



Indholdsfortegnelse

TITELBLAD	4
FORORD	5
ABSTRACT	6
INDLEDNING	8
PROBLEMFELT	10
PROBLEMSTILLING	10
BUREAUKRATI	11
ORGANISATION	12
HELHEDSSYN	14
PROBLEMFORMULERING	16
RELEVANS	17
FORFORSTÅELSE	19
AFGRÆNSNING	21
AALBORG KOMMUNES ORGANISERING	21
AFDELINGER	22
FAMILIE- OG BESKÆFTIGELSESFORVALTNINGENS VÆRDIGRUNDLAG	23
BEGREBSAFKLARING	24
MÅLGRUPPEN I PROJEKTET	24
FAGPERSONER	24
TVÆRGÅENDE SAMARBEJDE	24
GRÆNSEFLADER	24
AFDELING	25
OVERLEVERINGSPROCESSEN	25
EFTERVÆRN	25
METODE	27



METODE TILGANG	27
VIDENSKABSTEORI	28
SOCIALKONSTRUKTIVISTISK	28
SOCIALE PROBLEMER	30
<u>DATAINDSAMLING</u>	<u>31</u>
KVALITATIVE INTERVIEWS	31
KVALITATIVE ENKELTINTERVIEW	32
FOKUSGRUPPEINTERVIEW	33
BEARBEJDELSE AF DATA	36
TRANSSKRPTION	36
DATAMATERIALETS GYLDIGHED	37
ETISKE OVERVEJELSER	38
<u>TEORI OG EMPIRI</u>	<u>39</u>
FRAVALG AF TEORI	39
VALG AF TEORI	40
DAVID L. BROWN	40
HAROLD J. LEAVITTS	43
DE FIRE FÆLLESMETODISKE PRINCIPPER	44
VALG AF EMPIRI	46
SAMARBEJDSAFTALE	46
<u>ANALYSESTRATEGI</u>	<u>50</u>
HERMENEUTISK TILGANG TIL ANALYSE	50
PERSONCENTRERET METODISK TILGANG	51
TEMACENTRERET METODISKE TILGANG	51
<u>ANALYSE</u>	<u>53</u>
ANALYSE DEL I	53
SYSTEMATISK SAGSARBEJDE	53
HELHEDSSYN	55
KOMMUNIKATION	57
ETIK	60
ANALYSE DEL I SAMMENFATNING	62
ANALYSE DEL II	63
LOVGIVNINGSMÆSSIGE UDFORDRINGER	63
SAMARBEJDSAFTALEN	67
HÅNDBTERING AF KONFLIKT I OVERLEVERINGSPROCESSEN	70
ANALYSE DEL II SAMMENFATNING	74
<u>KONKLUSION</u>	<u>77</u>



HANDLINGS PERSPEKTIVERING	82
LITTERATUR	86
BØGER	86
ELEKTRONISK	87
ANDET MATERIALE	87
BILAG 1	88
PROJEKTDESIGN	88
BILAG 2	89
SPØRGSMÅL TIL ENKELTINTERVIEWS	89
SPØRGSMÅL TIL FOKUSGRUPPEINTERVIEW	90



Titelblad

Sted:	Aalborg Universitet
Fakultet:	Socialrådgiveruddannelsen
Opgave:	Bachelorprojekt
Afleveringsdato:	19.12.2014
Projektgruppe:	Gruppe nr. 26, 7. Semester, Socialrådgiverstudiet
Antal anslag:	165.864
Antal eksemplar:	3 eksemplar
Intro:	Denne opgave er udarbejdet af studerende på socialrådgiveruddannelsen ved Aalborg Universitet, som led i et uddannelsesforløb.
Emne:	Tværgående samarbejde mellem organisationer
Titel:	Grænseflader i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen af unge i efterværn
Vejleder:	Kjeld Nielsen
Projekt forfattere:	Kirstine Aaen Springborg, Maria Haslund Jensen og Louise Lyth

Kirstine Aaen Springborg

Maria Haslund Jensen

Louise Lyth



Forord

Dette projekt er afsluttende bachelorprojekt på 7. Semester på socialrådgiverstudiet Aalborg Universitet. Projektets overordnede ramme er: *Grænseflader i det tværgående samarbejde*.

Projektet har til formål at belyse grænsefladerne i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen af unge i efterværn til voksenområdet, og hvordan denne påvirkes af grænsefladerne i det tværgående samarbejde. Endvidere vil projektet undersøge, hvorledes denne overlevering kan optimeres.

Der rettes en stor tak til de interviewede for deres engagement og interesse i forhold til at deltage. Vi ønsker desuden at rette en stor tak til vores vejleder Kjeld Nielsen for god og konstruktiv vejledning.



Abstract

Interfaces in the interdisciplinary collaboration in a handover process for young people in the transition from child to adult legalization.

The goal of this bachelor project is to study how the handover process is affected by the interfaces between departments in the transversal collaboration, when the support from the family group according social service provision has to be coordinated in the transition from child to adult regulations. It is the project's purpose to study which interfaces affect the handover process in the transversal collaboration, and how these can be optimized. The issue of this bachelor project is based on the project groups pre-understanding and also based on what was wanted studied/examined before the collection process of empiricism was initiated. The project group's hypothesis is that the transversal collaboration in the handover process is filled with problems.

The describing/outlining part of this bachelor project is critical towards the bureaucracy and organization of Aalborg Kommune. The term integrity will subsequently be seen critically in the transversal collaboration in a handover process of young people in support of social service provision. This bachelor project is created from the abductive methodical approach, since the pure form of induction isn't used, due to the project group's theoretical knowledge. Furthermore relevant issues, which come to term through interviews, can't be explained by potential chosen theories, therefore the true form of deduction isn't used. In addition this project takes a social constructivist approach. The reason for this approach is that the project group is of the notion, that the social reality and knowledge accordingly is a social structure. Is it the project group's notion that the handover process structure and outcome is highly to depend upon the involved professionals' abilities to interact, communicate and reflect on the given situation.

The analysis strategy of the project is based on a hermeneutic method; where the person centered and theme centered method approach will be used for the analysis. In the analysis



the qualitative data material of the project is compared with the chosen theory: David L. Brown, Harold J. Leavitts and *De fire fællesmetodiske principper*. The analysis is divided in two parts. The first part consists of data material from qualitative solo interviews and the second part consists of data material from the interview of the focus group.

The conclusion is that there is mismatches interfaces present in the interdisciplinary collaboration of the transition process. Therefore it is necessary to optimize the interdisciplinary collaboration by creating a transfer team, where the representative departments are together about the work around the young people.



Indledning

I de seneste år er der kommet et øget fokus på, hvordan unge oplever overgangen til voksenlivet. Der er udarbejdet flere rapporter og undersøgelser, der har haft til formål at undersøge, hvordan disse unge oplever overgangen som en udfordring. SFI står bag størstedelen af undersøgelserne – én af disse beskriver blandt andet i en midtvejsevaluering fra 2013 *"Bedre overgang for udsatte unge"*, hvorledes kommunerne kan være med til at bidrage til en bedre overgang til voksenlivet gennem fokus på uddannelse og beskæftigelse(Luckkow;Jakobsen;Langhede;Pejtersen:2013;13-16). Dette initiativ tager udgangspunkt i en samarbejdsmodel, der har til formål at samle relevante fagpersoner i fire forskellige kommuner (København, Fredericia, Gentofte og Roskilde kommune) og hvor de unges egen deltagelse og ønsker for fremtiden er central. Endvidere belyser midtvejsevalueringen, hvordan samarbejdsmodellen medvirker til en bedre overgang til voksenlivet(Luckkow;Jakobsen;Langhede;Pejtersen:2013;13-16).

De unge står altså overfor væsentlige udfordringer i overgangen fra barn til voksen. Der er flere ting, der bliver vanskelige for de unge at håndtere; dels fordi de bliver myndige, der stilles flere krav til dem, både uddannelse og beskæftigelse bliver en større del af deres liv, og de skal til at finde deres eget ståsted i samfundet. De fleste af de unge i efterværn har måske været anbragt størstedelen af deres barndom, og den trygge base, som før var deres hjem, er måske ikke længere et sted, de kan vende tilbage til, fordi de er fyldt 18 år og lovgivningsmæssigt hører under en anden målgruppe. Overgangen for de unge er svær - men hvordan agerer fagpersonerne omkring de unge?

Overgangen fra barn til voksenparagraffer og foranstaltninger betyder en overgang mellem forskellige offentlige afdelinger, hvor deres samspil er afgørende for helhedssynet og kvaliteten. Det er i overgangen at forskellige interesser, forståelser og tilgange konfronteres, og hvor egne perspektiver ofte dominerer i forståelse af "de andre". Det tværgående samarbejde er i den offentlige sektor præget af store og komplekse organisationer, hvor arbejdsopgaverne er delt, og specialisering er dominerende. Denne specialisering skaber et



behov for, at man skal arbejde på tværs af organisationerne og koordinere mellem disse forskellige enheder og professioner(Hansen Juul:2010;110-111).

I takt med den offentlige sektors stigende specialisering er det blevet en udfordring at håndtere en sammenhængende og helhedsorienteret indsats. Derved er det blevet en nødvendighed og selvfølge, at der skal arbejdes på tværs af forskellige afdelinger.

I praksis betyder specialisering, at hver fagperson er specialiseret indenfor sit område og opbygger specifik viden og indsigt, samtidig med at arbejdsfeltet bliver mere afgrænset. Specialisering skaber et "hul" mellem fagpersoner, og det er derfor nødvendigt at arbejde på tværs. De forskellige afdelinger er præget af mange og modsatrettede interesser, som skaber et krydspres, der kan være svært at håndtere for den enkelte afdeling og medarbejderne heri. Denne modsatrettede interesse, krydspres mellem afdelingerne og deres forståelse af de unges problematikker, kan gøre det tværgående samarbejde vanskeligt. For at sikre et sammenhængende forløb for den unge borger betyder det, at der skal koordineres på tværs af de mange fagpersoner, politiske niveauer og forskellige afdelinger(Hansen Juul:2010;110-111).

Ud fra ovenstående finder projektgruppen det interessant at undersøge, hvordan det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen af unge i efterværn foregår i Aalborg Kommune. Fagpersonerne, der arbejder med unge i efterværn, sidder i forskellige afdelinger; Børn- og familieafdeling, Jobcenter Ung, Socialcenter Ung etc. Disse afdelingerne arbejder ud fra forskellige lovgivninger og kan have forskellige mål og fokuspunkter, som skal efterleves i arbejdet med de unge i efterværn(Luckkow;Jakobsen;Langhede;Pejtersen:2013). Har dette en betydning for det tværgående samarbejde i overleveringen, og hvilke faktorer kan påvirke overleveringsprocessen af unge i efterværn?

