede institutioner (Jespersen, 2005, s. 56).

Der er herved ikke tale om nogen direkte sammenhæng mellem institutioner og organisations- eller aktøradfærd ifølge den organisationssociologiske nyinstitutionalisme. De institutionelle krav og forventninger vil altid blive fortolket, før der omsættes til organisatorisk handlen og der er ingen garanti for, at der i organisationen sker en tilpasning til de institutionelle krav. Det er derved de fagprofessionelles fortolkninger heraf, der kan være afgørende for de institutionelle krav gennemslagskraft i det organisatoriske felt (Jespersen, 2005, s. 56-57).

Aktører som agenter for institutionel forandring

Som nævnt i det foregående afsnit spiller organisationens medarbejdere en afgørende rolle for, hvorledes institutionelle krav omsættes til organisatorisk handlen. Ud fra dette syn på medarbejderne som aktive aktører, fremstår det interessant at inddrage et institutionelt aktørperspektiv, hvor organisationens medlemmer yderligere kan anses som iværksættere for institutionel forandring.

Den tidlige institutionsforskning har hovedsagligt betragtet forholdet mellem institutioner og aktører som ensidig påvirkning, hvor institutionerne danner rammerne for aktørernes handlen og interaktion. Nyere bidrag udfordrer imidlertid denne forestilling og anser forholdet mellem institutioner og aktører som bilateralt, hvor også aktørerne medvirker til at etablere, bevare og nedbryde institutioner. Dimaggio var blandt de første der satte aktører i centrum for institutionel forandring, da han i 1988 introducerede begrebet "institutional entrepreneurship". Dimaggio argumenterer her for, at organisationens aktører agerer iværksættere for institutionelle forandringsprocesser; "*new institutions arise when organized actors with sufficient resources (institutional entrepreneurs) see in them an opportunity to realize interests that they value highly*" (Dimaggio, 1988, s. 14). Dimaggio argumenterer dermed for, at forandringsprocesser igangsættes af aktører, men lægger yderligere vægt på, at institutionelle entreprenører er ressourcestærke og organiserede aktører, der er i stand til at få deres interesser sat på dagsordenen. Aktørerne opnår legitimitet ved støtte fra eksisterende eller nyorganiserede, underordnede aktører, der vil profitere af den nye institutionelle struktur (Ibid, s. 15). I relation til udsatte børn- og ungeområdet kan det argumenteres, at socialrådgiveren fremstår som den ressourcestærke og dominerende profession, og dermed oftest vil agere institutionel entreprenør. Dette ud fra, at socialrådgiverprofessionen besidder en myndighedsfunktion, og i forbindelse med afgørelser på området vil have en større gennemslagskraft end andre professioner.

Dimaggios aktørorienterede institutionalisme har været gjort til genstand for kritik for et ensidigt og snævert fokus på ressourcestærke aktører og for at negligere institutionernes betydning for aktørernes handlen. Ifølge Lawrence et al. går institutionelle processer udover individuelle, ressourcestærke aktører, der af Dimaggio vægtes som de primære institutionelle agenter. I forsøget på at indkapsle mekanismerne i sådanne forandringsprocesser introducerer Lawrence et. al. den institutionelle retning, Institutional Work. Institutional Work skal forstås som "*the purposive action of individuals and organizations aimed at creating, maintaining and disrupting institutions*" (Lawrence et. al, 2011, s. 1). Institutional work placerer sig herved et sted mellem de tidligere, strukturalistiske retninger inden for

institutionel teori, hvor fokus primært har været på institutioners påvirkning på aktører, og institutional entrepreneurship-retningen, der sætter de ressourcestærke aktører i centrum for institutionel forandring. Institutional work orienterer sig mod de bevidste, praktiske handlinger, hvorigennem institutioner dannes, bevarer og nedbrydes. Sådanne institutionelle forandringer kræver "institutional work", der kan udøves af organisationen og dennes aktører (Ibid, s.). Lawrence et. al. indtager, ligesom DiMaggio, et syn på aktører som aktive forandringsagenter, men tillægger ikke aktørerne samme grad af autonomi; "[...] even action which is aimed at changing the institutional order of an organizational field occurs within sets of institutionalized rules" (Lawrence et. al., 2006, s. 7). Aktørernes forsøg på at ændre de institutionelle rammer skal dermed ses i lyset af, at de netop er omkredset af institutionelle regler, der indskrænker deres handlemuligheder.

Deinstitutionalisering

Når organisationens medarbejdere bryder med de institutionelle rammer igangsættes en deinstitutionaliseringsproces, hvor nye institutioners fremkomst afvikler tidligere herskende institutioner. Sådanne processer kan ifølge Scott opstå som følge af tre forskellige typer pres, der alle kan føre til, at regulative, normative og kognitive institutioner nedbrydes. De tre typer pres kategoriseres de funktionelle, politiske og sociale pres. Det funktionelle pres opstår, når der inden for de institutionelle rammer ikke ydes tilstrækkeligt eller effektivt, hvilket vil medføre, at legitimiteten omkring denne praksis mindskes. Det politiske pres fremkommer i tilfælde, hvor interesser eller underliggende magtstrukturer skifter væk fra de, der tidligere støttede de eksisterende institutionelle rammer. Slutteligt fremhæves de sociale pres, der opstår når der forekommer differentiering blandt grupper og kontrasterende opfattelser eller praksisser. Når institutioner nedbrydes som følge af sociale pres, vil det skyldes, at der inden for et organisatorisk felt er flere legitime og gældende institutionelle rammer, hvilket svækker de enkelte institutioners stabilitet. Uanset om en deinstitutionaliseringsproces påbegyndes som følge af manglende legitimitet, skiftende magtstrukturer eller svækket stabilitet vil det over

tid føre til, at institutioner nedbrydes, og nye institutioner vil opstå (Scott, 2008, s. 182-183).

3.2 Intraorganisatoriske grænseflader

For at opnå forståelse for og indsigt i de mekanismer der er på spil, når forskellige professioner, afdelinger og organisationer samarbejder på tværs, findes det relevant at inddrage et konfliktperspektiv. Konflikter er unægteligt en del af at skulle samarbejde, og særligt når samarbejdet er med professioner uden for eget fagområde eller afdeling. Til dette formål findes den amerikanske organisationsteoretiker L. David Browns (Brown) konceptualisering af konflikter i interorganisatoriske grænseflader relevant at inddrage. Det teoretiske perspektiv på interorganisatoriske grænseflader inddrages til trods for, at specialets case orienterer sig omkring intraorganisatoriske grænseflader. Dette gøres ud fra en betragtning om, at intraorganisatoriske grænseflader ligeledes kan anses som komplekse størrelser, med repræsentanter fra forskellig enheder og professioner, hvorfor det formodes mange af de samme udfordringer og konflikter kan optræde. Før konfliktperspektivet præsenteres yderligere, vil Browns forståelse af grænseflader introduceres, set i relation til specialets case.

Når Brown beretter om grænseflader er det ud fra en forståelse af dem som værende de arenaer, hvor der sker en interaktion mellem forskellige former for sociale enheder. Det være sig både grupper, afdelinger eller hele organisationer (Brown, 1983, s. 1). Det er i den forbindelse afgørende, at grænseflader, ifølge Brown, opstår som følge af en kontinuerlig interaktion mellem de sociale enheder: *"Continued interactions between interdependent social units produce interfaces that are social units themselves. Continued contact encourages the development of boundaries and shared expectations that regulate the interaction of interface participants – the interface itself becomes an organized entity"* (Brown, 1983, s. 19). Der er således tale om, at grænseflader defineres som en organiseret enhed, hvor den kontinuerlige interaktion mellem de sociale enheder skaber grænsefladens afgrænsning samt de fælles forventninger, som er med til at regulere interaktionen mellem de organisatoriske enheder (Brown, 1983, s. 19-20). Dog kan grænseflader

variere en del i forhold til graden af organisering (Brown, 1983, s. 23). Brown karakteriserer i den forbindelse tre forskellige former for grænseflader; den overensstemmende, den underorganiserede samt den overorganiserede. Samlet set benævner Brown de to sidstnævnte som værende uoverensstemmende grænseflade (Brown, 1983, s. 27). I forhold til en overorganiseret grænseflade kan denne i relation til udsatte børne- og ungeområdet f.eks. identificeres som værende en grænseflade mellem familieafdelingen, organiseret under socialforvaltningen samt pasningsområdet, organiseret under skole og dagtilbud. I den overorganiserede grænseflade er der i den forbindelse en klar afgrænsning og en markant intern regulering af samarbejdet og snitfladerne mellem familieafdelingens og daginstitutionernes rolle- og ansvarsfordeling set i forhold til samarbejdet på udsatte børne- og ungeområdet. Grundet denne klare afgrænsning af roller og ansvar vil der ifølge Brown opstå en lav grad af ekstern informationsudveksling både parterne imellem samt eksternt de to parter. Rollerne i en overorganiseret grænseflade på det udsatte børne- og ungeområde vil således være veldefinerede samt klart håndhævede, og regler og procedurer være detaljerede og sjældent blive overtrådt (Brown, 1983, s. 28-29). I en sådan grænseflade sker der dog en svækkelse af grænsefladens fleksibilitet og innovationsevne, og der er ligeledes en indskrænket mulighed for foretagelse af skønsbaserede beslutninger eller andre handlinger på baggrund af situationsbestemte faktorer (Brown, 1983, s. 23). Det vil i grænsefladerne f.eks. kunne betyde, at der vil være meget fastlåste rammer for forståelsen af hvornår et barn mistrives og det har derfor betydning for hvornår et barn vil kunne modtage støtte eller anden forebyggende arbejde efter loven om social service. Frontpersonalet i dagtilbud gør således mindre brug af skøn og forholder sig til de fastlagte indikatorer, der afgør hvornår der handles. I modsætning hertil er der den underorganiserede grænseflade, som i forhold til udsatte børne- og ungeområdet vil være karakteriseret ved en ringe defineret afgrænsning af roller og ansvar mellem professioner og afdelinger i kommunen. Grundet den uklare afgrænsning vil der ifølge Brown være en høj grad af informationsudveksling mellem parterne, hvilket dog kan besværliggøre parternes evne til at skelne relevant information fra ikke-relevant eller forstyrrende former for inputs (Brown, 1983, s. 27). I en sådan grænseflade bliver grænsefladen svær at

adskille fra de kaotiske omgivelser, som den ellers skulle håndtere. Der er i denne form for grænseflade en lav grad af intern regulering, hvilket på udsatte børneområdet vil kunne medføre uenighed om hvem der har autoritet og målet med arbejdet kan i den forbindelse blive konfliktende eller være ikke-defineret. Der er i en underorganiseret grænseflade, således mangel på veludviklede formelle og uformelle regulative mekanismer, der vil kunne tilvejebringe struktur og retning for det tværprofessionelle samarbejde på området (Brown, 1983, s. 28).

Konflikter på tværs af intraorganisatoriske grænseflader

Forskellige forståelser, kulturer og praksisser, der kan medføre konflikter er et grundvilkår for det tværprofessionelle samarbejde på udsatte børne- og ungeområdet, hvorfor en forståelse for forskellige konfliktformer og -niveauer anses som væsentligt til at definere konflikternes art og betydning for samarbejdet. Ifølge Brown kan konflikter defineres således: "*Conflict is incompatible behavior between parties whose interests differ*" (Brown, 1983, s. 4). Der er således tale om uforenelig *adfærd*, som en af parterne udviser med henblik på at modsætte sig eller frustrere den anden part og hvor parterne har modstridende *interesser* (Brown, 1983, s. 4-5). Ifølge Brown kan konflikter enten være produktiv eller destruktiv af karakter. Ved et *passende konfliktniveau* anses konflikterne som værende produktive, hvilket er et konfliktniveau, der vil kunne udspille sig i to former for interaktionsmønstre (Brown, 1983, s. 40). Det være sig *interorganisatorisk overenskomst* samt *interorganisatorisk problemløsning*. Ved den *interorganisatoriske overenskomst* er der typisk en høj grad af erkendelse i forhold til de fælles og de modsatrettede interesser. Fokus er i forhold til den interorganisatoriske overenskomst primært på interessekonflikterne, hvor de modsatrettede interesser bringer parterne i forhandling. Igennem de modsatrettede interesser indgår parterne et kompromis, hvorved der opnås en fælles løsning. I modsætning til den *interorganisatoriske overenskomst* er der ved den *interorganisatoriske problemløsning* typisk fokus på parternes fælles interesser. Der er således tale om at professionerne vil have en problemløsende tilgang, hvor der er en høj grad af åben og tillidsfuld informationsudveksling parterne imellem (Seemann & Antoft, 2006, s. 46; Brown, 1983, s. 40-41).

Ved et for højt konfliktniveau anses konflikterne som værende af destruktiv karakter og benævnes som *interorganisatorisk krigsadfærd*. Ved denne type for konfliktniveau vil professionernes relationer typisk være præget af mistillid og disrespekt parterne imellem, hvilket kunne resultere i bitre modsætningsforhold, hvor der skabes distance og tiltagende spændinger, der vil kunne fjerne fokus fra den fælles arbejdsopgave, som eksempelvis at støtte et udsat barn.

I modsætning til ovenstående er der det lave konfliktniveau, som ligeledes anses som værende af destruktiv karakter. Der tales i denne forbindelse om *interorganisatorisk isolation* samt *interorganisatorisk aftalt-spil*. Ved det *interorganisatoriske aftalte-spil* er der tale om, at professionerne undertrykker deres forskelligheder og at deres indbyrdes konflikter bliver undertrykt. Ved undertrykkelse af konflikter reduceres informationsstrømme og der vil kunne skabes fordomme eller stereotype opfattelser af de andre professioner. Der er tale om en situation, som ikke er formelt aftalt, men nærmere som værende en *"stiltiende aftale eller overenskomst"* (Seemann & Antoft, 2006, s. 47), parterne imellem, hvor *"alle har erkendelse om, at det står galt til - men ingen gør noget"* (Seemann & Antoft, 2006, s. 47; Brown, 1983, s. 40-41; s. 221-222). Ved den *interorganisatoriske isolation* er der derimod tale om en falsk illusion om organisatorisk uafhængighed, hvilket medfører manglende problemløsning professionerne imellem. Der er tale om, at professionerne har en ikke-konfronterende adfærd og hvor rollerne professionerne imellem er tilbagetrukne i deres relation til hinanden. Der vil herved ifølge Brown kunne opstå en situation karakteriseret af handlingslammelse, hvor ingen af de deltagende professioner i samarbejdet er tilfredse, men heller ingen af professionerne eller afdelingerne er i stand til at gøre noget ved relationen (Seemann & Antoft, 2006, s. 46-47; Brown, 1983, s. 221-222).