Dette projekt har dermed til formål at undersøge, hvorledes det tværgående samarbejde i en overleveringsproces af unge i efterværn praktiseres i Aalborg Kommune, og hvad der bidrager til en god overlevering.



Problemfelt

I nedenstående vil bachelorprojektets problemfelt indkredse. Dette vil efterfølgende lede til projektets problemformulering.

Problemstilling

18 år er en vigtig alder for mange unge i Danmark, men for nogle unge er der andre ting, der er af større betydning end at blive myndig og få kørekort. Unge i efterværn står overfor en lang række overgange og skift. Det handler blandt andet om skiftet fra at være omfattet af Servicelovens børne- til voksen paragraffer. Overgangen fra barn til voksen giver anledning til usikkerhed og frustration hos både den unge og deres pårørende. Det er ikke kun hos den unge, der kan opstå frustration og usikkerhed, overgangsproblematikkerne er også velkendte hos de aktuelle forvaltninger, der er involveret i overleveringsprocessen. Sociale problemer for unge i efterværn opdeler sig ikke efter fagområde. De indgår oftest på tværs af områder og overskrider grænser, der er sat mellem de forskellige afdelinger.

Artiklen *"Unge i organisatorisk grænseland – organisering, samarbejdsstrategier, tillid og ledelse"*, skrevet af Janne Seemann¹ og Mariane Johansen², tager afsæt i konkrete organisatoriske problematikker for 18-årige udsatte unge, samt hvorledes det nødvendige tværgående samarbejde præger afdelingerne internt og eksternt. Artiklen giver et indblik i forståelse af overgangsproblematikker på tværs af afdelinger, fagpersoner og politiske niveauer (Johansen; Seemann; 2013:12-14). Seemann og Johansen beskriver i artiklen, at når det gælder overgangen fra børn- til voksenindsatser, handler det om organisatorisk kompleksitet: *"Struktur og opgaveorganisering, forskellige budgetter, kapacitet og ressourcer, faglighed og forståelse"* (Seemann; Johansen; 2013:15). Seemann og Johansen har i denne artikel introduceret nogle organisatoriske teorier og forståelser, der har fokus på de problemer og muligheder, som opstår gennem tværgående samarbejde mellem forskellige

¹ Janne Seemann. Professor indenfor sociologi og socialt arbejde.

² Mariane Johansen. Socialrådgiver og cand scient. Soc.



afdelinger. Seemann og Johansen er af den optik, at den sande, rigtige og uproblematiske overlevering ikke eksisterer (Seemann:Johansen;2013:20-21).

Denne artikel bidrager til et indblik i, hvorledes samspillet mellem afdelinger generelt er et område, hvor usikkerhed og udfordringer eksisterer.

Bureaukrati

Projektgruppen ønsker i nedenstående at anskue det tværgående samarbejdes udfordringer med en bevidsthed om fordele og ulemper ud fra Max Webers forståelse af en bureaukratisk organisationsform. Fagpersonerne i Aalborg Kommune er underlagt bureaukratisk bestemte love og rammer, som de skal agere under. Det tværgående samarbejde er præget af kompleksitet, hvor arbejdsopgaverne er delte, og specialisering er en dominerende faktor i det daglige arbejde. Dette skaber et behov for at arbejde på tværs af afdelinger og mellem forskellige fagpersoner. Projektgruppen vil i nedenstående, gennem Max Webers³ forståelse, belyse begrebet *bureaukrati* og forholde sig kritisk hertil.

Den tyske sociolog Max Weber var den første forsker, der anvendte begrebet bureaukrati. Weber anskuede begrebet som en bestemt organisationsform; baseret på rationelle principper, høj grad af regelstyring, specialisering, et karrieresystem bygget op omkring anciennitet og kvalifikationer. Den bureaukratiske organisationsform har regler og principper, der præger alle de aktiviteter, der sker i organisationen. Organisationerne præges gennem bureaukratiet af; *specialisering, standardisering, synkronisering, centralisering, koncentrering og maksimering* (Bømler:2003;26-50). Principperne tilsammen danner den bureaukratiske organisationsform.

Weber benytter sig af den idealtypiske bureaukratimodel, der kan forstås som en målestok; altså noget der er værd at stræbe efter for at øge forståelse af vores virkelighed. Webers bureaukratimodel taler om, at bureaukrati skaber en klar arbejdsdeling i organisationen, hvor organisationen er hierarkisk opbygget. Organisationen er regelstyret for at formalisere arbejdsgangen og sikre kontinuitet. Bureaukratiet skaber dog upersonlighed blandt de

³ Maximilian Carl Emil "Max" Weber (21. April 1864-14. Juni 1920). Max Weber var en tysk økonom og sociolog. Han betragtes som en af sociologernes grundlæggere.



professionelle i organisationen, da de ikke er forpligtet overfor hinanden, men overfor de regler de er styret af (Bømler:2003;26-50). Webers bureaukratiske organisationsmodel kan dog ikke i dag anvendes direkte på den offentlige sektor. Bureaukratiet har ifølge Robert King Merton⁴ nogle uhensigtsmæssige virkninger, da der med specialiseringen opstår interessekonflikter mellem fagpersonerne, da de har modstridende interesser og opgaver, de skal varetage (Bømler:2003;43-46).

Projektgruppen er af den opfattelse, at den kommunale forvaltning er præget af Webers bureaukratiske principper, som kan påvirke det tværgående samarbejde mellem afdelingerne i en overleveringsproces af unge i efterværn. Opgavefordelingen mellem afdelingerne er standardiseret, hvor procedurerne er indlærte, og der er ikke plads til megen fleksibilitet. Denne arbejdsdeling og specialisering kan medføre, at afdelingerne ikke har en forståelse for hinandens kompetenceområder. Fagpersoner, der indgår i overleveringsprocessen, repræsenterer forskellige afdelinger, hvor der ifølge Merton kan opstå interessekonflikter, da fagpersonerne kan have modstridende interesser og opgaver. Disse interessekonflikter kan påvirke de grænseflader⁵, der befinder sig mellem afdelingerne. Projektgruppen finder det interessant, om denne forståelse gør sig gældende i Aalborg Kommune, samt hvordan ovenstående problematikker kan imødekommes.

Organisation

En kommune betragtes som en organisation, og forvaltninger og afdelinger betragtes som organisationer inden for den overordnede organisation. Ud fra medlemsstatus i organisationen har medlemmerne forskellige udsagn om, hvordan organisationen fungerer eller bør fungere. Medlemmerne i organisationen ser derfor ikke samme problemstilling og derfor heller ikke samme løsning på problemet. Medlemmerne oplever kun en virkelighed, der er omkring dem selv og er tilbøjelige til at tro, at den virkelighed, der er omkring dem, også opfattes som en virkelighed af de øvrige medlemmer (Bømler;2003:11-12). Projektgruppen ønsker at anskue fagpersonerne som repræsentanter for hver deres organisation. Følgende afsnit beskriver, hvordan organisationer defineres, og hvordan der

⁴ Robert King Merton (1920-2003). Merton var en amerikansk professor i sociologi.

⁵ Organisatoriske grænseflader betragtes som interaktion og kommunikationsrum på tværs af parter.



kan opstå konflikter på tværs af organisationerne. Torben Agersnap⁶ definerer en organisation:

"Som et større antal personer, der er opdelt i mindre enheder inden for en større helhed i vekselvirken med en omverden, og hvis arbejde eller aktiviteter i en række nærmere præciserede henseender er samordnet under en ledelse til gennemførelse af en eller flere opgaver (mål) med iagttagelse af et sæt regler (normer), under udnyttelse af helhedens ressourcer"(Bømler;2003:11).

Organisationsteorien har fokus på tre aspekter; *struktur, kultur og proces*(Bømler;2003:12). Strukturen er med til at fastsætte organisationens *formelle* opbygning. Den formelle opbygning dannes gennem opdeling af medarbejdere i afdelingen, autoritets- og kommunikationsmønstre. *Strukturen* er med til at varetage fagpersonernes trivsel i afdelingen – samt skabe overensstemmelser omkring forventninger i og på tværs af afdelingerne. Fagpersonerne og afdelingerne er enten underlagt en høj- eller lav struktureringsgrad. En høj struktureringsgrad skaber regler og rutiner, men skaber samtidig kontinuitet i arbejdet. En lav struktureringsgrad skaber kreativitet og høj grad af selvstændighed for fagpersonerne(Bømler;2003;12-13). *Kulturen* ses ved de vaner, der er opstået gennem tid i de forskellige afdelinger; vanerne kan fx være dannet som måden, hvorpå fagpersonerne omgås hinanden, hvordan kontorerne er placeret etc. *Kulturen* er med til at skabe tryghed og stabilitet for afdelingen og hver enkelt fagperson deri. Sker der forsøg på ændring i kulturen, vil der opleves modstand og utryghed blandt fagpersonerne(Bømler;2003;13-14). *Processerne* i organisationen ses ved interaktionen, der forekommer på flere niveauer. Denne interaktion gør sig gældende for alle i organisationen – da adfærden og de handlinger, der sker, påvirker hver enkelt medarbejder og organisationen som helhed.

Ovenstående tre aspekter kan ikke stå alene for at beskrive, hvordan organisationen forstås.

⁶ Torben Agersnap (1922-2013). Agersnap var uddannet cand.oecon. fra Århus Universitet. Agersnap har bidraget til dansk organisationsforskning og dansk sociologi.



Projektgruppen ønsker at anvende disse aspekter for at opnå viden om, hvordan de organisatoriske aspekter påvirker det tværgående samarbejde i en overleveringsproces. Den *formelle* struktur er organisationens formelle opbygning og skitseres derfor oftest i kasser og diagrammer. Den formelle struktur er hierarkisk opbygget og giver et billede af, hvordan der arbejdes oppe fra og ned i en organisation, der er bureaukratisk bestemt. Den formelle struktur fortæller dog ikke noget om, hvordan der arbejdes på tværs af afdelinger i en organisation (Bømler;2003:18).

Helhedssyn

På baggrund af ovenstående forståelse og kritisk syn på bureaukrati og organisationsform vil projektgruppen i dette afsnit forholde sig til begrebet helhedssyn.

I teoretisk og praktisk socialt arbejde er *helhedssyn* et centralt begreb. Helhedssynet handler om kompetencen til at tænke og arbejde helhedsorienteret med sociale problemer; *"...helhedssyn opfattes som en grundkompetence, som man tilstræber at arbejde ud fra i praksis"* (Harder:Nissen,Appel:2011;17).

Det er socialrådgiverens mål i det daglige arbejde at anskue sociale problemer fra forskellige niveauer og tænke helhedsorienteret. I socialt arbejde defineres begrebet som en tankeramme, der på den ene side indeholder borgerens problemer, ressourcer og behov, samt den samfundsmæssige og psykologiske baggrund herfor og på den anden side de socialfaglige handlemuligheder – lovgivningsmæssige og organisatoriske rammer;

"Helhedssynet rummer således en dobbelthed i form af både et analytisk perspektiv (hvem er klienten, og hvad er problemet?) og en handlingsorientering, en arbejdsmåde eller et redskab til at sikre, at udvalgte aspekter af menneskers problemer behandles koordineret med andre initiativer rettet mod at hjælpe den pågældende, samt de behandles ud fra hans/hendes samlede situation" (Harder:Nissen,Appel:2011;216).

Projektgruppen er af den forståelse, at helhedssynet på den ene side er et begreb, som indebærer særlige karakteristika, men som også er et begreb, der er svært at definere



endegyldigt. Dette underbygges af Judy Kokkinn⁷ der beskriver helheden som en bevægelig mangfoldighed, som ikke lader sig indfange; *"Grundlæggende er min holdning til begrebet helhedssyn, at den, som mener at forstå helheden, forstår intet (...) helheden er altså en bevægelig mangfoldighed, som ikke lader sig indfange"*(Kokkinn:2009).

Med dette menes, at måden, socialrådgivere tænker og arbejder med sociale problemer på, forandrer sig over tid, både ud fra hvilken kontekst man befinder sig i samt skiftende forståelser af sociale problemer. Endvidere skal helheden forstås som dele i borgerens liv, der skal undersøges og indsamles oplysninger omkring, førhen man kan forsøge at indfange helheden.

Margit Harder⁸ og Maria Appel Nissen⁹ beskriver i bogen "Helhedssyn i socialt arbejde", at det er en udfordring at fastlåse en definition af helhedssynet;

"...at helhedssynet ikke betragtes som et begreb, der kan fastfryses i en bestemt form og med ét bestemt indhold. Helhedssyn må i højere grad forstås som netop en kompetence, som en særlig evne til at undersøge virkeligheden fra forskellige perspektiver og arenaer"(Harder:Nissen,Appel:2011;15).

Dette indikerer, at helhedssynet i socialt arbejde er en kompleks størrelse og kan have mange forskellige betydninger. Helhedssynet kan være flertydigt, og det er dermed ikke muligt at klarlægge en målestok og vejledning i praksis.

Projektgruppen er af den opfattelse, at helhedssynet i et tværgående samarbejde kan være udfordrende. Med dette menes, at helhedssynet i det tværgående samarbejde kan være komplekst at indfange. Det er her udfordrende at blive enige om borgerens behov, ressourcer og fremadrettet indsats. Projektgruppen tilslutter sig Kokkinns antagelse om, at socialrådgivere bliver specialister indenfor bestemte områder gennem deres erfaringer, og at

⁷ Judy A. Kokkinn., Norsk forfatter. Har blandt andet skrevet bogen "Profesjonelt sosialt arbeid".

⁸ Margit Harder. Lektor på Aalborg Universitet. Forsker inden for sociologi og socialt arbejde.

⁹ Maria Appel Nissen. Lektor på Aalborg Universitet. Forsker inden for sociologi og socialt arbejde.



helheden derfor kan være svær at indfange, fordi helheden er bestemt af en konkret kontekst og derfor forandres (Kokkinn:2009;204-212).

Problemformulering

Lotte Rienecker¹⁰ beskriver i bogen *"Problemformulering – på de samfundsvidenskabelige uddannelser"* flere typer problemformuleringer. Dette bachelorprojekts problemformulering er af den problemløsende/normative "hvordan" type (Rienecker:2010;15-17).

- **Hvordan er det tværgående samarbejde mellem afdelinger i overleveringsprocessen påvirket af grænsefladerne, når efterværn skal koordineres i overgangen fra børne- til voksenbestemmelserne?**

- **Hvordan kan det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen optimeres?**

Projektgruppen har valgt ikke at begrebsafklare *optimering*, da denne betragtes som tentative¹¹ begreber, som ikke har nogen konkret bestemmelse, men dette vil opnås gennem projektets analyse.

¹⁰ Lotte Rienecker er en dansk forfatter og står bag bøger omkring universitetspædagogik og har blandet andet skrevet bogen "Den gode opgave".

¹¹ Flydende forståelse af et begreb



Relevans

Dette afsnit vil belyse den valgte problemstillings relevans, og hvordan den gør sig interessant i forhold til socialrådgiverprofessionen.

Det 18. år er som tidligere nævnt en betydningsfuld alder. Unge, der modtager hjælp fra det offentlige frem til det 18. år og forsat har behov for støtte, står overfor en række overgange og skift. Et centralt problem i forhold til overleveringen fra det 18. år er fagpersonernes koordinering eller mangel på samme.

Ifølge artiklen *"Overgangssager set ud fra borgerens perspektiv"* har et skift fra børne- til voksenbestemmelser konsekvenser for de muligheder, der er for hjælp (Uden for nummer A). Perspektivet på det sociale arbejde ændrer sig i overlevering fra Børne- og Familieafdelingen til Jobcenterafdelingen, fokuset bliver arbejdsmarkedsrettet, og de unge vil blive mødt med *"noget for noget tankegangen"* (Uden for nummer A:8-9). Afdelingernes forskellige perspektiver og mål skaber vanskeligheder i overleveringen. Overleveringen mellem de offentlige afdelinger, ved det fyldte 18. år, udspiller sig i nogle organisatoriske rammer, der oftest påvirker overleveringen. Det tværgående samarbejde mellem afdelinger er derfor helt afgørende for kvaliteten og helheden i overleveringen. I artiklen *"Unge i organisatorisk grænseland – organiser, samarbejdsstrategier, tillid og ledelse"*, bekræfter Seemann og Johansen, at overleveringen og samspillet mellem organisatoriske systemer generelt er et felt, hvor der hersker usikkerhed og udfordringer (Uden for nummer B:14-15).

Ovenstående ligger til grund for, at det er relevant at undersøge grænseflader i det tværgående samarbejde mellem fagpersoner, der berører overleveringen af unge i efterværn. Projektgruppen har via research på området fået kendskab til SFIs igangværende initiativ: *"Vejen til uddannelse og beskæftigelse"*. Her er det undersøgt, hvordan man i kommunalt regi kan medvirke til at skabe bedre overgange til voksenlivet for anbragte unge gennem et målrettet fokus på uddannelse og beskæftigelse (Luckkow; Jakobsen; Langhede; Pejtersen:2013). Denne undersøgelse har stort fokus på det tværprofessionelle arbejde



mellem forskellige professioner. SFI initiativet påviser, at der er fokus på at forbedre overgangen til voksenlivet for unge. Overgangen for de unge er påvirket af et tværgående arbejde internt i Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen i Aalborg Kommune(Luckkow;Jakobsen;Langhede; Pejtersen:2013;13-16).

Projektgruppen finder det derfor relevant at undersøge grænsefladerne i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen mellem fagpersoner med samme uddannelsesmæssige baggrund og profession internt i Familie- og Beskæftigelsesforvaltningens afdelinger. Denne problematik er præget af det bureaukratiske samfund, vi lever i. Den øgede specialisering ses allerede i uddannelsessystemet, hvor socialrådgiverprofessionen er delt op i områder, der gør dem til eksperter på et givent felt. Ifølge Merton har bureaukratiet nogle u hensigtsmæssige virkninger, som tidligere nævnt i bureaukratiafsnittet, da der med specialisering opstår interessekonflikter mellem fagpersonerne, da de har modstridende interesser og opgaver(Bømler:2003;43-46). Det er derfor relevant at undersøge grænsefladerne mellem fagpersonerne i det tværgående samarbejde.



Forforståelse

I nedenstående afsnit vil projektets forforståelse konkretiseres. Der vil blive taget udgangspunkt i Jens Guldagers¹² forståelse.

Dette bachelorprojekt vil undersøge, hvordan overleveringen af unge i efterværn til voksenområdet påvirkes af grænsefladerne mellem fagpersonerne i det tværgående samarbejde. Endvidere ønsker projektgruppen at undersøge, hvordan det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen kan optimeres. En sådan overlevering kan være ensbetydende med flere forforståelser; både for projektgruppen som studerende og som kommende professionelle med en forudindtaget holdning og forståelse om, hvordan det forholder sig i praksis.

Forforståelsen kan ifølge Guldager forstås ud fra tre forbundne felter; *Et metateoretisk udgangspunkt, et teoretisk og værdimæssigt udgangspunkt, samt en samfundsmæssig placering*(Guldager;Zeeberg:2011;44-46).

Et metateoretisk udgangspunkt indebærer det grundlæggende spørgsmål om, hvad projektgruppen betragter som sand eller objektiv viden – her er forforståelsen altså præget af, hvilket videnskabsteoretisk syn man anskuer problemstillingen ud fra. Det teoretiske og værdimæssige udgangspunkt er den erfaring, projektgruppen har gjort sig teoretisk men også erfaringsmæssigt. Ovenstående udgangspunkter kan indikere, hvor mange aspekter der spiller ind, når projektgruppen har en forforståelse. Forforståelsen er umulig at bekæmpe, men forståelsen er nødvendigt at bringe i spil, før den kan minimeres og i stedet gøres til reel viden, der italesættes(Guldager;Zeeberg:2011;44-46).

¹² Jens Guldager. Guldager er sociolog. Forfatter og medforfatter til bøger, forsknings- og evalueringsrapporter og artikler på det sociale område.



Som studerende på 7. semester besidder projektgruppen flere former for viden. Denne viden er implementeret i projektgruppen som en forforståelse, som både kan være hensigtsmæssig og uhensigtsmæssig. Projektgruppens forforståelse vil bruges som hypoteser, der undersøges gennem empiri og data, for at be- eller afkræfte disse. Projektgruppen vil derfor være opmærksom på, at forforståelsen af problemfeltet ikke er givent som en sand viden, men at projektgruppen vil arbejde ud fra en problemforståelse, der tydeliggør samfunds- og menneskesyn, således at projektet holder sig indenfor en videnskabsteoretisk referenceramme.

Projektgruppen har forinden projektets start gjort sig flere hypoteser omkring problemfeltet. Projektgruppen har med sin forforståelse og viden gjort sig tanker omkring, hvad der ønskes at blive undersøgt, forinden indsamlingsprocessen af empiri er i gang sat. Projektgruppen har følgende hypotese og underhypoteser;

- **Det tværgående arbejde i overleveringen er problemfyldt**
 - a. Fagpersonerne i det tværgående arbejde har forskellige forventninger og mål for overleveringen
 - b. Det tværgående arbejde i overleveringen skaber frustration for fagpersonerne – da de har forskellige mål for overleveringen
 - c. Det er umuligt at sikre kontinuitet for det tværgående arbejde i overleveringen, da hver enkelt ung er unik
 - d. Fagpersonerne har svært ved at samarbejde i det tværgående arbejde, da de har forudindtaget holdninger og forståelser for hinandens arbejde

Projektgruppen ønsker gennem sin indsamling af empiri at af- eller bekræfte ovenstående hypoteser.