Tværfprofessionelle netværk som forhandlede ordener

Som nævnt i de foregående afsnit må det i et samarbejde på tværs af professioner formodes, at konflikter og uoverensstemmelser kan opstå i mødet mellem forskellige professioner, der skal samarbejde omkring samme barn og foranlediget af dette er nødsaget til at give afkald på dele af deres tidligere monopol. Det interessante er derfor, hvordan der kan opretholdes organisatorisk orden i en ny organisatorisk konstruktion med repræsentanter for flere forskellige organisatoriske enheder og professioner, således at den fælles arbejdsopgave løftes og løses. For at belyse dette aspekt findes inspiration hos den amerikanske sociolog, Anselm Strauss, der betragter et sådan samarbejde som et magtspil der udspilles i interaktionen mellem de fagprofessionelle. For at opnå resultater igennem et samarbejde er det nødvendigt, at der hersker social orden, hvilket ifølge Strauss opnås igennem forhandlinger. Forhandlinger er vejen til *"[...] get things accomplished"* (Strauss, 1993, s. 234) og for at opnå social orden. Samarbejdet mellem professioner kan dermed anskues som en "forhandlet orden", hvor de involverede professioner enten eksplicit eller implicit forhandler sig til den sociale og organisatoriske orden (Strauss, 1978, s. 5). Social orden i et tværprofessionelt samarbejde kan på den måde betragtes som et afledt resultat af alle de interaktioner, der finder sted mellem organisationens medlemmer. Ud fra denne forklaring kan det hurtigt komme til at lyde som om, at al organisatorisk struktur, relationer og rutiner er dynamisk og under konstant forandring, hvorfor det er vigtigt at pointere, at allerede eksisterende regler, relationer og etablerede strukturer er med til at indskrænke forhandlingsprocesserne. Disse eksisterende regler, relationer og strukturer udgør dermed den platform, hvorfra forhandlingerne finder sted, men er også medvirkende til at etablere en magt- og kontrolstruktur der indsnævrer og styrer forhandlingerne mellem organisationens medlemmer (Ibid, s. 125). Når en forandringsproces iværksættes, udfordres den allerede eksisterende orden og nye forhandlinger må finde sted – enten implicit eller eksplicit. Forhandlingerne finder sted i "arenaer", der opstår når "sociale verdener" mødes, der af Strauss defineres; *"Groups with shared commitments to certain activities, sharing resources of many kinds to achieve their goals, and building shared ideologies about how to go about their business"* (Strauss, 1993, s. 212). Når forskellige faggrupper og organisatoriske enheder indgår et samarbejde er der

dermed tale om et møde mellem repræsentanter fra forskellige "sociale verdener" eller dertilhørende "subverdener". Forhandlingerne der finder sted skal medvirke til, at der etableres en arbejdsdeling, handlingsprocedurer, rollefordeling mv. blandt de fagprofessionelle repræsentanter, og udgør derfor et centralt element i et tværprofessionelt samarbejde.

3.3 Professionstilhørsforhold

De præsenterede teoretiseringer har hidtil orienteret sig omkring de institutionelle rammer i og omkring organisationen samt de intraorganisatoriske grænseflader på tværs af professioner. Fokus rettes nu mod professionerne der befolker organisationen, da de som bekendt spiller en væsentlig rolle i, hvorledes de institutionelle krav omdannes til organisatorisk handlen, og dermed også hvordan institutioner dannes, vedligeholdes og nedbrydes. For at opnå indsigt i de uformelle organisatoriske rammer på udsatte børne- og ungeområdet findes det væsentligt at inddrage et teoretisk perspektiv på de deltagende fagpersoners professionstilhørsforhold og deres indbyrdes bestræbelser på at positionere sig i forhold til andre professioner.

Som tidligere berørt i begrebsafklaringen skal professioner forstås som en fælles faglig organisering med en formel forskningsbaseret uddannelse som adgangskriterium. Yderligere besidder professioner monopol på et arbejdsområde og bestræber sig på at opnå autonomi i forhold til eget arbejde (jf. *Begrebsafklaring*).

Forholdet til andre professioner

Udsatte børneområdet varetages af flere forskellige faggrupper med forskellige professionstilhørsforhold. For at opnå indsigt i betydningen af dette inddrages sociologen Magali Larson, der har udviklet begrebet *Det professionelle projekt*. Det professionelle projekt går ud på, at professioner bestræber sig på at udbygge og opretholde professionens magtpositionering igennem opnåelse af; 1) monopolisering af et bestemt videns- og arbejdsområde, 2) anerkendelse af

professionens normer og værdier, 3) høj grad af respekt, status og tillid, 4) social anerkendelse igennem forbindelser til omverden (Larson, 1977, s. 14-18).

Bestræbelserne på at kontrollere et videns- og arbejdsområde kræver, at forholdet til andre professioner og faggrupper reguleres. Et redskab hertil kan være brug af eksklusion, hvor professionen ved magt forsøger at holde andre faggrupper ude fra et givent videns- og arbejdsområde eller måske definere dem som værende underordnede i professionshierarkiet. Omvendt kan ekskluderede forsøge at gøre brug af usurpation, hvor den pågældende faggruppe kan forsøge at generobre en given magtposition eller alternativt trænge ind på et andet videns- og arbejdsområde (Jespersen, 2005, s. 71).

I forholdet til andre professioner har professionssociologen Andrew Abbott udviklet begreber om professionelle systemer og professionelle jurisdiktioner. Udgangspunktet i Abbotts tanker er, at den enkelte professions udvikling skal forstås ved at sætte fokus på opgaverne i det professionelle arbejde samt den kamp, der er omkring opgaverne mellem forskellige professionelle faggrupper. Der er derfor, ifølge Abbott, tale om, at den enkelte professions udvikling skal forstås ved at studere hele systemet af professioner. Abbott gør i den forbindelse brug af et jurisdiktionsbegreb, der vil kunne give en forståelse for de forskellige former, som forholdet mellem professioner vil kunne antage (Abbott, 1988, s. 33-34). Abbott beskriver jurisdiktionen, som værende de bånd der forbinder en given profession og dens opgaver og der er således tale om en overordnet betegnelse for, hvorledes en given profession har både kulturel, social såvel som legal kontrol med et arbejdsområde (Abbott, 1988, s. 33; Jespersen, 2005, s. 73). Abbott har i den forbindelse identificeret seks forskellige former for jurisdiktion. Først og fremmest taler Abbott om professioners fulde jurisdiktion, hvilket er et udtryk for, at den pågældende profession har fuldstændig kontrol over professionens arbejdsområde. Kontrollen legitimeres, ifølge Abbott, igennem den autoritetsstruktur, som en given profession baserer sig på i samfundet. Den fulde jurisdiktion baserer sig således på professioners komplekse viden, der giver dem magten til at definere og løse bestemte problemstillinger. Ifølge Abbott stræber alle professioner både efter en fuldstændig og legal kontrol over arbejds- og vidensområder samt muligheden for

at forsvare og udvide disse områder (Abbott, 1988, s. 70-71; Antoft, 2005, s. 102). Herefter taler Abbott om underordning som jurisdiktion, hvilket er et udtryk for, at et givent professionsområde er sekundært eller underordnet et andet professionsområde. Underordningen af en given profession i forhold til en anden kræver en bestemt symbolsk orden, hvor både den offentlige og legale ordning tydeliggør dette interprofessionelle forhold (Abbott, 1988, s. 71-73; Antoft, 2005, s. 103). Ligeledes kan der ske deling af jurisdiktionen, således at forholdet mellem professionerne skabes igennem en funktionel arbejdsdeling. Arbejdsdelingen foregår som oftest som en klar distinktion mellem ansvarsområder (Abbott, 1988, s. 73-74; Antoft, 2005, s. 103). Derudover er der den *intellektuelle jurisdiktion*, hvilket er et jurisdiktionelt forhold, som ligger mellem underordningen og arbejdsdelingen. Der er i den intellektuelle jurisdiktion tale om, at en profession opnår kontrollen med et kognitivt vidensområde, men at det tillades andre professioner at praktisere på området (Abbott, 1988, s. 75; Antoft, 2005, s. 103). Dernæst er der den rådgivende jurisdiktion, hvilket er en relation, hvor en profession har mulighed for at fortolke eller modificere en anden professions handlinger inden for den pågældende professions fulde jurisdiktion (Abbott, 1988, s. 75-77; Antoft, 2005, s. 103). Til sidst er der det jurisdiktionelle forhold, klientdifferentiering, hvilket er en differentiering eller opdeling af klienter frem for en opdeling af arbejdsområder. Klientdifferentieringen forekommer typisk, når efterspørgslen på en professions ydelser overstiger en professions kapacitet (Abbott, 1988, s. 77-79; Antoft, 2005, s. 104). De jurisdiktionelle forhold er centrale for specialet, idet de giver indsigt i de professionelles indbyrdes relationer til hinanden og derved et væsentligt aspekt, der kan give indsigt i samarbejdet på tværs af professioner.

3.4 Sammenfatning af den teoretiske ramme

Intentionen med den teoretiske værktøjskasse har været at give en introduktion til de teoretiske aspekter, som specialets analyse har base i. Det har været hensigten at sammenstykke en teoretisk ramme, der kan belyse grænsefladen mellem professionerne, de formelle og uformelle organisatoriske rammer, der præger det

organisatoriske felt, samt give indsigt i, hvilken betydning disse rammer har for samarbejdet på tværs af professioner. De institutionelle teoretiseringer udgør et gennemgående teoretiske aspekt, der har til formål at danne en forståelsesramme omkring de formelle strukturer, der omkranser og organiserer det tværprofessionelle samarbejde. De institutionelle teorier bidrager yderligere med indsigt i, hvordan disse institutionelle strukturer forandres, vedligeholdes og nedbrydes, hvilket er et væsentligt aspekt at inddrage i forhold til, at undersøge en organisation i forandring. Inden for disse rammer rettes fokus mod de kognitive og normative logikker, der præger det organisatoriske felt. Disse kognitive og normative logikker bæres af professionerne, hvorfor professionsteori inddrages som et analyseperspektiv.

4.0 Design & Metode

De følgende afsnit vil præsentere det designmæssige og metodiske grundlag, som specialet tager afsæt i. Først redegøres for casestudiet som design, dernæst en introduktion til den valgte case og slutteligt præsenteres det kvalitative interview som forskningsmetode.

4.1 Casestudiet som forskningsstrategi

Den vigtigste forudsætning for at sikre en solid undersøgelse med valide resultater er, at udvælge et passende forskningsdesign- og strategi. Formålet med dette er at sikre, at der er konsensus mellem problemformulering, den teoretiske ramme, det metodiske grundlag, analysen og konklusionen (de Vaus, 2001, s. 9). Indestående speciale er udarbejdet som et casestudium, der af Robert K. Yin defineres; *“et casestudium er en empirisk analyse, der undersøger et samtidigt eller historisk fænomen i en social kontekst hvor fænomenet udfolder sig”* (Antoft & Salomonsen, 2007, s. 32). Ud fra Yins definition kan det udledes, at studiets genstandsfelt undersøges i den konkrete kontekst, hvori det udfolder sig. Casestudiet er valgt, da problemstillingen fordrer et dybdegående studie, hvilket netop må sige at være et af casestudiets forcer (Ibid, s. 30). Specialet ønsker at afdække, hvilken betydning de

formelle og uformelle organisatoriske rammer har for det tværprofessionelle samarbejde på området for udsatte børn. Besvarelsen af problemformuleringen nødvendiggør en dybdegående undersøgelse af den intraorganisatoriske grænseflade, de institutionelle strukturer og samarbejdet mellem professionerne. Til dette formål vurderes casestudiet bedst egnet.

4.2 Embedded casestudium som forskningsdesign

Når et casestudie anvendes som forskningsstrategi for sin undersøgelse, er det væsentligt at gøre sig overvejelser om, hvorvidt fænomenet, altså det undersøgte, skal undersøges som en "embedded" eller "holistic" case. Da kernen i specialet er samarbejdet på tværs af forskellige professioner, er det nærliggende at anse og undersøge fænomenet som en embedded case, der betragter casen som bestående af multiple niveauer (de Vaus, 2001, s. 220). Specialet ønsker at undersøge samarbejdet på tværs af professioner og gennemfører interviews med alle de respektive professioner og faggrupper, der er repræsenteret på børne- og ungeområdet i Langeland Kommune. Ved at undersøge casen som "embedded" opnås et mere fuldt billede af samarbejdet (Ibid, s. 220), da alle de implicerede parter bliver undersøgt adskilt fra hinanden og dermed ikke betragtes som én samlet enhed.

Indeværende casestudie kan overvejende anses som teorifortolkende, og befinder sig dermed mellem de teoritestende og teorigenerende tilgange. Ved at studiet tager form som teorifortolkende skal det forstås, at problemstillingen fra start tager udgangspunkt i teoretisk viden, som danner rammen om casen og er med til at strukturere og afgrænse de dele af empirien, der er relevant at undersøge og inddrage (Antoft & Salomonsen, 2007, s. 38-39). Det indsamlede empiriske data spiller ligeledes en væsentlig rolle, da det udgør genstandsfeltet for specialets analyse, hvor den teoretiske ramme vil fungere som analytisk og fortolkende redskab, der vil være behjælpelig med at finde empirisk funderede årsagssammenhænge. Der vil være en vekselvirkning mellem empiri og teori, hvor specialet vil forsøge at forstå det empiriske materiale ved at søge grænserne inden

for den teoretiske ramme. Denne abduktive fremgangsmåde vil betyde, at specialet som udgangspunkt vil tage afsæt i en teoretisk forforståelse, men ligeledes lade empirien bringe nye forståelser og aspekter, som vil bidrage med ny teoretisk indsigt (Ibid, s. 253). På den måde kan siges, at den teoretiske ramme struktureres ud fra "orienterende begreber", hvormed der menes, at de teoretiske begreber agerer rammesættende for det videre analytiske arbejde (Ibid, s. 266-267).