Afgrænsning

Dette bachelorprojekt er afgrænset til det interne tværgående samarbejde mellem Familiegruppen, Jobcenter og Socialcenter Ung i Aalborg Kommune. Projektgruppen har yderligere valgt at afgrænse til overleveringsprocessen af unge i efterværn til voksenområdet, samt det tværgående samarbejde mellem de involverede fagpersoner. Dette er valgt på baggrund af et ønske om at opnå kendskab til grænsefladerne i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen.

I analysen har projektgruppen valgt at interviewe de fagpersoner, der arbejder på tværs af ovenstående afdelinger. Det er nødvendigt at lave en afgrænsning på baggrund af den tidsmæssige ramme, projektets størrelse og muligheden for afholdelse af interviews. Derfor har projektgruppen valgt ikke at interviewe ledelse i afdelingerne eller de unge i efterværn, som færdes i grænsefladen i det tværgående samarbejde. Projektgruppen har valgt, at fokus ligger på grænsefladerne mellem fagpersonerne og har derfor fortaget et bevidst fravalg ved ikke at inddrage de unges eller ledelsens perspektiver. Projektgruppen er bevidst om at gennem inddragelse af deres perspektiv, ville det have kunnet give projektet en yderligere indsigt i det tværgående samarbejde, men grundet projektets tidsmæssige ramme, er dette ikke muligt. Projektgruppen ønsker at undersøge, hvordan overleveringen er påvirket af grænsefladerne mellem fagpersonerne i det tværgående samarbejde, og hvordan disse grænseflader kan udlignes i praksis for at optimere overleveringsprocessen.

Aalborg Kommunes organisering

I nedenstående vil Familie- og beskæftigelsesforvaltningens forskellige afdelinger og sammenhænge beskrives samt det fælles værdigrundlag i forvaltningen. Projektgruppen ønsker at redegøre for Aalborgs Kommunes organisering for at beskrive, hvorledes afdelingerne er placeret i forhold til hinanden, og hvordan sammenhængen herimellem er.



Aalborg Kommune er sammensat af syv forvaltninger, hvoraf Familie- og beskæftigelsesforvaltningen er en af dem. Herunder befinder de forskellige afdelinger sig, som er delt op i fire områder; *børne- og familieområder, socialområder, jobcentre og kommunale tilbud*(Aalborg Kommune A;18.11.2014). Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen har til opgave at tilbyde borgeren forskellige former for serviceydelser og udbetale en række lovbundne ydelser. Forvaltningens formål, også kaldes deres mission, er at "*skabe et godt hverdagsliv for Aalborgs borgere, herunder at yde en særlig indsats for personer med svage forudsætninger og svære livsbetingelser.*" (Aalborg Kommune B; 18.11.2014). De bestræber sig på at imødekomme borgerens behov, samtidig forventes det, at borgeren tager ansvar for egen tilværelse (Aalborg Kommune B; 18.11.2014).

Afdelinger

Projektgruppen har valgt at redegøre kort for tre af Familie- og Beskæftigelsesforvaltningens afdelinger, som berører unges overgang til voksenlivet i det kommunale regi; *Børne- og familieområder, Socialområder, Jobcentre*. I nedenstående vil de repræsentative afdelingers generelle arbejdsområder og arbejdsopgaver blive beskrevet.

Børne- og Familieafdelingen

Børne- og Familieafdelingen består af forskellige områder, som tilsammen forvalter dagtilbudsområder for de 0-18-årige. Projektgruppen vil afgrænse sig til området for Børn, Unge og Familier. Det er Familiegruppen, der vurderer, om der er behov for efterværns indsats eller behov for støtte efter Servicelovens voksenbestemmelser efter den 18 år. De har til opgave at sikre, at den unge får besked om f.eks. afslag på efterværn og en eventuel indsats efter voksenbestemmelserne skal forelægge samtidig(Aalborg Kommune B;18.11.2014). Projektgruppen har afgrænset sig til Familiegruppe Øst, der har en Ungegruppen, der varetager sager af unge fra 14 år og til ophør af efterværn.

Socialafdelingen

Socialcenter Ung har ansvaret for en del bevillinger efter Servicelovens voksenbestemmelser. Derudover har de ansvaret for den forsørgelsesmæssige indsats for de 18-30årig i forhold til bevillingen og udbetalingen af kontanthjælp/uddannelseshjælp, samt forældre under 18 år. Afdelingen har yderligere til formål at yde råd og vejledning i forhold til diverse spørgsmål og



øjeblikkelige vanskeligheder, som kan berøre bolig, økonomi og familiemæssige forhold(Aalborg Kommune B;18.11.2014).

Jobcentre

Jobcentret varetager den beskæftigelsesrettede indsats. De har til opgave at vejlede, rådgive og følge op på borgere, som modtager former af understøttelse grundet ledighed eller sygemelding. I den forbindelse iværksætter Jobcentret en aktiverings- og revalideringsindsats med henblik på at få borgeren på arbejdsmarkedet eller i uddannelsessystemet.

Jobcenter Ung varetager målgruppen af unge mellem 18-30 år, som modtager kontanthjælp/uddannelseshjælp eller revalideringsydelse(Aalborg Kommune B;18.11.2014).

Uddannelseshuset

Uddannelseshuset er for unge under 30 år. De repræsentative fagpersoner der varetager opgaverne i Uddannelseshuset er fra henholdsvis Jobcenter Ung, Socialcenter Ung og Ungdommens Uddannelsesvejledning (UU). Aalborg Kommune har siden 2010 haft en ungestrategi. Denne har til mål at sikre at flest mulige unge får en uddannelse. Ydermere har ungestrategien til formål, at opbygge et godt partnerskab mellem de centrale fagpersoner på ungeområdet i Aalborg. Uddannelseshuset blev implementeret 1. november 2014(Rapport:2013;3).

Familie- og Beskæftigelsesforvaltningens værdigrundlag

Forvaltningens værdier er med til at danne en grundholdning og adfærd, der kendetegner dagligdagen for alle medarbejdere indenfor forvaltningen. Kerneværdierne i Aalborg Kommune er: *Professionalisme, kompetenceudvikling, engagement, samarbejde/respekt*(Aalborg Kommune B;18.11.2014).

Der forventes professionelt og serviceorienteret samarbejde med borgere samt med andre interne og eksterne samarbejdspartnere. Der skal være fokus på at afstemme forventninger mellem alle samarbejdspartnere. Det forventes af medarbejderne i forvaltningen, at de er åben for kompetenceudvikling både i forhold til personlige, faglige og sociale færdigheder. Medarbejderne forventes at være engagerede, aktive og ansvarsbevidste i forhold til indsatser. De skal bidrage til trivsel, kreativitet, selvstændighed og ansvarlighed. Der lægges i forvaltningen vægt på, at alle medarbejdere oplever handlefrihed og accept, gensidig tillid og



respekt, samt at vise vilje til at hjælpe hinanden på arbejdspladsen (Aalborg Kommune B;18.11.2014).

Begrebsafklaring

I nedenstående vil projektgruppen definere de centrale begreber, der anvendes i projektet. Begrebsafklaring har til formål at synliggøre, hvordan projektgruppen vil benytte nedenstående begreber og i hvilken sammenhæng for at sikre forståelse i projektet.

Målgruppen i projektet

Unge mellem 16,5 år og indtil det fyldte 23. år. Projektgruppen ønsker at undersøge grænsefladerne i overleveringsprocessen af unge, der er mellem 16,5 og indtil det 23. år. Projektgruppen ønsker at undersøge, hvordan overleveringsprocessen er påvirket af grænseflader, fra der indgås et samarbejde omkring den unge, og indtil der bevilliges eller gives afslag på efterværn, eller der træffes afgørelse om ophør deraf.

Fagpersoner

Fagpersoner anvendes i forhold til de aktører, som berører overleveringen i det tværgående samarbejde med de unge, der overgår fra børne- til voksenområdet. Vedrørende brug af begrebet fagpersoner, vil projektgruppen benytte det i forhold til Familie- og Beskæftigelsesforvaltningens afdelinger *Børne- og familieafdeling*, *Socialafdeling Ung* og *Jobcenter Ung* i Aalborg Kommune.

Tværgående samarbejde

Det tværgående samarbejde er det interne arbejde mellem afdelingerne i Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen; kommunikationen, relationen og måder at benytte hinandens faglige kompetence til at løfte en fælles opgave omkring en god overlevering. Det arbejde, der knytter dem sammen om et fælles mål.

Grænseflader

Begrebet grænseflader bygger på David L. Browns forståelse, som inkluderer forskellige typer af grænseflader. De organisatoriske grænseflader betegnes som interaktion og kommunikationsrum, der fokuserer på, hvad der foregår på tværs af involverede parter. De



organisatoriske grænseflader kan se forskellige ud, og selve grænsefladen er et resultat af de involverede parter forskelligheder og ensartethed(Brown:1983;19-22). Endvidere er begivenhederne i en grænseflade et resultat af et samspil mellem analyseniveauerne. Analyseniveauerne er;

- Selve grænsefladen
- De involverede organisationer/parter
- De aktører som repræsenterer de organiserede parter i grænsere relationen
- Omgivelserne(Brown:1983;19-22)

Brown peger på tre forskellige grænsefladetyper; den overensstemmende, den underorganiserede og den overorganiserede. Disse vil konkretiseres yderligere i projektets "Valg af teori" afsnit(Brown:1983;19-22).

Afdeling

Ved brug af begrebet afdeling i projektet er der tale om *Familiegruppen, Socialcenter Ung og Jobcenter Ung* i Aalborg Kommune, som alle befinder sig inden for Familie- og beskæftigelsesforvaltningen.

Overleveringsprocessen

Overgangen fra barn til 18-årig forekommer, når der skal samarbejdes eller overleveres på tværs af Familie- og Beskæftigelsesforvaltningens afdelinger; *Familiegruppen, Socialcenter Ung og Jobcenter Ung* i Aalborg Kommune. Overleveringsprocessen indebærer, at der ved den unges 16,5. år påbegyndes et samarbejde mellem de involverede afdelinger, og indtil den unge fylder 18. år, uanset om der bevilliges efterværn eller ej. Overleveringsprocessen indeholder endvidere samarbejdet mellem afdelingerne, når efterværnet ophører inden det fyldte 23. år.

Efterværn

Efterværn tilbydes til unge i alderen 18 og frem til det 23. år. Efterværn bevilliges efter Servicelovens kap. 12(Serviceloven:07.10.2014). Som ved anden lovgivning skal den unge opfylde betingelserne og være i målgruppen for efterværn. Efterværn tilbydes til unge, der har et væsentligt behov for forsat støtte. Efterværnet er et tilbud, og enhver ung er derfor i sin gode ret til at takke nej til sådant tilbud. Såfremt en ung takker ja til efterværn, har



efterværnet til formål at bidrage til en god overgang fra barn til voksen. Denne overgang kan jf. Servicelovens § 76 bestå i; *".. at have fokus på at understøtte den unges uddannelse og beskæftigelse samt øvrige relevante forhold, f. eks. anskaffelse af selvstændig bolig"* (Serviceloven:07.10.2014).