Casestudiet er ofte gjort til genstand for kritik for at være for kontekstafhængig og dermed ikke egne sig til at danne grundlag for generalisering. Argumenterne herfor lyder ofte, at det er undersøgelsens empiriske data, der danner basen for studiets konklusioner, hvorfor konklusionerne ikke lader sig udbrede til andre kontekster. Det kan argumenteres, at man ved at arbejde teorifortolkende kan foretage analytiske generaliseringer, da studiets konklusioner ikke blot baserer sig på den indsamlede empiri, men i høj grad også udspringer af studiets teoretiske ramme.

4.3 Det kvalitative interview som forskningsmetode

Specialets empiri er genereret igennem kvalitative interviews med de fagpersoner, der indgår i det tværprofessionelle samarbejde, hvilket er valgt ud fra en betragtning om, at denne metodiske fremgangsmåde er velegnet til at komme i dybden med problemstillingen. At opnå en dybereliggende forståelse af kompleksiteten ved at arbejde på tværs af professioner og faggrupper stiller krav til specialets empiri og måden hvorpå det indsamles. Kilden til at få indsigt i det tværprofessionelle samarbejde må være igennem de deltagende fagpersoner, hvilket gør det kvalitative interview til en velgenet metodisk tilgang. Interviewet som forskningsmetode giver mulighed for; "*at forstå temaer i den oplevede dagligverden ud fra interviewpersonens egne perspektiver*" (Kvale & Brinkmann 2009: 41). Det er dermed igennem den interviewede, at viden omkring det undersøgte fænomen tilvejebringes. Det er værd at gøre sig bevidst om, at denne viden opstår som et resultat af interaktionen mellem interviewer og den interviewede, og det er dermed af afgørende betydning, at gøre sig overvejelser om,

hvorledes interviewet struktureres og gennemføres (Tanggaard & Brinkmann, 2010, s. 31). Interviewene er foretaget som semi-strukturerede, hvormed der menes, at interviewguiden har fungeret som rettesnor for samtalen og har overladt plads til, at de interviewede selv har kunne bringe emner, der for dem må være interessante. Som udefrakommende, der ikke indgår i det tværprofessionelle samarbejde, er det vanskeligt på forhånd at have kendskab til alle de emner, der må være interessante og relevante for både de interviewede men også for casen som helhed. At forme interviewene som semistrukturerede forekommer særligt relevant set i lyset af, at specialet er udarbejdet som et teorifortolkende studie. Interviewspørgsmålene er dermed teoretisk inspireret, og ved denne fremgangsmåde foreligger en risiko ved, at den teoretiske ramme ikke har indkapslet alle de aspekter der kan være relevante for den undersøgte problemstilling. Det vurderes dermed, at der er størst mulighed for at indsamle den mest fyldestgørende empiri, der kan belyse problemstillingen, ved at gennemføre interviewene semistrukturerede.

4.4 Valg af case

I det følgende vil der blive redegjort for valget af case til besvarelse af specialets problemformulering. Det tværprofessionelle samarbejde på udsatte børneområdet er udvalgt som case, hvilket eksemplificeres igennem Langeland Kommune. I det tværprofessionelle samarbejde indgår pædagoger, socialrådgivere, sundhedsplejersker, psykologer og talepædagoger, herved indgår forskellige professioner, der hver især besidder forskellige opgaver og syn på faglige problemstillinger.

Langeland Kommune indgår fra 2014-2017 i projekt *Tidlig Opsporing*, der er forankret i Socialstyrelsen. I løbet af denne årrække skal Langeland Kommune implementere og afprøve en model for tidlig opsporing af udsatte børn i dagtilbud i alderen 0-6 år. Projektets overordnede formål er, at udsatte børns begyndende mistrivsel skal opdages og behandles tidligere i problemudviklingen. Dette forudsættes af, at de omkringværende fagpersoner besidder de rette handlekompetencerne, når de spotter første tegn på mistrivsel. Modellen fokuserer

dermed på, at styrke pædagoger, socialrådgivere, dagplejere og sundhedsplejerskers kompetencer, således de er i stand til at handle både kvalificeret og rettidigt.

Langeland Kommune kan på mange måder betragtes som en ekstrem case, der oplever sociale og økonomiske udfordringer i langt højere grad end andre af landets kommuner. Ifølge KL's nøgletalskatalog på udsatte børne- og ungeområdet havde Langeland Kommune nettodrifudsudgifter for 22.178,- pr. 0-22 årige i 2014, mens kommunerne gennemsnitligt havde nettodrifudsudgifter på 9441,- pr. 0-22 årige samme år. Langeland Kommune er således den kommune der i 2014 på udsatte børne- og ungeområdet har haft de største nettodrifudsudgifter pr. 0-22 årige (Kommunernes Landsforening, 2016, s. 49). Ligeledes havde Langeland Kommune ifølge KL's nøgletalskatalog i 2013 29,1 anbragte børn pr. 1000 0-22-årige i 2013, mens kommunerne gennemsnitligt havde 10,8 anbragte børn pr. 1000 0-22-årige i samme periode. Langeland Kommune er dermed den kommune i landet, der har haft det næststørste antal anbragte børn pr. 1000 0-22 årige i 2013 (Kommunernes Landsforening, 2016, s. 51). I forbindelse med Langeland Kommunes høje anbringelseshyppighed har kommunes familie- og socialchef udtalt således: *"Vi ved ikke ret meget om, hvorfor det er sådan, andet end at vi for eksempel har mange tilflyttere med sociale problemer. Vi har i det hele taget mange med tunge sociale problemer her på Langeland, så vi antager, at det er derfor"* (Andersen, 2014). Det kan dermed siges, at der i Langeland Kommune er en opfattelse af, at den høje anbringelseshyppighed har en sammenhæng med, at der er en høj grad af socialt belastede borgere bosat i kommunen. På baggrund af ovenstående kan der argumenteres for, at den høje grad af sociale og økonomiske udfordringer på udsatte børneområdet i Langeland Kommune gør, at casen bevæger sig i et spændingsfelt mellem at være en ekstrem og kritisk. Casen kan anskues som ekstrem, da den på mange måder er udsædvanlig og problematisk, hvorfor udfordringer ved det tværprofessionelle samarbejde på udsatte børneområdet i særdeleshed må komme til udtryk her (Flyvbjerg, 2001, s. 96). Den udvalgte case kan yderligere anskues som kritisk, der af Flyvbjerg karakteriseres; *"en case af strategisk betydning i relation til det generelle problem"* (Ibid, s. 96), hvormed der

menes, at den enten kan være et eksempel på det mest eller mindst sandsynlige tilfælde. Med viden om Langelands udprægede sociale og økonomiske udfordringer på udsatte børneområdet, kan det argumenteres, at såfremt det tværprofessionelle samarbejde fungerer her, vil det kunne fungere i andre tilsvarende kommuner. Derfor anses Langeland Kommune som en relevant case-kommune, der kan bringe indsigt i mekanismer og udfordringer i det tværprofessionelle samarbejde i det kommunale system.

4.5 Valg af informanter

Specialets empiri udgøres af kvalitative interviews med 6 fagpersoner fra Langeland Kommunes børneområde. Forud for udvælgelsen af informanterne blev projektlederen på Projekt Tidlig Opsporing i Langeland Kommune kontaktet. Projektlederen blev stillet et kriterium til udvælgelse af informanter, der lød at alle skulle beskæftige sig med det udsatte småbørnsområde. Dette kriterium er valgt ud fra, at informanterne alle skulle forholde sig til projektets fasemodel, som både er udarbejdet til småbørnsområdet og til børn i skolealderen. For at sikre, at informanternes udtalelser var sammenlignelige blev der truffet et valg om, at alle skulle kunne forholde sig til den samme fasemodel. Deraf faldt valget på fasemodellen på småbørnsområdet og dermed medarbejdere, der beskæftiger sig med dette. Det har været en ønske at interviewe medarbejdere på det udførende niveau, for dermed bedst at kunne opnå en virkelighedsnær indsigt i samarbejdet på tværs af professioner. Grundet travlhed i organisationen, har det ikke været muligt at istandsætte interviews med frontmedarbejdere fra alle professioner, hvilket betyder at repræsentanterne for socialrådgiverne og pædagogerne udgøres af fagledere. Dog indgår begge ledere som en fast del af personalegruppen og varetager opgaver på det udførende niveau på lige fod med andre medarbejdere.

De interviewede fagpersoner præsenteres i det nedenstående. Da nogle af de interviewede har ytret ønske om at fremstå anonyme, er der truffet valg om at lade alle præsenteres uden navns nævnelser.

Medarbejder A er uddannet sundhedsplejerske og har de seneste fem måneder været ansat i stillingen som koordinerende sundhedsplejerske i Langeland Kommune. Hendes primære arbejds- og ansvarsområder består i at koordinere sundhedsplejerskernes arbejde i det kommunale og på asylområdet.

Medarbejder B er uddannet psykolog og har været ansat i Langeland Kommunes Pædagogisk Psykologisk Rådgivning i et år. De primære arbejds- og ansvarsområder er psykologisk behandling og rådgivning ift. børn i alderen 0-6 år. Yderligere løser hun opgaver på kommunens asylcentre. B har været med til at udarbejde dele af det screeningsmateriale, som daginstitutionerne bruger til at afgive vurdering af børnenes udsathed.

Medarbejder C er uddannet sundhedsplejerske og har arbejdet i Langeland Kommune de sidste 12 år. De seneste fire år har hun arbejdet på asylområdet og igennem det sidste halve år haft en todelt stilling i både det kommunale system og på asylområdet. C er en del af projektgruppen i Projekt Tidlig Opsporing.

Medarbejder D er uddannet i logopædi og har igennem de seneste 2,5 måneder været fastansat som talepædagog i kommunens Pædagogisk Psykologisk Rådgivning. Før dette har hun været ansat i et 3-måneders vikariat i samme afdeling. D arbejder med rådgivning og vejledning af barnets omgivelser i forhold til høre/taleproblematikker.

Medarbejder E er uddannet socialrådgiver og har været ansat i Langeland Kommune som socialfaglig leder i 1,5 år. Før dette var hun ansat 2 år som leder for to af kommunens bosteder. E's fagområde dækker både børne- og familieområdet, handicap- og psykiatri samt familiepleje. Derudover indgår E som en del af styregruppen på Projekt Tidlig Opsporing.

Medarbejder F er uddannet pædagog har arbejdet som leder for to af kommunens daginstitutioner i de sidste 4 år. F indgår som en del af projektgruppen på Projekt Tidlig Opsporing.

5.0 Analysestrategien

Analysestrategien har til hensigt at forklare og synliggøre, hvorledes den indsamlede empiri vil gribes an i samspil med den teoretiske ramme. Som tidligere bekendtgjort er forskningsstrategien primært teorifortolkende, hvilket i relation til analysen er af den betydning, at forståelsen og fortolkningen af det empiriske materiale sker med afsæt i specialets teoretiske ramme. Analysen vil naturligvis afspejles i denne fremgangsmåde, men vil også tage afsæt i en åben og eksplorativ analytisk tilgang. At analysens tilgås eksplorativt betyder, at de analytiske nedslagspunkter i en vis udstrækning udspringer af en intuitiv forståelse af empirien. Denne tilgang ligger i tråd med casestudiet som design, der giver mulighed for at justere og tilpasse casekonstruktionen undervejs i forskningsprocessen (Andersen m. fl., 1992, s. 156).

Den forestående analyse har til formål at finde svar på specialets problemformulering; *"Hvilken betydning har de organisatoriske rammer for det tværprofessionelle samarbejde på tværs af den intraorganisatoriske grænseflade på udsatte børneområdet?"*

Med afsæt i Langeland Kommune vil de efterkommende afsnit have til hensigt at undersøge, hvilke organisatoriske rammer der strukturerer det tværprofessionelle samarbejde, grænsefladen mellem professionerne, samt hvilken betydning denne organisering har for samarbejdet. Analysens opbygning baserer sig på de empiriske fund, som casen har bidraget til. Der vil løbende inddrages citater fra interviews med de fagprofessionelle i de tilfælde, hvor de kan medvirke til at illustrere empiriske sammenhænge og eksemplificerer en generel tendens.

5.1 Professionernes billeder af hinanden og organisationen

Dette indledende afsnit til analysen vil præsentere socialrådgiverne, psykologerne, sundhedsplejerskerne, pædagogerne og talepædagogernes syn på hinanden og relationen mellem dem. Dette med henblik på at give nogle indledende billeder af organisationen, samarbejdet på tværs og konflikterne heri. Det empiriske materiale indikerer, at fagpersonerne generelt skelner mellem samarbejdet mellem medarbejderne internt på rådhuset og samarbejdet med de eksterne enheder – daginstitutionerne. De følgende korte beskrivelser vil derfor inddeles herefter.

Fagpersonerne internt på rådhuset

Fagpersonerne tegner generelt et billede af organisationen som værende under kontinuerlig forandring. De fleste fremhæver, at der forekommer hyppig og stor udskiftning mellem medarbejderne, som gennemsnitligt er ansat i ganske korte perioder. Udskiftningen synes at være så hyppig og pludselig, at der ifølge talepædagogen og den socialfaglige leder sjældent forekommer overlevering fra gamle til nye medarbejdere (Bilag B, s. 11; Bilag D, s. 7).

Yderligere tegner flere af fagpersonerne et billede af organisationen som løst struktureret uden nedskrevne, formaliserede arbejdsgange, der organiserer samarbejdet samt rolle- og ansvarsfordelingen på tværs af professioner og organisatoriske enheder (Bilag D, s. 7; Bilag E, s. 3).

I samtlige interviews med fagpersonerne, der har deres daglige gang på rådhuset, beskrives relationen til de andre fagpersoner i overvejende grad positivt. Flere af de interviewede forklarer det gode samarbejde ud fra, at de fysisk befinder sig tæt på hinandens kontorer, og at det dermed er hurtigt at få fat på den medarbejder, man har brug for (Bilag E, s. 2; Bilag B, s. 9). Flere fagpersoner fortæller, at de generelt er gode til at understøtte hinanden fagligt, og at de oplever, at deres fagligheder bliver respekteret og anerkendt af professionerne, der arbejder på rådhuset (Bilag B, s. 11; Bilag C, s. 7; Bilag D, s. 3). Igennem interviewene dannes dog et billede af, at særligt psykologen som profession respekteres i højere grad end de andre repræsenterede faggrupper. Dette understøttes både af psykologen selv og den socialfaglige leder, der erfarer, at både de andre professioner og

borgerne i større udstrækning vægter psykologens faglige vurdering højere end de andres (Bilag B, s. 6; Bilag E, s. 5).

Slutteligt kan det fremhæves, at den socialfaglige leder har en oplevelse af, at fagpersonerne på børneområdet grundet kommunens størrelse generelt besidder mange og forskelligartede opgaver, hvorfor hun vil betegne dem som generalister frem for specialister (Bilag E, s. 2).

Rådhuset og daginstitutionerne

Både i interviewene med professionerne, der arbejder på rådhuset, og interviewet med institutionslederen dannes et billede af konfliktfyldt relation mellem rådhuset og daginstitutionerne. Den koordinerende sundhedsplejerske beskriver eksempelvis, at hun oplevede, at sundhedsplejens overleveringsskemaer ikke bliver læst eller brugt, når barnet overgår til daginstitutionerne (Bilag A, s. 6). Socialrådgiveren, psykologen og talepædagogen fremhæver alle, at pædagogerne i daginstitutionerne ikke følger fasemodellens indledende fase, og at der forekommer minimal skriftlig information fra daginstitutionerne til rådhusets medarbejdere.

Daginstitutionslederen fremhæver, at der har været stor udskiftning blandt medarbejderne i PPR, hvorfor det har været svært at etablere et ordenligt samarbejde på tværs af enhederne (Bilag F, s. 4).

5.2 Den intraorganisatoriske grænseflade

Analysen af den intraorganisatoriske grænseflade vil tage udgangspunkt i de beskrivelser, som de involverede medarbejdere giver af samarbejdet på tværs af professioner og enheder. Formålet med denne analysedel er, at opnå indsigt i den intraorganisatoriske grænseflade, samt de konflikter der udfolder sig heri. Afsnittet er struktureret i tre afsnit; de formelle og uformelle organisatoriske rammer, vidensdeling og konflikter, der alle medvirker til at afgrænse grænsefladen.

De organisatoriske strukturer

For at identificere hvorledes grænsefladen mellem de involverede professioner og enheder kan karakteriseres, forekommer det relevant at undersøge, hvordan de fagprofessionelle beskriver organiseringen af samarbejdet mellem dem. Medarbejderne beskriver, at der generelt set er ganske få formelle samarbejdsstrukturer, der påvirker organiseringen af det tværprofessionelle samarbejde. En socialfaglig leder udtaler i den forbindelse således:

"Man kan sige, at det bliver lidt løsere struktureret, fordi der er grænser for, hvor mange formelle samarbejdsformer, der kan være i en så lille enhed. [...] Det bliver for tilfældigt hvem, der gør hvad hvornår. [...] Der ligger ikke ret mange beskrivelser af, hvordan samarbejdsflader skal dækkes" (Interview E, s. 3)

Manglen på formelle samarbejdsstrukturer understøttes af PPR-psykologens beskrivelser af samarbejdet med socialrådgiverne som værende på ad hoc-basis og mere løst struktureret (Interview B, s. 3). Ligeledes påpeger kommunens koordinerende sundhedsplejerske, at rollerne i nogen udstrækning kan være uklart definerede (Interview A, s. 10). Derfor antages det, at der i organisationen er tale om relativt få formelle samarbejdsstrukturer, der har hensigt til at organisere det tværprofessionelle samarbejde. Et eksempel på en formel samarbejdsstruktur er den fasemodel, som Langeland Kommune har valgt at implementere som en del af *Projekt Tidlig Opsporing*. Væsentligt er det i den sammenhæng at fremhæve, hvordan empirien indikerer, hvorledes fasemodellen for tidlig opsporing er behæftet med væsentlige udfordringer. Den socialfaglige leder på området beskriver fasemodellen, der har til formål at skabe hensigtsmæssige overleveringer og struktur på det tværprofessionelle samarbejde, således:

"Jeg kender til den, men kun som en teoretisk model og noget vi drøfter ift. et projekt, men jeg arbejder jo ikke med den i og med, at den foregår ude i daginstitutionerne og imellem de forskellige tilbud" (Interview B, s. 2).

Udtalelsen fra den socialfaglige leder er meget sigende for det generelle billede, der tegnes af implementeringen af fasemodellen. En anden central medarbejder på området, kommunens koordinerende sundhedsplejerske, er ligeledes inde på samme problematik i forhold til fasemodellen. Den koordinerende sundhedsplejerske udtaler sig således om kendskabet til modellen: *"Jeg vil sige, at det desværre ikke er noget, som jeg sådan, øh, synes jeg, er sådan fuldstændig med på"* (Interview A, s. 3). Begge citater underbygger, hvorledes implementeringen af fasemodellen som værende et forsøg på at formalisere og systematisere samarbejde på tværs af professioner, forekommer vanskeligt i organisationen. Der dannes dermed et billede af en organisation, hvor samarbejdet på tværs af professioner og organisatoriske enheder i stor udstrækning er løst struktureret.

Kognitive og normative institutioners dominans

Den manglende implementering af formaliserede samarbejdsflader betyder, at samarbejdet på tværs af professioner ikke organiseres ud fra regulative institutioner. Dette er en interessant observation, da det kan argumenteres, at formålet med implementeringen af projekt Tidlig Opsporing netop var, at organisere samarbejdet på tværs ud fra regulative institutionelle strukturer. Dette kom særligt til udtryk igennem en indledende samtale med projektlederen, der fortalte, at dele af bevæggrundene for at afprøve nye modeller for samarbejdet var, at man oplevede, at nogle faggrupper ikke levede op til de forventninger, ledelsen havde. Eksempelvis fremhævede projektlederen, at de igennem en længere periode oplevede vanskeligheder med at få sundhedsplejerskerne og pædagogerne til at underrette socialrådgiverne, når de fandt tegn på mistroivsel. Ledelsens utilfredshed kan ses som udtryk for et funktionelt pres mod de eksisterende institutionaliserede praksisser på børneområdet, der har medført et forsøg på at nedbryde den gældende institutionelle struktur. Formålet med projektet var således, at formalisere arbejdsgangene og sikre, at samarbejdsfladerne dækkes på tværs af afdelinger og professioner, så bekymringer for et barn ville blive håndteret på systematisk og kontinuerlig vis. Når der ikke handles eller ydes tilstrækkeligt, vil det ifølge Scott afstedkomme, at legitimiteten omkring den gældende praksis

bortfalder. Opbakningen vil dermed mobiliseres væk fra de tidligere legitimerede institutioner, og der vil være plads til nye. Med afsæt i denne betragtning er det interessant, at forsøget på at implementere nye formaliserede arbejdsgange ikke lader sig institutionalisere i organisationen. En forklaring på denne dekobling kan være, at medarbejderne ikke har haft samme oplevelse som ledelsen af, at de foreliggende arbejdsgange har været ineffektive, hvorfor det funktionelle pres ikke har været tilstrækkeligt stort til at kunne nedbryde den institutionelle struktur, der organiserer det tværprofessionelle samarbejde. Fagpersonernes opbakning til den eksisterende institutionelle struktur kan således argumenteres at være årsag til, at organisationen ikke lykkes med at etablere nye institutioner.

At der forekommer mangel på regulative institutioner, som eksempelvis den førnævnte fase-model, kan argumenteres at medvirke til, at de normative og kognitive institutioners betydning for organiseringen af det tværprofessionelle samarbejde øges. Billedet af at betydningen af de normative og kognitive institutioner højnes, understøttes af PPR-psykologen i Langeland Kommune, der påpeger, at det primært er de fagprofessionelles skøn, der er styrende for, i hvilke sammenhænge der arbejdes tværprofessionelt (Interview B, s. 5). Ligeledes beskriver både den socialfaglige leder, samt talepædagogen, at der ikke er særlig klare regler for det tværprofessionelle samarbejde, hvilket vil kunne bevirke, at der enten slet ikke handles, eller at der ikke handles tilstrækkeligt i sagerne (Interview E, s. 3; Interview D, s. 5). Derudover beskriver kommunens socialfaglige leder, at hun og to andre medarbejdere har etableret et samarbejdsorgan vedrørende børn og unge, der enten har selvmordsrisiko eller -adfærd. Hun udtaler om det pågældende selvmordsteam således:

Det er stykket lidt tilfældigt sammen af mig og en sundhedsplejerske og en psykolog [...]. Der er ikke nogen, som har en særlig viden på det område. Alligevel er det os, der kommer til at være teamet, fordi det ligesom er... hvem skulle ellers, var jeg ved at sige" (Bilag E, s. 2).

Når der generelt gives udtryk for, at der ikke er særlig klare regler for det tværprofessionelle samarbejde, og at det kan bevirke, at der ikke handles tilstrækkeligt, eller at de fagprofessionelle på egen hånd etablerer samarbejdsorganer på området, kan det siges, at være udtryk for, at de professionelles normer og kulturer får betydning for samarbejdet. Der kan med udgangspunkt i empirien argumenteres at være en utilstrækkelig implementering af regulative institutioner på området, hvilket bevirker, at det hovedsagligt netop er de normative og kognitive institutioner i form af de fagprofessionelle skøn og standarder for handlen, som strukturerer det tværprofessionelle samarbejde. De fagprofessionelle fremhæver endda, at de værdsætter det skønsmæssige samarbejde, hvor de trækker på hinandens faglighed og yder faglig sparring efter behov. Dette understreges både af socialrådgiveren, den socialfaglige leder og sundhedsplejersken, der alle fortæller, at adgangen til den respektive fagperson er let tilgængelig grundet afdelingens størrelse og geografiske placering i samme bygning. Empirien peger dermed i retning af, at det ikke er regler og formel struktur, der er styrende for samarbejdet, men at det mere er normer og idéer, der er herskende for det professionelle arbejde i feltet, samt at dette ligeledes påskønnes af medarbejderne. Empirien indikerer ydermere, at medarbejderne har stor indflydelse på, hvorledes de institutionelle strukturer fortolkes og omsættes til organisatorisk handlen. Den løse organisering af samarbejdet mellem professionerne, hvor samarbejdet struktureres ud fra normative og kognitive logikker indikerer, at der er tale om en underorganiseret grænseflade på Langeland Kommunes udsatte børneområde.

Vidensdeling mellem professionerne

En væsentlig forudsætning for det tværprofessionelle samarbejde er, at medarbejderne deler deres viden og information på tværs af professioner og organisatoriske enheder. Vidensdeling udgør yderligere et centralt element i at kunne afgrænse, hvilken type intraorganisatorisk grænseflade, der gør sig gældende på udsatte børneområdet i Langeland Kommune.

I det empiriske materiale gives der udtryk for, at fagpersonerne generelt har en oplevelse af, at de forekommer tilstrækkelig vidensdeling, samt at den viden der deles på tværs som hovedregel er relevant for deres arbejde med børnene (Bilag C, s. 14; Bilag D, s. 8). Dog gør psykologen sig visse overvejelser om udfordringer relateret til vidensdelingen på tværs:

”Men altså, jeg tænker helt sikkert, at der er noget i det der med ”need to know – nice to know”, altså nogle gange ikke også. Men det jo også rigtig svært at lave den skilning [...] fordi, er det sladder at sige at, mor har fået fjernet et barn tidligere, eller er det egentlig noget, hvor man kan sige, nå men det var faktisk rart for mig at vide. Så jeg synes det er lidt svært i forhold det samarbejde, vi har her internt, der kan man sige [...] socialrådgiverne og PPR [...] har vi jo naturligt lovgivningsmæssigt mandat til at dele informationer uanfægtet, hvad det drejer sig om, fordi vi som sådan er samme afdeling. Selvfølgelig, altså, der kan da godt engang imellem, nu er det jo en lille ø, gå nogle rygter rundt om folk, eller børn, eller familier, hvor man kan sige, at det skal man nok sådan, ja, det er nok mere sådan, personspecifikt, end det er sådan generelt tendens, tænker jeg” (Bilag B, s. 15).

Psykologens udtalelse vidner om, at det i nogle tilfælde kan være vanskeligt at skelne imellem, hvilke informationer der er relevante at videregive, hvilket kan være en indikator på en underorganiseret grænseflade. Psykologen fortæller yderligere, at der til tider flyver megen information på tværs, men at denne information ofte kan vise sig relevant for den samlede helhedsforståelse af ikke blot barnet men også familien.

Som tidligere nævnt fremhæver den koordinerende sundhedsplejerske, at hun har haft en oplevelse af, at pædagogerne i daginstitutionerne ikke har læst de overleveringsskemaer, som sundhedsplejerskerne udfærdiger, når et barn overgår til daginstitution (Bilag A, s. 6-7). Dette har endda resulteret i, at sundhedsplejerskerne overvejede ikke at yde denne vidensdeling fremadrettet, da de vurderede, at deres tid var bedre brugt andre steder. Fagpersonernes oplevelser indikerer dermed, at der generelt forekommer meget informationsdeling på tværs

af professioner, men at det til tider for nogle fagpersoner kan være vanskeligt at skelne relevant viden fra irrelevant information. Yderligere indikerer den koordinerende sundhedsplejerskes udsagn, at der til trods for information på tværs ikke altid gør sig gældende, at denne information anvendes af den modtagene profession.

Konflikter på tværs af grænsefladen

Et tredje element i afgrænsningen af den intraorganisatoriske grænseflade er konflikter mellem fagpersoner og afdelinger. Konfliktniveauet kan give indsigt i udfordringer i grænsefladen som følge af eksempelvis manglende rolle- og ansvarsfordeling i forhold til koordinering og samordning.