For unge, der har været anbragt udenfor hjemmet inden det fyldte 18. år, kan kommunen træffe afgørelse om, at døgnopholdet på anbringelsesstedet opretholdes, udpege en fast støttekontaktperson, etablere en udslusningsordning eller andre former for støtte, der har til formål at hjælpe til en god overgang til voksenlivet. Der skal senest 6 måneder forud for ophør af en anbringelse ved det fyldte 18. år træffes afgørelse om, hvorvidt den unge har behov for efterværn eller opretholdt anbringelse, jf. § 76 a, og i givet fald træffe afgørelse om, hvilke foranstaltninger der skal iværksættes efter §§ 76 eller 76 a (Serviceloven:07.10.2014). Unge, der ikke har været anbragt inden det fyldte 18. år, har også mulighed for at få efterværn. Her består efterværnstilbuddet i at opretholde en udpeget støttekontaktperson. Efterværnsstøtten ophører altid, når den unge fylder 23 år, eller når målet er opnået med efterværnsforanstaltningen (Serviceloven:07.10.2014).



Metode

Projektgruppen vil i det følgende beskrive, hvordan data indsamles, og hvorledes projektet opbygges, samt hvilke metodiske og videnskabsteoretiske overvejelser der ligger til grund herfor. Dette gøres for at skabe overblik, samt konkretisere sammenhængen mellem afsnittene.

Metode tilgang

På det samfundsvidenskabelige område kan der arbejdes ud fra forskellige tilgange, når man skal forholde sig til en given problemstilling. Et problem kan anskues *deduktivt* eller *induktivt* (Thagaard:2010;181). For den deduktive metode er kendetegnene, at man som udgangspunkt er teoretisk anlagt, og man derfor anvender teorien allerede i dataindsamlingsprocessen. Med dette menes, at teorien anvendes først, og der indhentes derefter data, som tilkobles teorien i analysen. Denne tilgang er dog begrænset ved, at teorien kan komme til at virke styrende på datamaterialet (Thagaard:2010;180-181). For den induktive metode er kendetegnene, at man forholder sig til data uden nogle teoretiske antagelser, og man tillader empirien at være styrende i den videre undersøgelse. I forhold til anvendelse af den induktive metode er det dog vigtigt at være bevidst om, om det er muligt at arbejde under disse forudsætninger (Thagaard:2010;180-181).

Projektgruppen er af den overbevisning, at arbejde ud fra den deduktive og induktive metode. Projektgruppen vil først indsamle data og ud fra datamaterialet udvælge relevant teori. Grundet projektgruppens forforståelse og faglige viden omkring problemstillingen, er det ikke muligt kun at anvende den induktive metode. Projektgruppen befinder sig derfor imellem den induktive og deduktive metode, der betegnes ved abduction. Den abduktive metode fremhæver samspillet mellem teori og data (Thagaard:2010;181).

Projektgruppen ønsker derfor at anvende den abduktive metodiske tilgang i projektet, da projektgruppen ikke kan anvende den rene form af induktion grundet projektgruppens teoretiske viden. Endvidere anvender projektgruppen ikke den rene form af deduktion, da



relevante problemstillinger, som kan komme til udtryk gennem interviews, ikke ville kunne forklares ud fra eventuelle valgte teorier(Thagaard:2010;181).

Videnskabsteori

I nedenstående vil projektets videnskabsteoretiske grundsyn klarlægges. Dette medtages for at sikre, at projektet er af videnskabelig karakter, da dette er afgørende for, hvordan virkeligheden forstås, undersøges og forklares, samt hvordan viden skabes. Projektets videnskabsteoretiske grundsyn vil beskrive det perspektiv og den forståelse, som problemformuleringen vil blive betragtet og bearbejdet igennem.

Socialkonstruktivistisk

Udgangspunktet for at undersøge virkeligheden er først og fremmest at forstå, hvad projektgruppen mener med virkelighed. Dette projekt anlægger en socialkonstruktivistisk¹³ tilgang, hvilket kort fortalt betyder, at virkeligheden er en social konstruktion skabt af subjekterne. Projektets videnskabsteoretiske grundsyn vil tage udgangspunkt i Peter L. Berger¹⁴ og Thomas Luckmann¹⁵, som trækker elementer ud fra den marxistiske og fænomenologiske tænkning. Berger og Luckmanns inspiration til den fænomenologiske synsvinkel stammer fra sociolog Alfred Schutz¹⁶, der anvendte fænomenologiske metoder på den sociale virkelighed. Den marxistiske synsvinkel tager udgangspunkt i, at den menneskelige tænkning er et produkt af samfundets materielle omstændigheder(Berger;Luckmann:2003;8-18). Disse modsatrettede synsvinkler har Berger og Luckmann sammensat sådan, at *"Samfundet skaber mennesket, men mennesket skaber også samfundet ... Samfundet er et menneskeligt produkt. Mennesket er et socialt produkt"*(Berger;Luckmann:2003;7). Med dette menes, at samfundet og mennesket gensidig påvirker hinanden.

Den socialkonstruktivistiske retning tager udgangspunkt i en tese om, at virkeligheden er en social konstruktion, hvor sproget, og måden aktørerne taler sammen, er dét, der konstruerer

¹³ Er en filosofiske og videnskabsteoretiske grundopfattelse af at al menneskelig erkendelse er socialt konstrueret.

¹⁴ Peter Ludvig Berger er østrigsk-amerikansk professor i sociologi og teologi, Boston Universitet.

¹⁵ Thomas Luckman er professor i sociologi.

¹⁶ Alfred Schutz (1899-1959). Er østrigsk-amerikansk professor i sociologi og filosofi.



virkeligheden. Berger og Luckmann er af den overbevisning, at aktører producerer viden og fortolkning af virkeligheden i daglig interaktion med hinanden, hvor visse handlinger og meninger er af naturlige karakter, mens andre er socialt uacceptable; *"den sociale virkelighed er en social konstruktion ... Det er en virkelighed, der konstitueres af den mening, den har for aktørerne"*(Berger;Luckmann:2003;22-23). Dette perspektiv har fokus på den sproglige interaktion, da det antages, at sproget skaber problemforståelser og "commonsense" antagelser. Forståelsen af virkeligheden er konstrueret og indlejret i den diskurs, aktørerne befinder sig i.

Begrundelse for, at projektet tager udgangspunkt i en socialkonstruktivistisk tilgang, er, at projektgruppen er af den opfattelse, at den sociale virkelighed og viden herom er en social konstruktion. Det er projektgruppens opfattelse, at overleveringsprocessens konstruktion og udfald i høj grad vil afhænge af de forskellige involverede fagpersoners evne til at interagere, kommunikere og reflektere over den enkelte situation. Endvidere er den viden, som fagpersonerne har om virkeligheden og herunder deres menneskesyn, også en social konstruktion, som er blevet konstrueret og socialiseret gennem et langt liv. Projektets videnskabsteoretiske tilgang har betydning for, hvilken viden projektet kan producere, samt hvilken teori, der er interessant, og hvordan den anvendes i forsøget på at besvare problemformuleringen.

Ovenstående gennemgang af projektets videnskabsteoretiske tilgang hævder, at virkeligheden og viden herom er socialt konstrueret, hvilket betyder, at den viden, projektet måtte frembringe, også er konstrueret. Projektets mål er derfor ikke at skabe endegyldig sand viden, og den viden, projektet måtte skabe, bør derfor ikke opfattes som værende en absolut sandhed.

Projektets mål er i stedet at skabe viden, som kan bidrage til diskussionen om, hvordan det tværgående samarbejde er i praksis, hvilke grænseflader der påvirker overlevering og forslag til, hvordan denne kan optimeres. Det bliver afgørende at skabe et fagligt fundament bag den viden, projektet måtte skabe, således at den kan blive et anerkendt bidrag til diskussionen.



Det er vigtigt at påpege, at de anvendte teorier i analysen heller ikke betragtes som sand viden, men som forskellige syn på, hvordan virkeligheden er socialt konstrueret. Teorierne skal derfor ikke ses som et udtryk for, hvordan virkeligheden fungerer – men vil blive brugt som modeller med et bestemt syn på virkeligheden, hvorigennem projektgruppen kan foretage en diskussion og opnå en viden omkring problemfeltet.

Sociale problemer

Projektgruppen vil i nedenstående definere projektets forståelse af et socialt problem. Der er forskellige perspektiver og teoretiske grundantagelser på sociale problemer. Disse angiver, hvordan et socialt problem betragtes, analyseres og håndteres. Projektgruppen vil i nedenstående kort beskrive to forskellige perspektiver på definitionen af sociale problemer; *Et realistisk perspektiv og relativistisk perspektiv*(Meeuwisse;Swärd:2004;91).

Det realistiske perspektiv anskuer sociale problemer ud fra fænomener ”- *der objektivt set kan siges at være skadelige, farlige, truende og omkostningskrævende og dermed uønskede i samfundet*”(Meeuwisse;Swärd:2004;91). Ifølge Merton dækker sociale problemer over, hvad noget er, og hvad det burde være. Med dette menes, at jo flere individer, der omfattes af et problem, eller hvor uønsket tilstanden er, desto vigtigere er problemet. Sociale problemer er i denne forståelse dog ikke betinget af ovenstående, men kan også eksistere uden at være erkendt som et problem. Det er herunder en forudsætning, at individer med særlig faglige kompetencer kan udpege, hvad der kan og bør forstås som et socialt problem(Meeuwisse;Swärd:2004;91-92).

Ifølge det relativistiske perspektiv er ingen tilstand i sig selv et socialt problem(Meeuwisse;Swärd:2004;92). I dette perspektiv er der fokus på ”*hvordan forestillinger om sociale problemer opstår, formuleres og institutionaliseres, og det er selve processen der undersøges*”(Meeuwisse;Swärd:2004;92). I dette perspektiv anskues sociale problemer som en ”social konstruktion”, der er skabt af politiske, økonomiske og sociale forhold, hvor forskellige aktører har en stor rolle(Meeuwisse;Swärd:2004;92).



Ud fra ovenstående har projektet valgt at tage afsæt i forståelsen af sociale problemer ud fra det relativistiske perspektiv, da denne anskuer sociale problemer ud fra et konstruktivistisk perspektiv. Begrundelse for valget af denne forståelse er, at projektets videnskabsteoretiske udgangspunkt er af den opfattelse, at den sociale virkelighed og viden herom er en social konstruktion, hvor aktørernes interaktion, kommunikation og refleksion over den enkelte situation afhænger af de involverede aktører. Dermed har denne problemforståelse en relevant sammenhæng til projektets videnskabsteori. Projektgruppen ønsker at anskue de sociale problemer ud fra et organisatorisk perspektiv, da organisationen har til formål at varetage de sociale problemer i målgruppen.