Som det tidligere er blevet berørt, oplever fagpersonerne som hovedregel, at organiseringen af deres arbejde på tværs er velfungerende. Yderligere fremhæver de, at de generelt oplever få konflikter i samarbejdet. Dette kan i særlig grad henføres til de professioner, der til dagligt har fysisk arbejdsplads på rådhuset. Den eneste synlige konflikt mellem medarbejderne på rådhuset italesættes af talepædagogen, der fortæller, at der jævnligt forekommer tvivl om rolle- og ansvarsfordelingen internt i Pædagogisk Psykologisk Rådgivning:

"Der er ingen der bliver sure, det tager bare længere tid, hvis alle tror, at forældrene er indkaldt og så møder de ikke op, for alle troede de andre havde gjort det. [...] men utydelig kommunikation skaber altid usikkerhed, og usikkerhed er altid negativt. Så jo tydeligere det er for alle, hvem der gør hvad, jo nemmere er det at samarbejde" (Bilag D, s. 7).

De uklare linjer for arbejdsdeling og den utydelige kommunikation internt i PPR, som talepædagogen fremhæver, kan ses som en indikator for en underorganiseret grænseflade, hvor der grundet manglende regulative mekanismer, der kan være rammesættende for arbejdsdelingen, opstår uenigheder om rollefordelingen mellem faggrupper. Den manglende rollefordeling mellem faggrupperne udfordrer dermed samarbejdet mellem medarbejderne i PPR, der som følge af dette har en oplevelse af, at arbejdsopgaverne vanskeliggøres og forlænges. Dette forekommer

dog umiddelbart som de eneste synlige konflikter, der optræder i samarbejdet på tværs af fagpersoner internt i enheden. Foruden disse få udfordringer med rollefordeling syner samarbejdet på tværs af den intraorganisatoriske grænseflade bestående af PPR, socialrådgiverne og sundhedsplejerskerne ikke at være præget af synlige konflikter. Flere af de interviewede nævner, at kommunens størrelse er af afgørende betydning for, at samarbejdet fungerer:

"Vi har egentlig ret mange kasketter på hovedet, og det er der en kæmpe fordel i forhold til samarbejde, fordi der er jo ikke ret mange børnehaver, og der er jo ikke ret mange sundhedsplejersker og man kan meget hurtigt få fat på hinanden, for vi er ikke ret mange. [...] Det er i hvert fald ikke antallet af hoveder, der forhindrer en i at udrulle noget hurtigt. Der er egentlig en meget hurtig vej rundt i en meget lille kommune" (Bilag E, s. 2).

Citatet er illustrerende for de fagprofessionelles oplevelser af det tværprofessionelle samarbejde. Flere af de interviewede anvender endda denne forklaring som et argument for, hvorfor de ikke oplever et stort behov for at formalisere arbejdsgangene og nedskrive procedurer for, hvorledes samarbejdsfladerne dækkes. Fraværet af konflikter kan argumenteres at skyldes, at der hersker en "forhandlet orden" for samarbejdet på tværs af grænsefladen på udsatte børneområdet i Langeland Kommune. Medarbejderne udtrykker, at dele af deres samarbejde på tværs opstår ad hoc, og selv flere af deres fast etablerede samarbejdsflader er opstået som følge af, at de imellem faggrupperne har oplevet et behov for dette. Dermed kan samarbejdet på tværs siges at være institutionaliseret af medarbejderne selv, der igennem bevidste eller ubevidste forhandlinger er nået frem til en social orden, hvorfra arbejds- og rollefordelingen defineres. Det er en nødvendighed, at der hersker social orden i et samarbejde, da man herigennem får de fælles arbejdsopgaver løst. Dette ses også i samarbejdet mellem professionerne, hvor arbejdsopgaverne, trods manglende regulative institutionaliserede rammer, varetages. At der ikke er synlige konflikter er ikke af den betydning, at de ikke forekommer i samarbejdet mellem de fagprofessionelle. I en forhandlet orden vil

der altid være underliggende, latente konflikter, der kan være usynlige for nogle eller alle involverede aktører.

Imens der kun kan identificeres få konflikter i relationen og samarbejdet mellem socialrådgivere, sundhedsplejersker, psykologer og talepædagoger, syner dette ikke at gøre sig gældende i snitfladen mellem rådhuset og daginstitutionerne. Som det kort er blevet skitseret i det indledende afsnit til analysen, forekommer der tydelige konflikter imellem rådhuset og de eksterne enheder, daginstitutionerne. I relation til dette fortæller institutionslederen:

"Altså inden for mit fag, der drøftes det hvorvidt man laver underretninger, så, altså, hvorvidt der er et fagligt belæg for en underretning, hvor jeg af og til oplever, at familieafdelingen har et syn på, at de bare skal have underretninger ind. Uanset omfanget af eventuelle spørgsmål om trivsel. Altså, hvor min line kan være længere end familieafdelingens den er. (...) Det er oftest konfliktfyldt, når man laver underretninger" (Interview F, s. 4)

Det kan herved konstateres, at der er en synlig konflikt mellem familieafdelingen og dagtilbudsområdet i forhold til synet på, hvornår der skal udarbejdes en underretning. Konflikten skal ses som udtryk for, at der hersker forskellige faglige syn og forståelser mellem socialrådgiverne i familieafdelingen og pædagogerne i daginstitutionerne. Denne forskel i synet på hvorvidt og hvornår der udarbejdes en underretning vil således kunne identificeres som et konfliktfyldt perspektiv på samarbejdet mellem fagpersonerne. Ligeledes vil der på grund af de forskellige faglige syn, samt manglen på en regulativ institutionel ramme herfor, kunne opstå særlige udfordringer med hensyn til koordinering og samordning af, hvornår der skal udfærdiges en underretning af et barn i mistrivsel. Der er derfor ligeledes tale om, at institutionslederens udsagn understøtter argumentet om, at grænsefladen mellem professionerne er underorganiseret i Langeland Kommune. Ovenstående er således et eksempel på en underorganiseret grænseflade på det der vedrører synet for, hvornår der er behov for en underretning på børne- og ungeområdet i

kommunen. Med henblik på understøttelse af konfliktperspektivet mellem dagtilbud og familieafdelingen udtaler kommunens socialfaglige leder, således:

"Der har været en massiv modstand fra dele af børnehave- og dagplejesystemet i forhold til projektet, som X er projektleder på. Fordi de synes, at det bliver en ekstraopgave, kan de ikke se værdien i det, og de synes, at den måde de gør det på egentlig virker meget godt, og hvorfor skal vi nu det her. Der kan man sige, at de ikke har noget ejerskab for projektet" (Interview E, s. 4).

På baggrund af den socialfaglige leders udtalelse, kan det udledes, at der forekommer solid modstand fra dele af dagtilbudsområdet i forhold til implementeringen af Projekt Tidlig Opsporing. På baggrund af dette kan grænsefladen mellem familieafdelingen og dagtilbud karakterises som værende konfliktfyldt og underorganiseret i forhold til indførelsen af regulative institutioner i form af de redskaber, der ligger i Projekt Tidlig Opsporing. Den intraorganisatoriske grænseflade mellem dagtilbud og familieafdelingen kan yderligere argumenteres at være en konfliktfyldt, dels grundet modstanden fra dagtilbudsområdet, som den beskrives af den socialfaglige leder i familieafdelingen, og dels som følge af de forskellige faglige syn der præger det professionelle felt, hvornår der er behov for en underretning ved mistrivsel hos et barn.

Strukturelle forhold

De benævnte konflikter i den intraorganisatoriske grænseflade skal ses ud fra den kontekst, som de udfolder sig i. Igennem interviewene med fagpersonerne fremstår det tydeligt, at særlige strukturelle forhold gør sig gældende for organisationen, samt at disse kan udgøre en del af forklaringen for, hvorfor der forekommer udfordringer med eksempelvis rolle- og ansvarsfordelingen samt implementeringen af de regulative institutionelle strukturer.

Igennem interviewene med de fagprofessionelle tegnes et tydeligt billede af en organisation i konstant forandring. Flere af de interviewede fremhæver

egenhændigt, at organisationen er præget af en omskiftelig hverdag, hvor udskiftning i personalegruppen er hverdagskost. Den nyansatte talepædagog beskriver organisationen således:

"Det arbejder vi med lige nu, for organisationen er ny og er blevet lavet om flere gange. [...] Hvor mange har vi... Har vi overhovedet en borgmester i øjeblikket? Både oppefra og nedefra i teamet har vi haft 80 % udskiftning på tre måneder" (Bilag D, s. 7).

Udtalelsen er meget sigende for det generelle billede, som medarbejderne tegner af organisationen. Flere af medarbejderne fremhæver yderligere, at denne udskiftning blandt medarbejderne vanskeliggør deres samarbejde på tværs, da de skal være mere vedholdende omkring at opretholde de samarbejdsflader, der er i organisationen. Daginstitutionslederen fortæller eksempelvis:

"Vi har haft en udskiftning i både PPR og familieafdelingens sagsbehandlergruppe, som gør, at vi har været nødt til at have det i fokus, for at være sikre på, at tingene bliver fulgt til dørs. Og hele tiden have drøftelsen af, hvordan kan vi få fulgt til dørs, og hvordan vi får tilbagemeldingerne" (Bilag F, s. 4).

Den hyppige udskiftning blandt medarbejderne kan dermed siges udgøre et vanskeligt udgangspunkt for samarbejdet på tværs af professioner, samt ligeledes en udfordring for, at kunne implementere nye institutionelle strukturer i organisationen. Dette understøttes yderligere af talepædagogen, der fortæller, at hun ved ansættelsen ikke fik nogen overlevering i forhold til arbejdsopgaver- og procedurer;

"Da jeg starter, er der ingen talepædagoger i PPR, så på den måde er der også nogle procedurer, som jeg ikke har viden om, men måske eksisterer. Så der er også noget, som vi sidder og graver frem, når vi sidder med sager" (Bilag D, s. 7).

Den konstante udskiftning blandt medarbejderne kan forestilles at iværksætte en deinstitutionaliseringsproces i form af sociale pres mod fasemodellen, hvilket understøttes af ovenstående citat. De sociale pres opstår, når der er flere legitimerede praksisser inden for det samme organisatoriske felt, hvilket yderligere understøttes af den socialfaglige leder, der fortæller, at der foreligger meget få beskrivelser af, hvordan samarbejdsfladerne dækkes (Bilag E, s. 3), hvorfor samarbejdet på tværs af grænsefladen og faggrupper overlades til den enkelte at iværksætte. Talepædagogens udsagn vidner om, at forekommer vanskeligt at videreføre og opretholde en institutionaliseringsproces, når der ikke er ressourcer til oplæring af nye medarbejdere i organisationens strukturer, arbejdsgange og samarbejdsflader. Når dette overlades til den enkelte medarbejder er det et udtryk for, at netop strukturer, arbejdsgange og samarbejdsflader ikke er institutionaliseret på tværs af organisationen. Hver fagperson arbejder dermed ud fra egen legitimerede praksis, hvilket sætter institutionaliseringen af tværgående, formaliserede arbejdsgange, herunder fasemodellen, under sociale pres.

En sidste bemærkning til de strukturelle forhold skal være, at flere medarbejdere pointerer, at der generelt er meget travlt i organisationen både som følge af, at de er få repræsentanter fra hver profession, men også på grund af den hyppige udskiftning i personalegruppen. Den socialfaglige leder fortæller følgende i relation til relationen mellem professioner i organisationen:

Det der med ikke at have respekt for hinandens fagligheder er jo i høj grad et spørgsmål om at have tid. Fordi hvis det bliver til, at vi kun lige når til overskriften og til konklusionen, så er det jo der, at man kan blive irriteret. Hvis man ikke har tid til at gå ned i [...] hvordan er din faglige vurdering af det her, hvordan tænker du om det. Så bliver det jo sjældent lige så provokeret som hvis jeg kun får konklusionen (Bilag E, s. 5).

Konflikterne mellem professionerne skal dermed også ses i lyset af, at fagpersonerne har en oplevelse af, at tiden ikke altid er til yde den rette informationsdeling. Dermed kan der opstå konflikter som følge af manglende

kommunikation på tværs, der ikke nødvendigvis ville have præget samarbejdet, hvis rammerne for det var anderledes.

Opsamling: de underorganiserede grænseflader

På baggrund af viden om de organisatoriske strukturer omkring det tværprofessionelle samarbejde, vidensdelingen på tværs af professioner, konflikterne på tværs af grænsefladen samt de strukturelle udfordringer, kan det empirisk påvises, at der i snitfladerne mellem professionerne er tale om en underorganiseret intraorganisatorisk grænseflade. Ved underorganiserede grænseflader er der tale om åbne samarbejdsflader, hvor der er uklart definerede mål og rammer, og hvor der er mangel på formel regulering. Herved er der risiko for manglende sammenhæng og kontinuitet omkring barnet, hvilket således er op til de fagprofessionelle, der på det pågældende tidspunkt tilfældigvis er i berøring med barnet. Den underorganiserede grænseflade undgås blandt andet ved at implementere samordningsmodeller i form af f.eks. fasemodellen, således at der igennem en formaliseret samarbejdsstruktur skabes mere sammenhængende arbejdsrutiner samt regler og kulturer for det tværgående samarbejde mellem de involverede professioner på området. I det foregående er det dog påvist, at implementeringen af formaliserede arbejdsgange har vist sig ikke at have rodfæstet sig. Derfor vil der kunne argumenteres for, at der i snitfladerne mellem professionerne vil være tale om underorganiserede grænseflader.