Dataindsamling

Dette afsnit har til formål at beskrive datamaterialeindsamlingen til projektet, hvordan projektgruppen vil anskue og bearbejde datamaterialet.

Kvalitative interviews

Projektgruppen ønsker at undersøge, hvordan overleveringsprocessen er påvirket af grænsefladerne mellem fagpersonerne i det tværgående samarbejde. Projektgruppen ønsker at indsamle data, der fortæller, hvordan fagpersonerne oplever det tværgående samarbejde; gennem udsagn, fortællinger, beskrivelser og personlige erfaringer fra praksis. Projektgruppen ønsker gennem interviews at opnå viden omkring det tværgående arbejde. Projektgruppen anvender den kvalitative metodetilgang i form af kvalitative interviews for at indsamle data, der kan anvendes i analysen af det tværgående samarbejde og sikre validitet i projektets analyse.

Projektgruppen ønsker at benytte to former for interviews i dataindsamlingsprocessen. Den første del vil bestå i kvalitative enkeltinterviews af fagpersoner fra henholdsvis; Familieafdelingen, Socialcenter Ung og Jobcenter Ung. Den anden del vil bestå i ét kvalitativ fokusgruppeinterview; hvor der udvælges én informant for hver repræsentativ afdeling.



Hermeneutisk tilgang til interviews

Projektgruppen er hermeneutisk i tilgangen til interviewene. Den hermeneutiske metode har fokus på at fortolke informanternes handlinger ved at fokusere på meningen bag det sagte(Thagaard:2010;39).

Gennem interviewene er det projektgruppens ansvar at etablere direkte kontakt til informanterne. Denne kontakt kræver nærhed og åbenhed for at skabe en god relation. Den gode relation er af betydning for de data, projektgruppen gennem interviewene ønsker at indsamle(Thagaard:2010;15). Projektgruppen ønsker gennem interviewene at indsamle data, der kan fortolkes. Projektgruppen ønsker gennem den hermeneutiske tilgang til interviews at indsamle data, der endvidere kan analysere ift. projektets problemformulering med bevidstheden om, at der ikke findes nogen egentlig sandhed på det givne område(Thagaard:2010;39). Gennem den hermeneutiske tilgang ønsker projektgruppen at forstå delene gennem fem enkeltinterviews, der vil blive analyseret og fortolket, hvorefter der afholdes ét fokusgruppeinterview for at lade informanterne indbyrdes tolke på disse, for at projektgruppen kan forstå og analysere en helhed. Gennem en hermeneutisk metodetilgang til de kvalitative interviews, vil projektgruppen derfor lægge vægt på at få informanterne til at italesætte deres egen rolle og oplevelser i overleveringsprocessen. Projektgruppens åbne spørgsmål leder derfor frem til, at informanterne skal kunne svare ud fra egne erfaringer og oplevelser heraf – hvor det ønskes, at informanterne ikke kun beskriver, men også fortolker fænomener der ønskes undersøgt ift. problemformuleringen(Thagaard:2010;23).

Kvalitative enkeltinterview

Denne kvalitative metode anvendes for at gøre forskningsfeltet målbart. Projektgruppen vil anvende den kvalitative metode til at analysere det tværgående samarbejde for unge i overgangen fra børn og ungeområdet til voksenområdet. Den kvalitative metode er velegnet til at studere relationer mellem mennesker, fordi der er mulighed for at få fyldige og omfattende informationer, kvalitativt oplyst fra den enkelte informant(Thagaard:2010;86-112). Projektgruppen vil benytte kvalitative interviews til at opnå kendskab til det tværgående samarbejde. Projektgruppen har valgt at operere med kvalitative forskningsinterviews, som er en delvis struktureret metodisk tilgang(Thagaard:2010;87-88).



Det kvalitative forskningsinterview er en samtale mellem interviewer og informant, der styres af temaer, der ønskes information om. Data skal give et nuanceret billede af informantens erfaringer indenfor forskningsfeltet. Projektgruppen ønsker ydermere, at de kvalitative interviews skal være *delvist struktureret* for at gøre de kvalitative interviews *delvis målbare* og ensartede for alle informanter (Kvale; Brinkmann: 2009; 154-155). Projektgruppen har stillet de samme spørgsmål til informanterne, men grundet informanternes forskellige interesser har intervieweren været spørgende i forhold til den enkelte informants interesseområde. Projektgruppen har udarbejdet spørgsmålene til de kvalitative enkeltinterviews ud fra *De fire fællesmetodiske principper; helhedssyn, etik, kommunikation og systematisk sagsarbejde* (Bilag 2). Disse danner grundlag for analysedel I's temaer. Projektgruppen har udvalgt 5 informanter fra Aalborg Kommune; 2 fra Familiegruppen, 2 fra Jobcenteret og 1 fra Socialcenteret. Det har ikke været muligt for projektgruppen at indsamle flere informanter.

Fokusgruppeinterview

Projektgruppen ønsker at indsamle data gennem ét fokusgruppeinterview. Fokusgruppeinterviewet består som regel af seks til ti informanter (Brinkmann; Kvale: 2009: 170). Projektgruppen anvender dog tre informanter, grundet tidsperspektivet og projektets formelle rammer. Projektgruppen har valgt at inddrage tre informanter i fokusgruppeinterviewet. På baggrund af manglede deltagelse fra Socialcenter Ung har projektgruppen været nødsaget til at afholde fokusgruppeinterview med tre informanter. Projektgruppen er bevidst om, at dynamikken vil blive præget af ulige antal af medvirkede fra de forskellige afdelinger. Derfor så projektgruppen sig nødsaget til at indsnævre fokusgruppeinterviewet til tre informanter.

Fokusgruppeinterview er præget af en ikke-styrende interviewtilgang, hvor projektgruppen ønsker at få forskellige synspunkter ift. problemformuleringen bragt i spil (Brinkmann; Kvale: 2009: 170). Projektgruppen har til opgave at bringe de emner, der ønskes undersøgt ift. Problemformuleringen, i spil. Projektgruppen er opmærksom på, at via et fokusgruppeinterview er målet ikke at opnå enighed blandt informanterne, men skabe konstruktiv og brugbar empiri til brug for analysen (Brinkmann; Kvale: 2009: 170).



Valg af informanter

Projektgruppens viden omkring afdelingerne i Aalborg Kommunes Familie- og Beskæftigelsesforvaltning, gennem praktik og praksis erfaringer, har givet en baggrundsviden i forhold til udvælgelsesprocessen blandt de afdelinger, projektgruppen ønsker at indsamle data gennem. Projektgruppen ønsker at indsamle data fra henholdsvis; Familiegruppen, Jobcenter Ung og Socialcenter Ung i Aalborg Kommune. Projektgruppen har derunder udvalgt informanter, som dagligt indgår i overleveringsprocessen. Endvidere har alle informanter en socialfaglig baggrund. Projektgruppen har bevidst valgt ikke at udvælge informanter, der er ansat som ledere i de repræsentative afdelinger. Dette har været eneste kriterier for udvælgelsen af informanter.

Projektgruppen ønsker dernæst at udvælge informanter gennem de kvalitative enkeltinterviews til at deltage i ét fokusgruppeinterview. Informanterne til brug for fokusgruppeinterviewet er udvalgt på baggrund af de udførte kvalitative interviews. Udvælgelsen har bestået i, at projektgruppen gennem de kvalitative enkeltinterviews har udvalgt informanter, der har haft størst viden og erfaring med overleveringsprocessen. Disse er efter eget ønske udvalgt til deltagelse i enkeltinterviews.

Interview guide

Et kvalitativt interview kan udformes på forskellige måder. Projektgruppen har valgt en fremgangsmåde, som er den mest brugte i forhold til kvalitativ interviews. Projektgruppen vil anvende en delvis struktureret metodisk tilgang – *det kvalitative forskningsinterview* (Thagaard:2004;87). I denne tilgang har projektgruppen på forhånd fastlagt, hvad der skal undersøges, men rækkefølgen bliver bestemt undervejs. Projektgruppen har udarbejdet bestemte spørgsmål, som informanterne skal svare på. Det er dermed muligt for projektgruppen at følge informanternes oplysninger og samtidig sikre at få informationer om de spørgsmål, der er bestemt på forhånd. I denne tilgang er der mulighed for fleksibilitet, og projektgruppen er åben for, at informanterne kan tage emner op, som projektgruppen ikke havde påtænkt at inddrage fra begyndelsen (Thagaard:2004;87).

*Interviews indhold*

Projektgruppen har forinden afholdelse af de kvalitative enkeltinterviews udleveret spørgsmålene til informanterne. Projektgruppen har gjort sig overvejelser om hensigten med at udlevere disse. Projektgruppen er af den overbevisning, at da der anlægges en hermeneutisk tilgang til interviewene, giver det det bedste datamateriale, hvis informanterne forinden interviewet har et kendskab til interviewets indhold. Projektgruppen ønsker, at informanterne har kunnet reflektere over indholdet for at få beskrivende og fortolkende data fra informanterne. Endvidere har projektgruppen forinden afholdelse af fokusgruppeinterview udvalgt temaer, der ønskes debatteret af de repræsentative informanter.

De udvalgte informanter, der har deltaget i fokusgruppeinterviewet, er ikke forinden interviewets afholdelse blevet informeret om indholdet heri. Projektgruppen har på baggrund af de afholdte enkeltinterviews udvalgt temaer, der er ønsket undersøgt gennem fokusgruppeinterviewet. Projektgruppen har ikke præsenteret disse temaer for de repræsentative informanter, da projektgruppen har ønsket dialog, der er præget af informanternes primære tolkninger heraf.

Projektgruppen anvender, som tidligere nævnt, en delvist struktureret tilgang til interviews(Thagaard:2010;87). Der er i den delvist strukturerede tilgang udarbejdet spørgsmål til interviewene, men det er gjort muligt at ændre strukturen og være spørgende i forhold til hver enkel informant. Projektgruppen har anvendt spørgsmål, der har opfordret informanten til at reflektere over de temaer, der er ønsket undersøgt. Der er anvendt følgende spørgsmål for at få informanterne til at uddybe deres svar på opfordring af interviewer(Thagaard:2010;90). Der er anvendt spørgsmål, der har opfordret informanten til at give mere nuancerede svar, da der er stor forskel på, hvordan de repræsentative informanter har udtrykt sig. Der blevet anvendt spørgsmål af en fortolkende karakter, hvor interviewer har fremlagt sin forståelse af informantens svar, således informanten har skullet kommentere interviewerens forståelse af eget svar. Endvidere har projektgruppen anvendt spørgsmål, der har opfordret informanten til at fremlægge konkrete episoder eller



redegøre for generelle handlinger for at tydeliggøre informantens opfattelse og holdning(Thagaard:2010;90).