Som nævnt i det foregående afsnit forekommer der få synlige konflikter mellem fagpersonerne på udsatte børneområdet. Særligt blandt medarbejderne der har deres daglige gang på Rådhuset og dermed arbejder tæt omkring hinanden gives der udtryk for, at samarbejdet generelt forløber uden konflikter. Overordnet set tegnes et billede af underorganiserede grænseflader på tværs af alle enheder og professioner på området for udsatte børn i Langeland Kommune. På trods af de udfordringer, som de fagprofessionelle fremhæver i forhold til rolle- og ansvarsfordeling, fremstiller de dog primært et positivt syn på måden hvorpå, deres

samarbejde på tværs organiseres. Flere af de interviewede fortæller, at de værdsætter deres samarbejde, og at kommunens størrelse og enhedernes tætte geografiske placering bevirker, at det er let at få fat på de respektive faggrupper (Bilag E, s. 2). Denne løse kobling giver professionerne et større handlerum og frihed til at strukturere deres samarbejde med andre enheder og professioner, ud fra eget behov og logik. Ud fra denne betragtning kan det argumenteres, at professionerne hurtigt kan reagere og iværksætte nødvendige tiltag på tværs, når et behov herfor opstår. Dette kan midlertidigt ligeledes anskues som en udfordring for det tværprofessionelle samarbejde, og i særlig grad en udpræget risiko for den indsats, som det enkelte barn modtager i kontakten med systemet. Fasemodellen kan anses som organisationens forsøg på at organisere samarbejdet på tværs af faggrupper og grænseflader ud fra regulative mekanismer. Fasemodellen har dermed til formål at systematisere samarbejdet og undgå, at det primært er funderet i normative og kognitive logikker. Ud fra de interviewedes udtalelser kan det udledes, at organisationen ikke formår at koordinere sit arbejde i den formelle struktur, og at arbejdet derfor må forhandles og koordineres indbyrdes imellem medarbejderne fra situation til situation. Det er således tale om en dekobling mellem de institutionelle krav, organisationen besidder, og den organisatoriske praksis, der udøves blandt organisationens medlemmer. At dekolle den interne proces fra de strukturelle krav kan være en strategi, organisationens medlemmer vælger med henblik på, at kunne imødekomme krav fra ledelsesniveauet samtidig med, at de får deres daglige arbejde til at hænge sammen. Fordelen ved at vælge dekollestrategien er, at aktørerne legitimerer sin praksis over for ledelsen og eksterne interessenter, som i indeværende case udgøres af Socialstyrelsen, og samtidig får friheden til at koordinere og varetage arbejdsopgaverne ud fra egne logikker. Dog var formålet med at indgå i Projekt Tidlig Opsporing, at skabe systematik på det udsatte børneområde, således at børnene vil opleve en ensartet, grundig behandling og indsats uanset hvilken fagperson, der tilfældigvis er i berøring med den enkelte. De foregående afsnit har vist, at denne systematik i stor udstrækning er udeblivende, hvorfor normerne og standarderne for handlen overlades til hver medarbejder at fortolke og iværksætte. Dermed foreligger der ingen garanti for, at et barn i en udsat position vil møde samme indsats og handlen i

kontakten med den ene fagperson som ved den anden. Den manglende rolle- og ansvarsfordeling kan resultere i, at der hersker tvivl blandt medarbejderne om, hvilken fagperson der skal handle hvornår, hvilket ydermere kan resultere i, at handling i sidste ende udebliver. Den underorganiserede grænseflade og manglende institutionalisering af formaliserede samarbejdsstrukturer vidner dermed både om, at Projekt Tidlig Opsporing ikke er blevet implementeret og internaliseret i tilstrækkelig grad internt i organisationen, men vidner ydermere om, at børnene i nogle tilfælde kan modtage en manglende eller fejlagtig indsats.

5.3 Samarbejdsformer

Organiseringen af grænsefladen influerer måden hvorpå, samarbejdet på tværs af faggrupper og organisatoriske enheder udformer sig. Samarbejdet mellem de involverede grænsefladerepræsentanter kan dermed anskues som et afledt resultat af organiseringen af grænsefladen. Som tidligere beskrevet, afstedkommer en underorganiseret grænseflade udfordringer for samarbejdet på tværs og i sidste ende den indsats, som det enkelte barn modtager i systemet. Dette udledes på baggrund af, at underorganiseringen kan medføre uenighed om det fælles mål, samt hvilke professioner der besidder ansvaret for de respektive trin i processen. Ved gennemgang af interviewene med fagpersonerne er der identificeret tre forskellige samarbejdsformer, og disse vil præsenteres i det følgende afsnit.

Den første identificerede samarbejdsform kan karakteriseres som *det formaliserede samarbejde*. Dette samarbejde udgør en lille andel af de forskellige samarbejder, der forekommer på tværs af professioner og enheder. Det formaliserede samarbejde skal forstås ud fra, at der i organisationen er institutionaliseret faste samarbejdsflader, således samarbejdet mellem professioner er etableret som rutiner. Denne samarbejdsform kommer eksempelvis særligt til udtryk ved det tværfaglige team i Pædagogisk, Psykologisk Rådgivning, der én gang månedligt mødes med pædagogerne fra daginstitutionerne.

Den anden identificerede samarbejdsform vil betegnes *det skønsbaserede samarbejde*, der af medarbejderne tidligere er blevet beskrevet som ad hoc-baseret samarbejde. Det skønsbaserede samarbejde afhænger af den konkrete situation, og tager form af at være mere uformelt. Det forhenværende eksempel på formaliserede samarbejde kan yderligere anses som et skønsbaseret samarbejde. Psykologen fra PPR beskriver eksempelvis det tværfaglige team således:

"[...] det er faktisk meget skønsbaseret, vil jeg sige [...]. Man kan sige, det giver lidt sig selv nogle gange, fordi vi i børnehaven, altså, førskoleområdet, der sidder vi jo alle sammen og hører det samme, så på den måde, der kan vi jo hver i sær byde ind med, hvad vi kan, selvfølgelig er det sådan, så vi engang imellem oplever, at en udfordring, der kan starte umiddelbart som et taleproblem, det viser sig, at det var det måske ikke, og så bliver det jo igen et skøn, om, at så kan det være, at jeg skal ind i det, eller en anden skal ind i det" (Bilag B, s. 4).

Psykologens udtalelse referer til det førnævnte tværfaglige team, hvor samarbejdsformen, trods initialt iværksat af regulative strukturer, tilsyneladende yderligere besidder en høj grad af handlefrihed, således det videre samarbejde etableres ud fra professionernes faglige vurderinger og forhandlinger med hinanden. Denne samarbejdsform ligger i tråd med de indsigter, der tidligere kom frem i relation til implementeringen af regulative institutioner, der vanskeliggøres af manglende legitimitet og flere sideordnede institutionelle strukturer. Manglen på regulative institutioner kan argumenteres at overlade plads til, at fagpersonerne kan indtage en mere aktiv rolle i at påvirke den institutionelle struktur. Igennem interviewene med repræsentanterne for faggrupperne står det tydeligt, at store dele af det tværprofessionelle samarbejde er ad hoc-baseret og iværksættes af enkelte eller få fagpersoner. Som tidligere nævnt, fremhæver den socialfaglige leder, at de nogle situationer opretter nye samarbejdsorganer, når de oplever et behov herfor, som eksempelvis selvmordsteamet. Den socialfaglige leders udtalelse er et sigende udtryk for, at de manglende institutionaliserede strukturer for tværprofessionelt samarbejde bevirker, at det er overladt til de respektive fagpersoner at iværksætte, når behovet opstår. De fagprofessionelle optræder

dermed som institutionelle entreprenører, der igangsætter institutionelle forandringsprocesser, når et behov for tværprofessionelt samarbejde melder sig. Institutionelle entreprenører vil altid være ressourcestærke aktører, hvilket i den socialfaglige leders udtalelse eksemplificeres af, at samarbejdet blandt andet er etableret af en myndighedshavende socialrådgiver og en psykolog, der på området for udsatte børn og unge udgør dominerende professioner. Bevæggrundene for et sådan samarbejde er, at fagpersonerne "*see in them an opportunity to realize interests that they value highly*" (Dimaggio, 1988, s.14). Institutionsdannelse beror dermed på fagpersonernes egeninteresser, som de igennem støtte fra andre fagpersoner vil forsøge at realisere. Når aktørerne aktivt gør en indsats for at påvirke det institutionelle setup, som de indgår i, er der tale om at de optræder som agenter for institutional work.

Den tredje form for samarbejde vil betegnes *det fraværende samarbejde*, som på sin vis kan virke misvisende at karakterisere som et samarbejde. Det fraværende samarbejde beskrives som et samarbejde, hvor interaktionen mellem fagpersoner og enheder enten er fraværende eller stærkt begrænset. Denne samarbejdsform kan siges at være præget af underliggende, latente konflikter, som fagpersonerne hverken italesætter eller udviser i tydelighed over for hinanden. Denne samarbejdsform kommer særligt til udtryk i samarbejdet mellem daginstitutionerne og socialrådgiverne, hvilket eksemplificeres igennem institutionslederen:

"[...] vi arbejder jo på forskellige lovgivningsgrundlag og det kan besværliggøre vores samarbejde. [...] de ting, som vi leverer ind [...] får vi ikke tilbagemeldinger på nødvendigvis. Og det kan være besværligt for samarbejdet. Fordi, hvis man yder en oplysning, vil man også gerne vide, at den bliver budt videre. Og vi har jo en oplysningspligt, når vi ser mistrivsel hos børn. Så det synes jeg kan være rigtig besværligt, at man er nødt til at lukke sig om sit eget fagområde i samarbejdet, på grund af lovgivningen" (Bilag F, s. 3).

Institutionslederens udsagn vidner om en latent konflikt mellem pædagogerne i daginstitutionerne og socialrådgiverne i familieafdelingen. Den latente konflikt udspringer af pædagogernes utilfredshed med, at deres faggrupper ikke informeres og opdateres i forhold til de underretninger, som de udfærdiger til familieafdelingen. Yderligere fortæller institutionslederen; "*jeg tror, det nytter og gå ind og støtte op om familien, før vi nødvendigvis laver en underretning, fordi det er altid konfliktfyldt. Det er oftest konfliktfyldt, når man laver underretninger*" (Bilag F, s. 3). Pædagogernes utilfredshed i forhold til den manglende informationsdeling kombineret med deres oplevelse af, at underretninger oftest er konfliktfyldte, bevirker, at pædagogerne til tider vælger ikke at inddrage socialrådgiverne, for til gengæld at arbejde med børnene i eget regi. Denne latente konflikt mellem grænsefladerepræsentanterne kan dermed siges at være skyld i, at samarbejdet er udeblivende, og børnene i disse tilfælde vil modtage en mere fragmenteret indsats end ved det formaliserede eller skønsbaserede samarbejde.

Opsamling: samarbejdsformer

Empirien indikerer, at det intraorganisatoriske samarbejde i overvejende grad kan karakteriseres som *det skønsbaserede samarbejde*, idet de fleste fagpersoner beskriver samarbejdet på tværs, som noget der opstår efter behov og ud fra deres fagprofessionelle vurdering i den enkelte kontekst. Det er i særdeleshed mellem fagpersonerne, der har fysiske rammer på rådhuset, der beskriver samarbejdet således. Mellem socialrådgiverne og daginstitutionerne er der imidlertid identificeret et fraværende samarbejde præget af latente konflikter. At samarbejdet i overvejende grad tager form som skønsbaseret kan ses som et afledt resultat af den underorganiserede grænseflade befolket af psykologer, sundhedsplejersker, pædagoger, talepædagoger og socialrådgivere. Denne underorganisering tydeliggøres af det løst strukturerede samarbejde, samt konfliktfyldte relationer mellem medarbejderne på rådhuset og de eksterne enheder, daginstitutionerne. Underorganiseringen kan på den måde siges at være determinerende for måden hvorpå, samarbejdet udformer sig på tværs af grænsefladen. Der kan dog også argumenteres for, at det er de fagprofessionelles samarbejdsformer der institutionaliserer den underorganiserede grænseflade. Dette ud fra, at

fagpersonerne har etableret løst strukturerede samarbejdsflader, som de giver udtryk for, at de værdsætter og dermed ikke har i sinde at forandre. På den måde skabes en cirkulær proces, hvor fagpersonernes institutionaliserede samarbejdsformer underbygger en underorganiseret grænseflade, men hvor den underorganiserede grænseflade ligeledes underbygger det skønsbaserede samarbejde, der primært synes at være organiseret ud fra fagpersonernes egne logikker.

5.4 Professionalisering

De foregående afsnit har haft fokus på grænsefladen mellem fagpersonerne, samt de samarbejdsformer der kommer udtryk i relationen og interaktionen mellem dem. Afsnittene har afdækket, at samarbejdet i overvejende grad tager form af at være løst struktureret og skønsbaseret, hvorfor der i samarbejdet mellem nogle professioner opstår konfliktende syn både på den fælles arbejdsopgave, men også hinandens professioner. Ydermere har afsnittene vist, at de fraværende konflikter mellem andre professioner kan henføres til en social orden, som professionerne indbyrdes har forhandlet og kæmpet sig til. Kampenes substans og de forskellige interesser, der er på spil i interaktionen mellem fagpersonerne har imidlertid ikke været afdækket. Dette kan de professionsteoretiske retninger til gengæld bidrage med viden og indsigt i. De efterkommende afsnit vil orientere sig omkring de kampe der kontinuerligt forekommer i interaktionen mellem de involverede professioner, og vil forsøge at synliggøre de interesser, der er på spil, når hver faggruppe, ud fra et teoretiske perspektiv, forsøger at opnå autonomi samt bibeholde kontrollen over sit respektive videns- og arbejdsområde.

Udvikling i fagpersonernes ekspertrolle

Før de juridiske bånd og kampe på tværs af professioner analyseres, findes det relevant at inddrage et perspektiv på professionernes faglige udvikling, som har vist sig at være et centralt punkt i det empiriske materiale.

Det udsatte børneområde har igennem årene undergået en mærkbar forandring, hvor fokus er skiftet væk fra den tidligere monofaglighed til i høj grad at orientere sig mod tværfaglighed i arbejdet med børnene. Dette har Langeland Kommune forsøgt at styrke yderligere igennem deres deltagelse i Projekt Tidlig Opsporing og implementeringen af fasemodellen. Skiftet mod tværfagligheden har affødt en udvikling i de ansattes ekspertrolle. Tidligere besad de fagprofessionelle i højere grad monopol på et vidensområde. Denne udvikling kan karakteriseres som, at professionerne er gået fra at optræde som specialister til at optræde som generalister. Dette kan henføres til, at der stilles større og større krav til, at medarbejderne skal samarbejde på tværs og splitte arbejdsopgaverne imellem dem, hvilket kan argumenteres at ændre de fagprofessionelles funktion. Et andet perspektiv er, at organisationen er lille med få repræsentanter fra hver profession, hvorfor det er en nødvendighed, at fagpersonerne kan agere generalister i mange tilfælde. I relation hertil fortæller den socialfaglige leder:

"Det der så er risikoen eller bagdelen ved det er, at vi også mangler specialister. Vi skal alle sammen kunne dække enormt mange områder, så vi aldrig bliver rigtig gode til noget. [...] Man kan sige, at det er meget småt og meget tæt, men vi kommer også til at mangle nogen. Vi har ikke nogen der er særlige eksperter lige på det ene, det andet og det tredje område. Det har man jo i større kommuner, ikke" (Bilag E, s. 2).

De fagprofessionelles ekspertrolle har dermed undergået en forvandling fra at være monofaglige specialister til generalister, der dækker mange arbejdsområder på en og samme tid. Ud fra den socialfaglige leders udtalelse kan det tolkes, at professionsgrænserne mellem de fagprofessionelle udvandes i takt med, at de bevæger sig længere væk fra ekspertrollen med særlig kontrol og viden på et arbejdsområde for til gengæld at sprede deres faglighed over mange arbejdsområder, der også varetages af andre professioner. Når flere fagpersoner har ret til handle inden for et særligt arbejdsområde kan det forestilles, at der vil opstå uenigheder og kampe, hvor fagpersonerne vil forsøge at positionere sig over

for hinanden. Dette aspekt vil behandles i det kommende afsnit, hvor fokus vil være på de juridiske bånd mellem professionerne.

De juridiske bånd

Formelt er rolle- og ansvarsfordelingen mellem fagpersonerne veldefineret igennem de fasemodeller, som organisationen har implementeret igennem projekt Tidlig Opsporing. Ved veldefineret rolle- og ansvarsfordeling burde der ikke forekomme synlige konflikter og kampe mellem professionerne. Empirien har dog vist, at rolle- og ansvarsfordelingen mellem professionerne ikke har ladet sig institutionalisere i organisationen, og at grænsefladen blandt andet som følge heraf fremstår underorganiseret. Med viden om, at grænsefladen mellem professionerne på Langeland Kommunes børneområde er underorganiseret, er det nærliggende at antage, at relationen mellem de fagprofessionelle vil være præget af uoverensstemmelser og kontinuerlige kampe om monopol på arbejdsområdet. Med reference til Brown vil professioner altid forsøge at positionere sig over for hinanden, arbejde mod at kontrollere deres respektive vidensområde og dermed opnå fuld juridisk kompetence. De juridiske kampe finder sted i arenaerne, hvor grænsefladerepræsentanternes interaktion med hinanden skaber de juridiske bånd. Selvom Abbott ikke direkte anvender et magt-begreb, kan det argumenteres, at disse kampe i en vis udstrækning omhandler magtudøvelse med henblik på at opnå kontrol over et arbejds- eller vidensområde. Det følgende afsnit vil forsøge at identificere de juridiske bånd og kampe, der udspiller sig mellem fagpersonerne på det udsatte børneområde.

Igennem interviewene beskriver fagpersonerne generelt forholdet til hinanden som konfliktfrit, og samtlige medarbejdere tilkendegiver, at de oplever, at deres faglighed respekteres af de andre professioner, hvilket eksemplificeres igennem sundhedsplejerskens udtalelse:

"Jeg bliver indkaldt, brug og spurgt til råds i forhold til den viden jeg har som sundhedsplejerske. Og det er så til møderne, at jeg mærker det i forhold til, at der bliver lyttet til. Jeg mærker den respekt omkring bordet, at vi lytter til hinanden. At vi

udmærket er klar over, at vi har hver vores kompetencer og fagligheder” (Bilag C, s. 9).

Udsagnet illustrerer den generelle oplevelse blandt fagpersonerne, og både sundhedsplejersken, den koordinerende sundhedsplejerske og talepædagogen pointerer, at de ikke har en oplevelse af, at andre professioners faglige vurderinger vægtes højere end deres egen (Bilag A, s. 11; Bilag C, s. 8; Bilag D, s.7). Anerkendelse, respekt og tillid udgør centrale elementer i Larsons konceptualisering af *det professionelle projekt*, hvor professionerne forsøger at positionere sig over for andre professioner og opretholde magtpositionen. Ud fra fagpersonernes udtalelser kan det udledes, at de har en oplevelse af, at der hersker anerkendelse, respekt og tillid fra andre professioner til deres faglige vurderinger, hvorfor der umiddelbart ikke forekommer tydelige jurisdiktionelle kampe. Årsagen til dette kan være, at relationen mellem disse professioner er præget af delt jurisdiktion, hvor grænsefladerepræsentanterne har forhandlet sig til en funktionel arbejdsdeling. Selvom de tidligere analytiske afsnit har vist, at det tværprofessionelle samarbejde ikke organiseres ud fra regulative institutioner, kan det alligevel argumenteres, at der forekommer en funktionel arbejdsdeling som følge af en forhandlet og institutionaliseret social orden mellem de fagprofessionelle.

Sundhedsplejersken, den koordinerende sundhedsplejerske og talepædagogens oplevelse af, at professionernes faglige vurderinger vægtes lige højt, deles ikke af psykologen og den socialfaglige leder, der begge fremhæver, at psykologen som profession både blandt borgere og medarbejdere anerkendes i højere grad end andre professioner: *”Det er altid sådan, at der skal helst stå cand. psyk nede under en børnefaglig undersøgelse eller en forældre-vne-undersøgelse”* (Bilag E, s. 5). Samme oplevelse har psykologen, der har en oplevelse af, at der er en tendens til, at der generelt lyttes mere til psykologens vurdering, og forklarer, hvorfor det forholder sig således;

"[...]næsten ligegyldigt hvad det er for en vanskelighed, man kan have fat i, så kan det ofte give nogle vanskeligheder, eller nogle udfordringer, som går ind på det psykologfaglige område, så jeg synes ikke, der er så meget, der rent går uden om" (Bilag B, s. 6).

Udtalelserne kan ses som en indikator for, at psykologen som profession besidder fuld jurisdiktion. Den fulde jurisdiktion baserer sig på, at professionen har kompleks viden på et særligt arbejdsområde, som giver dem magten til at definere og løse særlige problemstillinger. I det ovenstående eksempel, hvor børnefaglige undersøgelser fremhæves som et særligt arbejdsområde, kan det ud fra den socialfaglige leders syn udledes, at psykologen blandt andre faggrupper anses som den mest kompetente til at løse denne type opgaver. Dermed kan det argumenteres, at psykologen har opnået en monopollignende status på området, og som følge af dette er indehaver af den fulde jurisdiktion. Som nævnt i begrebsafklaringen, skelner specialet ikke mellem de professionelle og semi-professionelle fagpersoner. Dette er valgt ud fra en betragtning om, at det udsatte børneområde i Langeland Kommune primært udgøres af semi-professionelle. Dog findes det i denne sammenhæng relevant at skelne mellem professionstyperne, da det empirisk kan påvises, at psykologen som professionel profession opnår en anden og højere status end de semi-professionelle kolleger. Dermed tyder det på, at forskellen på at være professionel og semi-professionel fagperson får en betydning for samarbejdet, samt at de jurisdiktionelle bånd mellem psykologen og de andre professioner er præget af et traditionel skel mellem professionelle og semi-professionelle fagpersoner.

Jurisdiktionelle kampe mellem familieafdeling og dagtilbud

Umiddelbart forekommer der ikke mange synlige kampe om jurisdiktioner internt mellem fagpersonerne, der har fysisk arbejdsplads på rådhuset. Forholdet mellem pædagogerne og socialrådgiverne kan til gengæld argumenteres at være præget af jurisdiktionelle kampe. Tidligere blev forholdet mellem daginstitutionerne og familieafdelingen betegnet som konfliktpræget, hvilket kan udledes af institutionslederens oplevelse af forskellige faglige syn og en utilfredshed med

vidensdelingen fra socialrådgiverne til daginstitutionerne. Denne oplevelse får, ifølge institutionslederen, pædagogerne til at overveje en ekstra gang, inden de indvier socialrådgiverne i deres bekymringer for barnet. Dette kan ses som et udtryk for en kamp om jurisdiktioner, hvor pædagogerne i daginstitutionerne forsøger at holde kontrollen over deres arbejde med børnene. Når pædagogerne forholder sig tøvende i forhold til at inddrage socialrådgiverne, kan det skyldes, at pædagogerne føler sig truet på deres jurisdiktion. Dette vil typisk forekomme i de tilfælde, hvor flere professioner besidder kompetencer til at varetage samme type opgaver, som i dette eksempel kan være en indsats over for børns mistrivsel. I forhold til de forskellige faglige syn på, hvorvidt og hvornår der er behov for en underretning kan der være tale om en interessekonflikt mellem professionerne. Denne kan eksempelvis bestå i, at dagtilbudsområdet kan have en interesse i at bibeholde så mange børn i institutionerne, da det både sikrer økonomi og bibeholdelse af antal stillinger. Den samme tendens kan ligeledes være tilfældet hos socialrådgiverne i familieafdelingen. Set ud fra dette perspektiv kan der siges at være en interessekonflikt mellem parterne.

Interessekonflikter kan både være af konstruktiv og destruktiv karakter, hvilket kan have stor indvirkning på et samarbejde mellem professionerne. Om hvordan konflikter løses beskrives det af institutionslederen således:

"Vi oplever ikke tvistligheder imellem os vel, hvor den ene vil have det ene og den anden det andet, jeg synes vi oplever, at vi, at vi taler os frem til løsningen, til gavn for barnets trivsel" (Interview F, s. 10).

Der er således tale om en konfliktløsning, hvor parterne taler sig frem til en bestemt løsning. Til at definere konflikters art og betydning for samarbejdet har den amerikanske organisationsteoretiker David Brown udviklet en konceptualisering af konfliktformer og -niveauer mellem grænseflader. Ud fra Browns beskrivelser af konfliktniveauer kan konflikterne mellem pædagogerne og socialrådgiverne beskrives som passende, da der i samarbejdet gøres brug interorganisatorisk overenskomst, hvor parternes forskellige syn bringes i forhandling i et forum

mellem pædagoger og socialrådgivere, hvorefter der ved afvejning findes en løsning på problemstillingen.

Opsamling: Professionalisering

Ud fra fagpersonernes udsagn forekommer der få synlige jurisdiktionelle kampe mellem fagpersonerne. Som det flere gange er kommet frem igennem specialets analyse, er forholdet mellem socialrådgivere og pædagoger konfliktpræget, og der er dermed også her de tydelige jurisdiktionelle kampe udspiller sig. Årsagen til at disse jurisdiktionelle kampe tydeliggør sig i relationen mellem professionerne kan skyldes organisationens deltagelse i projekt Tidlig Opsporing og forsøget på at implementere fasemodellen, der har til hensigt at omstrukturere samarbejdet. I fasemodellen må pædagogerne og socialrådgiverne anses som centrale professioner, der ifølge modellen bør have et tæt samarbejde. Et sådan forsøg på at ændre den institutionelle struktur kan forestilles at påvirke og de jurisdiktionelle bånd mellem fagpersonerne. De jurisdiktionelle bånd kan forandres, når der sker en forstyrrelse i systemet, som eksempelvis en organisatorisk forandring. I relation til Langeland Kommunes børneområde, kan det argumenteres at være projekt Tidlig Opsporing, der optræder som en forstyrrelse i de eksisterende og institutionaliserede jurisdiktionelle bånd. Det tidligere nævnte konfliktprægede forhold mellem daginstitutionernes pædagoger og familieafdelingens socialrådgivere kan dermed blandt andet henføres til projektets implementering, og de nye arbejdsrutiner og krav der ligger heri.

6.0 Konklusion

Det udsatte børneområde i Langeland Kommune er et vedkommende organisatorisk område at studere grundet dets udprægede sociale og økonomiske udfordringer. Udfordringer der i særdeleshed berettiger det øgede fokus, som organisationens ledelse har sat på samarbejdet mellem de fagpersoner, der omgiver børnene i det daglige. Specialets formål har været at undersøge de organisatoriske rammer omkring det tværprofessionelle samarbejde med henblik på at finde ud af, hvorledes dette påvirker fagpersonerne og samarbejdet mellem dem. Formelt set er rammerne for det tværprofessionelle samarbejde blevet systematiseret igennem Langeland Kommunes deltagelse i projekt Tidlig Opsporing, hvor organisationen har implementeret modeller for rolle- og ansvarsfordelingen mellem professionerne. Modellernes formål er at skabe en systematik, der sikrer, at børn i mistrivsel modtager rettidig indsats og kontinuitet igennem hele behandlingen. Virkeligheden ser dog anderledes ud på det udførende niveau, hvor systematikken tilsyneladende er udeblivende.

Den intraorganisatoriske grænseflade fremstår underorganiseret, hvilket underbygges af fagpersonernes oplevelser af, at der forekommer få formaliserede arbejdsgange, der kan være rammesættende for samarbejdet på tværs af professioner. Yderligere indikerer fagpersonernes udsagn, at professionerne ikke oplever et ejerskab i forhold til projekt Tidlig Opsporing, og dermed ikke internaliserer de regulative rammer. Ledelsens ønske om at omorganisere og systematisere det tværprofessionelle samarbejde tolkes som et funktionelt pres mod den institutionelle struktur, der organiserer samarbejdet på tværs. Dog kan det konkluderes, at dette funktionelle pres ikke har været tilstrækkeligt stort til at nedbryde de gældende institutionelle rammer, der igennem fagpersonerne opbakning er legitimerede. Dette kan henføres til, at det udsatte børneområde i Langeland Kommune kan siges at være stærkt professionaliseret, hvor fagpersonerne som aktører indtager en aktiv rolle i at danne, vedligeholde og nedbryde de institutionelle rammer. Professionerne agerer dermed institutionelle entreprenører og besidder en determinerende rolle i forhold til, hvordan

institutionelle forandringer, i form af fasemodellen, fortolkes og omsættes til organisatorisk handlen. Som følge af dette forekommer det for organisationen vanskeligt at nedbryde den institutionelle struktur.