Afholdelse af interview

Projektgruppen har udvalgt informanter fra hver af de repræsentative afdelinger uden nogen former for specifikationer og har derfor været neutrale i udvælgelsesprocessen. Der har gennem alle interviews; henholdsvis enkelt- og fokusgruppeinterviews været udvalgt én interviewer fra projektgruppen. De resterende medlemmer af projektgruppen har fungeret som observatører og har taget aktiv del i interviewet, hvis der opstod behov for det. De resterende medlemmer af projektgruppen har endvidere taget notater under interviewene. Projektgruppen har udvalgt intervieweren ud fra, at de resterende medlemmer har haft forhåndskendskab til enkelte af informanterne.

Alle interviews er afholdt på informanternes arbejdspladser, hvor der har været stillet lokale til rådighed. Afholdelsen af enkeltinterviews har haft en varighed på mellem 30-50 minutter. Fokusgruppeinterviewet er blevet afholdt ved Socialcenter Ung, hvor der ligeledes har været stillet lokale til rådighed.

Alle interviews er blevet optaget på diktafon. Projektgruppen har derefter transskriberet alle afholdte interviews til brug for projektets analyse. Projektgruppen har ved transskription anonymiseret alle deltagende informanter.

Bearbejdelse af data

I nedenstående vil projektgruppen præcisere, hvordan den indsamlede data vil blive bearbejdet. Projektgruppen ønsker her at beskrive transskriptionsprocessen og forholde sig til validiteten af datamaterialet samt etiske overvejelser.

Transskription

Projektgruppen har transskriberet henholdsvis de fem afholdte kvalitative enkeltinterviews samt fokusgruppeinterviewet. Kvaliteten af transskription gøres sjældent til genstand for diskussion af dens kvalitet. En transskriptionsproces beskrives som en fortolkningsproces, hvor forskellene mellem det sprog, der tales i interviewet og den nedskrevne transskription, kan give anledning til flere praktiske problemer(Brinkmann;Kvale:2009:199).



Projektgruppen inddrager observationer, som både henholdsvis informant og observatører har gjort sig. Projektgruppen har derfor, ved hjælp af to observatører i de afholdte interviews, nedskrevet, hvorledes informanternes samspil har været for at gøre den forenkede transskription brugbar for projektets analyse, således projektgruppen har kunnet finde tilbage til dette ved ad hoc brug for analysen. Ved anvendelse af diktafon ved afholdelse af alle interviews, har projektgruppen kunnet transskribere skriftligt. Projektgruppen har fundet det nødvendigt med transskription af datamaterialet for projektets videre analyse.

Datamaterialets gyldighed

Projektgruppen har efter dataindsamlingsprocessen forholdt sig kritisk til det indsamlede datamateriale.

Projektets datamateriale fremstår validt i forhold til den valgte problemformulering. Projektgruppen har gennem udarbejdelsen af interviewspørgsmål forholdt sig til valgte problemformulering. Projektgruppen har gennem interviews ønsket at undersøge forskellige elementer og aspekter for at besvare valgte problemformulering (Brinkmann;Kvale:2009;270.274).

Projektgruppen er opmærksom på, at datamaterialet ikke er generaliserende. Datamaterialet er indsamlet gennem afdelinger i Aalborg Kommune, og det antages derfor, at datamateriale har en lav reliabilitet, da projektets udfald er påvirket af Aalborg Kommunes organisering. Endvidere er projektgruppen bevidste om, at hvis datamaterialet var indsamlet med deltagelse af andre informanter, kunne dette have påvirket datamaterialet. Projektgruppen har undersøgt tre repræsentative afdelinger i Aalborg Kommune. Socialcenter og Jobcenter Ung varetager opgaver, som er fordelt ud fra de fire repræsentative Familiegrupper i Aalborg Kommune. Projektgruppen har dog, af tidsmæssige årsager og de formelle rammer for projektet, kun indsamlet datamaterialet gennem kvalitative enkeltinterviews fra én af de fire Familiegrupper i Aalborg Kommune. Det må derfor antages, at datamaterialet ville kunne have haft et andet udfald, hvis projektgruppen havde lavet kvalitative interviews med alle fire Familiegrupper. Endvidere er projektgruppen opmærksom på, at reliabiliteten i datamateriale



fra Socialcenter Ung er lav, da der kun har deltaget én informant (Brinkmann; Kvale: 2009; 270.274).

Etiske overvejelser

Projektgruppen har gjort sig etiske overvejelser, inden der er afholdt interviews. Informanterne er inden opstart af interviewene informeret om projekts problemformulering og endvidere, hvorledes interviewene indgår i projektets analyse. Projektgruppen har inden interviewene fremsendt interviewspørgsmålene, således informanterne har mulighed for at reflektere over disse.

Projektgruppen har bevidst valgt at holde de repræsentative informanter anonyme. Projektgruppen har også gjort sig etiske overvejelser omkring anonymisering. Selvom informanterne fra de repræsentative afdelinger er anonymiseret, er de lettere genkendelige, da de er præsenteret gennem deres afdelinger.



Teori og empiri

I nedenstående vil projektgruppen beskrive og uddybe fravalg af teori, valg af teori og valg af empiri.

Fravalg af teori

I dette afsnit vil projektgruppen præsentere valg og fravalg af teori. Projektet har sit teoretiske afsæt i David L. Browns¹⁷ forståelse af organisatoriske grænseflader, hvor der er fokus på, hvad der sker på tværs af afdelingerne i en organisation. Endvidere vil projektgruppen supplere Browns teori med H. J. Leavitts¹⁸ systemmodel af en organisation i projektets analyse. Projektgruppen benytter sig endvidere af De fire fællesmetodiske principper, der er essentielt i socialt arbejde, for at undersøge hvorledes disse principper efterleves i det tværgående samarbejde i praksis. Disse teorier vil præsenteres og uddybes nærmere i "Valg af teori"- afsnittet.

Ovenstående valg fordrer et fravalg af andre relevante teoretiske forståelser. Projektgruppen har i sine teoretiske overvejelser haft tanker om at anvende Pierre Bourdieus¹⁹ begreb *sociale felter*. De sociale felter repræsenterer de forskellige afdelingers position. Bourdieu ser et felt som værende et område, hvor der kæmpes om magtpositioner både internt og eksternt. Såfremt projektgruppen havde valgt at anvende dette teoretiske perspektiv, havde der været fokus på, hvordan magtforholdet internt i organisationen havde været mellem de repræsentative afdelinger. En anden mulighed kunne have været at inddrage Karen Healy²⁰s teorier om *diskurser*. Diskurserne kunne have påvist, hvordan arbejdet i de repræsentative afdelinger påvirker det tværgående arbejde i overleveringsprocessen.

¹⁷ David L. Brown er organisationssociolog og har i en årrække arbejdet med konsulentvirksomhed samt udd. og forskning

¹⁸ Harold J. Leavitt (1922-2007). Amerikansk psykolog. Han beskæftigede sig blandt andet med analysere af interaktion og kommunikation.

¹⁹ Pierre Bourdieu (1930-2002). Fransk sociolog. Professor i sociologi ved Collège de France i Paris.

²⁰ Karen Healy. Formand for " Research Director for the School of Social Work and Human Services National". Beskæftiger sig blandt andet med socialt arbejde i teori og praksis.



Valg af teori

I følgende afsnit vil de valgte teorier blive præsenteret og konkretiseret. Endvidere vil projektgruppen synliggøre de elementer, der anvendes i analysen.

David L. Brown

Projektgruppen ønsker at anvende David L. Brown for at få en forståelse af konfliktindholdet i interorganisatoriske grænseflader. Der indgår to elementer i Browns konfliktdefinition; *interesser* og *adfærd*. Brown definerer interesser som; *"Interests refer to recognized and unrecognized stakes that are affected by the interaction of parties"* (Brown:1983;4). Der er herunder tale om fællesinteresser, hvor begge parter vinder ved interaktionen og omvendt interesser, hvor den ene part vinder på bekostning af den anden. Brown er af den forståelse, at der oftest er tale om et mix af konflikter og fælles interesser på tværs af parterne, hvor interaktionen formes af, hvordan parterne opfatter interessebalance. Interesserne opfattes ikke altid præcist, og det kan give uoverensstemmelser i grænsefladerne. Ifølge Brown ser parterne alene deres kortsigtede interesser på bekostning af de langsigtede – idet parterne tager fejl af, hvad de andres interesser består i. Brown definerer adfærd som uoverensstemmende: *"Incompatible refers to actions by one party intended to oppose or frustrate the other party. This means intentional behavior; accidental frustration of the other party is not included, though continuing "accidents" may be"* (Brown:1983;5). Denne adfærd vil bevidst skade de andre parter.

Brown peger i denne sammenhæng på fire konfliktmuligheder, som er opdelt efter interesser og adfærd, som projektgruppen har valgt at skitsere således:

	Modstridende	Fælles
Kompatible	Konflikt (Resultat af konflikt i interesser som uoverensstemmende adfærd)	Falsk konflikt (resultat af fælles interesser men uoverensstemmende adfærd)
Uforenelig	Latent konflikt (Resultat af konflikt i interesser men overensstemmende adfærd)	Ingen konflikt (Resultater af fælles interesser som overensstemmende adfærd)



Brown lægger mest vægt på konflikt, men påpeger samtidig at man ikke skal udelukke de øvrige tre konfliktmuligheder, da det erfaringsmæssigt har vist, at de ofte udvikler sig til såkaldt konflikt. Brown anskuer konflikt om enten godt eller skidt, alt afhængig af omstændighederne og værdierne ved den, der observerer konflikten. Brown antager, at en konflikt kan være positiv, såfremt at de involverede parter forstår problemet i konflikten. En positiv konflikt vil derfor give gode resultater, og evnen til at samarbejde fremadrettede vil forbedres ved et positivt resultat af en konflikt. Endvidere vil en negativ konflikt "skylle" gode resultater af konflikten væk. Der vil opstå for meget fjendtlighed blandt de involverede parter og dermed vil informationsdelingen mindskes. Brown påpeger, at for lidt konflikt mellem parterne forhindrer en konstruktiv uenighed og dermed for lidt deling af kontroversiel information. Beslutninger, der tages mellem partner, hvor der er for lidt konflikt, vil derfor besluttes ud fra et utilstrækkeligt informationsgrundlag(Brown:1983;5-8).

Brown danner en analyseramme, hvor der er fokus på de interorganisatoriske grænseflader, som inkluderer forskellige typer af grænseflader. Grænseflader definerer Brown også som snitflader, her drejer det sig mere om organisationseksterne relationer end organisationsinterne. De organisatoriske grænseflader har fokus på, hvad der foregår på tværs af involverede parter end selve parterne. Ifølge Brown er handlinger og opgaveløsninger i grænsefladerne et resultat af den historiske udvikling, der har fundet sted på tværs af de involverede parter. Dermed kan de organisatoriske grænseflader se forskellige ud, og en konkret grænseflade er et resultat af de involverede parters forskelligheder og ensartethed. Brown anvender tre forskellige grænsefladetyper; de *overensstemmende*-, de *under*- og de *overorganiserede grænseflader*. De to sidstnævnte grænseflader, betegner Brown som *uoverensstemmende* grænseflader.