Den institutionaliserede, underorganiserede grænseflade medfører, at samarbejdet på tværs af professioner i stor udstrækning udspringer af fagpersonernes kognitive og normative logikker. Det kan konkluderes, at professionerne værdsætter autonomi i deres arbejde, hvilket de inden for den eksisterende institutionelle struktur bibeholder. Denne løse struktur medfører dog, at der til tider opstår konflikter i forhold til rolle- og ansvarsfordelingen mellem fagpersonerne. Til trods for, at der forekommer konflikter mellem nogle af professionerne, kan samarbejdet på tværs i flere henseender betragtes som en forhandlet social orden, hvor der overlades plads til, at de fagprofessionelle kan bevare deres autonomi og samarbejde ud fra egne logikker. Den forhandlede sociale orden gør sig gældende for samordningen og koordinationen mellem sundhedsplejersker, socialrådgivere, psykologer og talepædagoger. Relationen mellem pædagogerne og socialrådgiverne kan til gengæld konkluderes at være konfliktfyldt og præget af jurisdiktionelle kampe. De jurisdiktionelle kampe udspiller sig som følge af interessekonflikter, forskellige faglige syn og konkurrence om de fælles arbejdsopgaver. Konflikternes oprindelse kan både henføres til, implementeringen af projekt Tidlig Opsporing, der har medført en forstyrrelse i systemet, som skubber til de jurisdiktionelle bånd, og interessekonflikter mellem professionerne. Ydermere kan det argumenteres, at strukturelle udfordringer i organisationen ligeledes ligger til grund for konflikterne. De strukturelle forhold kan også konkluderes at udgøre en af forklaringerne på, hvorfor det for organisationen forekommer vanskeligt at nedbryde de institutionelle rammer.

7.0 Kvalitetsvurdering

Dette afsluttende kapitel vil indbefatte en kvalitetsvurdering af det samlede speciale. Dette med henblik på at tydeliggøre specialets kvalitet samt skabe refleksioner over, i hvilken grad specialets resultater kan udbredes til andre kontekster. Kvalitetsvurderingen vil tage afsæt i Steinar Kvale og Svend Brinkmanns forståelse af validitet og reliabilitet da disse er udviklet i relation til kvalitativ forskning, som det indeværende speciale.

Reliabilitet skal forstås som forskningsresultaternes konsistens og troværdighed, og refererer dermed til, hvorvidt andre forskere på et senere tidspunkt vil opnå samme resultater i en tilsvarende forskningsproces (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 271). Reliabiliteten er først og fremmest søgt fremmet igennem en grundig gennemgang af de metodiske fremgangsmåder, således det metodiske grundlag bliver synliggjort for læseren. Dernæst er reliabiliteten forsøgt højnet igennem flere dele af interviewprocessen og måden hvorpå interviewguiden er udformet. Først og fremmest kan det argumenteres, at det teorifortolkende udgangspunkt medvirker til at øge reliabiliteten, da interviewspørgsmålene tager afsæt heri. Ydermere er interviewguiden udformet som semistruktureret, hvor der har været overladt mulighed for at stille opfølgende og ledende spørgsmål. Ved denne fleksible interviewmetode kan man opnå føling med, om informanterne forstår spørgsmålene korrekt, sikre svar på det ønskede, og dermed kan det argumenteres, at det er muligt at kontrollere reliabiliteten (Ibid, s. 195). Reliabiliteten er yderligere forsøgt øget igennem behandlingen af det empiriske materiale, der er blevet kodet med udgangspunkt i den teoretiske ramme. Dog har behandlingen af empirien også været præget af en eksplorativ tilgang, hvor gennemgående tematikker, der ikke nødvendigvis lader sig indkapsle af den teoretiske ramme, er blevet identificeret og anvendt i analysen. Dette kan anses som en udfordring i forhold til reliabiliteten, da andre muligvis ville nå frem til andre relevante tematikker.

Validiteten henfører til, om studiet reelt undersøger det, som det har til formål at undersøge (Ibid, s. 272). Dette kan, ligesom hvad angår reliabiliteten, sikres igennem flere trin i forskningsprocessen. Først har de metodiske valg været med til at sikre, at den rette empiri, der kan belyse problemstillingen, er blevet indsamlet. Specialets empiri er generet igennem kvalitative interviews, hvilket vurderes at være velegnet til at undersøge og besvare en problemstilling af høj kompleksitet, som indeværende speciale må siges at undersøge. Specialet ønsker at undersøge den intraorganisatoriske grænseflade og samarbejdet på tværs af denne ud fra fagpersonernes egne perspektiver. Interviewmetoden anses særligt egnet til dette, eftersom det herigennem er muligt at kunne indfange de involverede fagpersoners meninger og forståelser af grænsefladen og samarbejdet på tværs. Ligesom det er blevet argumenteret i relation til reliabilitet, kan argumenteres, at de semi-strukturerede interviews har medvirket til at højne validiteten. Dette ud fra, at denne løsere interviewstruktur overlader plads til stille opfølgende og korrigerende spørgsmål, som øger chancen for at indfange empirisk materiale, der er relevant for problemstillingen. Ved at anvende det kvalitative interview som metode for dataindsamling foreligger der dog en risiko for, at der forekommer fejlfortolkninger mellem informant og forsker, således at de analytiske slutninger bliver misvisende i forhold til det, som informanten intenderede med sin udtalelse. Dette anses dog som et grundvilkår ved det kvalitative interview. En måde at undgå dette på kunne være at sende det analytiske materiale til informanterne, således de havde mulighed for at korrigere eventuelle fejlslutninger. Dette er dog vurderet uhensigtsmæssigt, da specialet blandt andet kredser omkring udfordringer og konflikter mellem fagpersonerne, hvilket kan skabe yderligere konflikter på tværs.

Generaliserbarhed

I de metodiske afsnit blev det pointeret, at kvalitative undersøgelser ofte er blevet gjort til genstand for kritik af at være for kontekstafhængige, og at muligheden for at udbrede resultaterne til en bredere kontekst som følge deraf mindskes (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 290). Dette synspunkt vil udfordres i nærværende afsnit, der vil indbefatte refleksioner i forhold til, hvad casen generelt er et eksempel på, og i

hvilken udstrækning specialets resultater kan udbredes til andre relevante situationer.

Som det tidligere er beskrevet i relation til de designmæssige overvejelser, afspejler den valgte case det tværprofessionelle samarbejde på tværs af intraorganisatoriske grænseflader på det kommunale forvaltningsområde for udsatte børn. Dette er blevet eksemplificeret igennem Langeland Kommune, der på mange måder kan betragtes som en kritisk case. Ved at være strategisk i sin udvælgelse og udvælge en kritisk case kan man øget muligheden for, at overføre resultaterne til andre situationer. Flyvbjerg argumenterer for, at kritiske cases er særligt egnet til generalisering ud fra en betragtning om, at såfremt et fænomen kan lykkes her, vil det også kunne lykkes i andre situationer (Flyvbjerg, 2001, s. 96).

Tværprofessionelt samarbejde er ikke blot et fænomen der gør sig gældende på dette område, men er blevet et generelt fokuspunkt på mange lignende forvaltningsområder. Det kan argumenteres, at de udfordringer og konflikter, der fremkommer i samarbejdet på tværs af den intraorganisatoriske grænseflade på Langeland Kommunes udsatte børneområde, ligeledes vil optræde i andre lignende organisationer, der ligeså beskæftiger sig med de borgernære serviceområder.

Litteraturliste

- Alter, Cathrine (1993): *Organizations working together*. Newbury Park: SAGE Publications.
- Andersen, Ib m.fl. (1992): *Om kunsten at bedrive feltstudier – en erfaringsbaseret forsknings- metodik*. Kolding: Samfundslitteratur.
- Andersen, Mette-Marie (2014): *Mange anbringelser på øen*. Fyns Amts Avis.
- Antoft, Rasmus; Salomonsen, Heidi (2007): *Håndværk og Horisonter – traditioner og nytænkning i kvalitativ metode*. Syddansk Universitetsforlag.
- Abbott, Andrew (1988): *The systems of professions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Antoft, Rasmus (2005): *Demenshåndtering – magt og forhandling i interprofessionelle relationer*. Aalborg: Aalborg Universitet.
- Brown, L. David (1983): *Managing conflict at organizational interfaces*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- de Vaus, David (2001): *Research design in social research*, London: SAGE.
- Dimaggio, Paul J. (1988): *Interest and Agency in Institutional Theory*. I: Zucker (1988): *Institutional Patterns and Organizations*. Cambridge: Ballinger Publishing Company.
- Flyvbjerg, Bent (2001): *Samfundsvidenskab som virker – Hvorfor samfundsforskning fejler, og hvordan man får det til at lykkes igen*. København K: Akademisk Forlag.
- Finansministeriet (2009): *Aftaler om finansloven for 2010*.
- Finansministeriet (2012): *Aftale om kommunernes økonomi for 2013*.
- Finansministeriet (2013A): *Aftaler om finansloven for 2014*.
- Finansministeriet (2013B): *Aftale om kommunernes økonomi for 2014*.
- Folketinget (2010A): *Socialministerens skriftlige fremsættelse til L178*.

Folketinget (2010B): *Forslag til lov om ændring af lov om social service, lov om retssikkerhed og administration på det sociale område og forældreansvarsloven – L178.*

Jespersen, Peter Kragh (2005): *Mellem profession og management – ledelse i danske sygehuse.* Handelshøjskolens forlag

Kommunernes Landsforening (2015): *De udsatte børn - Fremtidens er deres.*

Kommunernes Landsforening (2016): *De udsatte børn – Nøgletal.*

KORA (2011): *Opkvalificering af den tidlige indsats – Udvikling og afprøvning af opsporingsmodellen.* København K: AKF.

Kvale, Steinar; Brinkmann, Svend (2009): *Interview.* København K: Gyldendal Akademisk.

Lauvås, Kirsti og Lauvås, Per (2006): *Tværfagligt samarbejde - perspektiv og strategi.* Universitetsforlaget.

Larson, Magali (1977): *The Rise of Professionalism: a sociological analysis.* Los Angeles: University of California Press.

Lawrence, Thomas B. & Suddaby, Roy (2006): *Institutions and Institutional work, I:*
Clegg, Stewart R. et al (2006): *The Sage Handbook of Organization Studies,* SAGE Publications.

Lawrence, Suddaby & Leca (2011): *Institutional Work – Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations.* Cambridge: Cambridge University Press.

Powell, Walter W.; DiMaggio, Paul J. (1991): *The New institutionalism in organizational analysis.* Chicago: The University of Chicago Press.

Rasmussen, Bo Morthorst (2012): *Samarbejde på tværs” I: Jepsen, Robert Eskildsen m.fl., 2012, “Hånd om Helheden”.* Forlaget Klim.

Scott, W. Richard (2008): *Institutions and Organizations: Ideas and Interests.* Los Angeles, CA: SAGE Publications.

Servicestyrelsen (2011): *Håndbog om Barnets Reform.*

Social- og Indenrigsministeriet (2009): *Aftale om Barnets Reform.*

Social- og Integrationsministeriet (2011): *Partnerskabsaftale mellem Social- og Integrationsministeriet og KL vedr. Barnets Reform.*

Socialstyrelsen (2016A): *Om modellen for tidlig opsporing.* LINK: <http://socialstyrelsen.dk/projekter-og-initiativer/born/om-tidlig-indsats-livslang-effekt/indsatser-til-dagtilbud/model-for-tidlig-opsporing/om-modellen-for-tidlig-opsporing> [senest besøgt 23/6-2016).

Socialstyrelsen (2016B): *Tidlig indsats - Livslang effekt*", <http://socialstyrelsen.dk/projekter-og-initiativer/born/om-tidlig-indsats-livslang-effekt> [senest besøgt 23/6-2016).

Socialstyrelsen (2016C): *Udbredelsen af modellen for tidlig opsporing.* LINK: <http://socialstyrelsen.dk/projekter-og-initiativer/born/model-for-tidlig-opsporing> [senest besøgt 23/6-2016)

Strauss, Anselm (1978): *Negotiations - Varieties, Contexts, Processes, and Social Order.* San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Tanggaard, Lene; Brinkmann, Svend (2010): *Kvalitative Metode - en grundbog.* København K: Gyldendal Akademisk.

Bilagsoversigt

Bilag 1 Interviewguide

De følgende bilag kan findes på den vedlagte CD

Bilag A Transskriberet interview med koordinerende sundhedsplejerske

Bilag B Transskriberet interview med psykolog

Bilag C Transskriberet interview med sundhedsplejerske

Bilag D Transskriberet interview med talepædagog

Bilag E Transskriberet interview med socialfaglig leder

Bilag F Transskriberet interview med daginstitutionsleder

Bilag G Fasemodellen for småbørn med særlige behov

Bilag 1 - Interviewguide

Briefing:

- Præsentation af os selv, specialet og hvilke emner vi vil komme ind på under interviewet

Indledende spørgsmål:

- Hvor længe har du været ansat her i afdelingen?
- Hvilke opgave- og ansvarsområder har du i dit job?

Projektet:

- Hvor meget kender du til projekt "Tidlig Indsats - Livslang Effekt"?
- Kender du fasemodellen for tidlig opsporing?
 - Hvordan er du blevet præsenteret for modellen?
- Hvordan oplever du, at måden I arbejder på, påvirker dit samarbejde med andre faggrupper?

Grænsefladen & forholdet til andre professioner:

- Hvilke styrker og svagheder synes du, at din faggruppe har?
- Hvordan samarbejder I på tværs af faggrupper?
 - Hvordan er jeres interne ansvars- og rollefordeling?
 - I hvor høj grad oplever du, at det tværfaglige samarbejde er regelstyret eller baseret på fleksibilitet?
 - Oplever du, at de andre faggrupper (nævn de respektive) har indsigt og forståelse for din faglighed som (nævn faggruppe)?
- Oplever du til tider, at der kan være manglende respekt og tillid til dine faglige vurderinger fra andre faggrupper?
 - Oplever du, at en eller flere faggruppers faglighed bliver vægtet højere end andres?
- Hvad oplever du, at den nye måde, som I organiserer jer og samarbejder på bidrager med i forhold til:
 - jeres samarbejde og ansvarsfordeling?
 - indsigt og forståelse for hinandens fagligheder?

Samarbejdet på tværs af faggrupper

- Er der nogle faggrupper, du samarbejder bedre med end andre?
- Hvilke udfordringer oplever du ved det tværfaglige samarbejde?
- Hvordan oplever du uoverensstemmelser mellem faggrupper? og hvordan løses de?

- Hvad oplever du, at det tværfaglige samarbejde er præget af? kompromisser, enighed, forskellige faglige syn på et barns mistrivsel og faglige løsninger?
- Hvordan oplever du at forskellige faggrupper kommunikerer med borgeren, og hvad gør det for jeres samarbejde? (har deres professionsbaggrund betydning for kommunikation med borgeren?)
- I hvor høj grad oplever du, at den informationsudveksling du får fra andre faggrupper er relevant for dit arbejde med børnene?