De overensstemmende grænseflader er relativt konfliktfrie. De fælles interesser opfattes her som vigtigere end de modstridende mellem parterne. På tværs af grænsefladerne er der her en høj grad af informationsudveksling, klare mål og tydelig arbejdsfordeling. Graden af fællesorientering er i denne høj og der skabes en konstruktiv gensidig forståelse på tværs af de involverede parter. Denne kan bidrage til at øge en positiv mobilisering af de involverede



parter ressourcer og dermed skabe et godt tværgående samarbejde. De overensstemmende grænseflader befinder sig mellem de under- og overorganiserede grænseflader.

De uoverensstemmende grænseflader er modsætning til de overensstemmende grænseflader, hvor samarbejdet er præget af uenigheder, som udfordrer opgaveløsningerne i det tværgående samarbejde. De uoverensstemmende grænseflader indeholder som tidligere nævnt to grænsefladetyper; *de under- og overorganiserede grænseflader*.

De underorganiserede grænseflader betegner Brown som for svagt tværgående samarbejde mellem de involverede parter. De generelle problemer i de underorganiserede grænseflader defineres som for åbne og ustruktureret i det tværgående samarbejde. Der er ofte mangel på personkontinuitet, og målene bliver uklare, og der er mangel på formel regulering. Med dette menes der, at der er mangel på en fast struktur, hvor der er rutiner og procedurer, som er med til at sikre det tværgående samarbejde og dermed give tryghed og stabilitet for helheden. En underorganiseret grænseflade kan medføre, at fælles problemer ikke erkendes, og dermed bliver der ikke fundet en fælles løsning. Der er intet eller meget lidt generelt samarbejde. I de overorganiserede grænseflader er der tale om en relativ stram styring, hvor der er tendens til overformalisering. De generelle problemer, som knytter sig dertil, er især at der sker en svækkelse af fleksibilitet og innovationsevne. Det er herunder særligt problematisk for parter, der skal agere i et foranderligt miljø, som oftest dikteres af omgivelserne, hvilket parterne ikke har megen indflydelse på (Brown:1983;22-30).

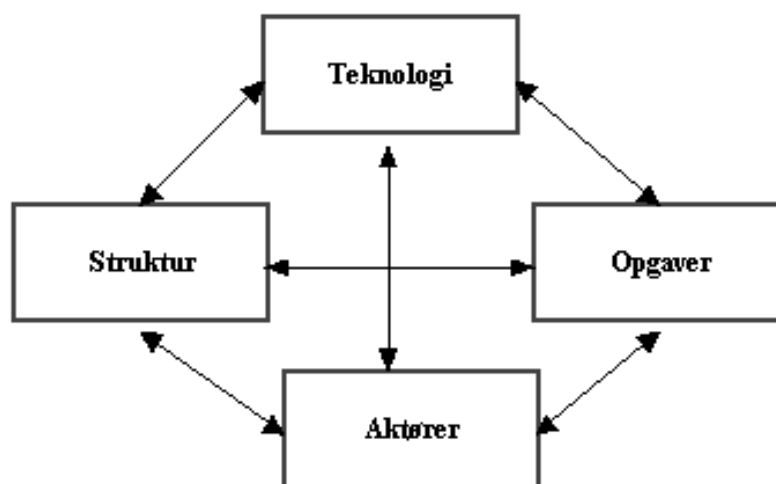
Endvidere anvender Brown begrebet *gate-keepers*, som betegner de konkrete personer, som agerer i grænsefladerne. Brown antager, at det skal indkredse parternes gensidige afhængigheder, herunder parternes attitude og følelser overfor hinanden. Konfliktniveauet i grænsefladerne bestemmes iflg. Brown derfor af de konkrete gate-keepers, der agerer i grænsefladerne (Brown:1983;24-27).

Projektgruppen ønsker at anvende Browns forståelse af konfliktindholdet i interorganisatoriske grænseflader for at undersøge, hvordan det tværgående samarbejde mellem afdelingerne i overleveringsprocessen fungerer i praksis.

**Harold J. Leavitts**

Projektgruppen ønsker endvidere at anvende Harold J. Leavitts systemmodel af en organisation. Denne kan bidrage til at analysere hvilke forskellige elementer, der påvirker det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. Projektgruppen har valgt at anvende Leavitts systemmodel af en organisation for at forstå, hvad der ligger til grund for mulige konflikter i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen.

Leavitts systemmodel indeholder fire hovedvariabler; *opgaver*, *struktur*, *aktør* og *teknologi*. De fire hovedvariabler er gensidigt afhængige af hinanden - én ændring i én af variablerne vil påvirke de øvrige (Bømler; 2003:18).



Organisationen skal i denne systemmodel betragtes som åbne systemer. Organisationer lever ikke i et vakuum, men interagerer med sine omgivelser og påvirkes dermed også af omgivelserne. Organisationens omgivelser kan være samarbejdspartnere, politiske og økonomiske strømninger i samfundet.

Opgaver omhandler organisationens eksistensgrundlag, og de ydelser den enkelte afdeling kan tilbyde. *Struktur* omhandler de stabile adfærdsmønstre, der er i og på tværs af afdelingerne. Strukturen er endvidere med til at bestemme forholdet mellem medarbejderne, og hvordan der interageres mellem de forskellige afdelinger. *Aktør* er medarbejderne i afdelingerne, og de er karakteriseret gennem den viden, holdninger og behov, de har. *Teknologi* omhandler redskaber, som afdelingerne anvender til at udføre deres opgaver. Der



er herunder *hardware* og *software*. Hardware omfatter edb, værktøjer og maskiner. Software omfatter undersøgelses- og behandlingsmetoder og rådgivningsmetodik (Bømler; 2003:19). Projektgruppen ønsker at anvende Leavitts systemmodel for at analysere på de formelle og uformelle struktur på tværs af afdelingerne i overleveringsprocessen.

De fire fællesmetodiske principper

De fire fællesmetodiske principper anvendes som grundlæggende i socialt arbejde: *helhedssyn*, *etik*, *kommunikation* og *systematisk sagsarbejde*. Disse fire grundelementer belyser, hvorledes den ideelle faglighed opnås. Projektgruppen vil i nedenstående beskrive principperne, og hvordan disse anvendes i projektets analyse.

I de fire fællesmetodiske principper anskues det som en grundlæggende værdi i socialt arbejde at arbejde helhedsorienteret. Det er herunder en forudsætning, at rådgiveren har en bred viden omkring borgerens situation og problemstilling for at kunne arbejde forebyggende og problemløsende. Hermed menes, at det er en forudsætning i helhedsforståelsen, at rådgiveren anvender sig selv, sin viden og empati for at kunne frem til den bedst mulige løsning. Når en rådgiver arbejder helhedsorienteret, er også samarbejdskompetence en vigtig egenskab. En rådgiver skal ikke påtage sig at arbejde med alle klientens problematiske forhold, hvis disse tilhører en anden faggruppe (Hutchinson; Olte dal: 2006; 18).

Socialt arbejde er et praksis- og værdiorienteret fag, hvor man lærer om rådgiverens interessefelt. Udgangspunktet for en rådgiverens arbejde er at reducere sociale problemer på individ- og samfundsniveau, hvilket kan gøres samtidig med, at borgerens livssituation forbedres. Etisk refleksion er et vigtigt element i socialt arbejde. En rådgiver skal ikke udelukkende forholde sig kritisk og reflekterende til en situation, men er nødt til at forholde sig til de involverede parter (Hutchinson; Olte dal: 2006; 19-20). En rådgiver kan handle på baggrund af to centrale værdiprincipper:

"Klienten er et unikt menneske. Respekten for klientens menneskeværd er centralt i socialt arbejde. Det står klienten frit for at træffe sine egne valg. Respekt for klientens selvbestemmelsesret er vigtig" (Hutchinson; Olte dal: 2006; 19).



Der findes fælles værdier og etiske principper indenfor socialt arbejde, men på trods af dette vil en rådgiver oftest have egen forståelse af disse. En rådgiver kan ikke træffe beslutninger uden at have sig selv med, da socialt arbejde er værdibaseret og derfor foranderligt fra rådgiver til rådgiver(Hutchinson;Oltedal:2006;19-20).

Kommunikation er et andet vigtigt element i socialt arbejde. Individet ser sig selv i forhold til den anden, og individet kan derfor kun nå til bevidsthed om sig selv gennem kommunikationsprocessen. Sproget skal ikke kun forstås som et kommunikativt redskab, der kan til- eller fravælges. Gennem det kommunikative sprog skaber individet sig selv og andre og samtidig den kontekst, de eksisterer i. Sproget benyttes til at skabe mening og selvforståelse. Individet rekonstruerer andre, førend det fuldender rekonstruktionen af sig selv. Individet er nødsaget til at skabe muligheder gennem gensidig afstemning af andres handlinger. Kommunikation er nødvendig for at kunne skabe kommunikations- og interaktionsmønster(Hermansen;Løw;Petersen:2004;52-53).

Fagpersonerne har til opgave at arbejde systematisk og målrettet. Processen skal foregå organiseret, så der er en struktureret og målrettet plan. Tiden er en vigtig faktor både på kort og på lang sigt. I den systematiske tilgang er samspil, mål og problem centrale dele i arbejdsprocessen, men det er forskelligt, hvor hovedvægten ligger, afhængig af borgeren, situationen og hvilke rammer, der arbejdes ud fra(Hutchinson;Oltedal:2006;17-18).

De fire fællesmetodiske principper vil i projekts analyse ikke anvendes som en teoretisk analyseramme, men principperne skal forstås som nogle elementer, der skal efterleves i praksis i socialt arbejde. Projektgruppen ønsker ikke at analysere på principperne, men disse vil danne en referenceramme, der påvirker analysens udfald ved hjælp af den viden, principperne giver, og om disse efterkommes i praksis.



Valg af empiri

I nedenstående vil projektgruppens valg af empiri konkretiseres.

Samarbejdsaftale

Projektgruppen har gennem den empiriske research opnået kendskab til, at der forelægger en intern Samarbejdsaftale omkring overlevering af sager mellem de repræsentative afdelinger i Aalborg kommune. Formålet med denne Samarbejdsaftale er at:

"sikre en smidig overdragelse af sager fra Familiegrupperne til Socialcenter Ung og Jobcenter Ung... Samarbejdsaftalen skal sikre, at relevante samarbejdspartnere involveres rettidigt, og at der videregives tilstrækkelig information til, at sagen smidigt kan overgå til behandling i voksenområdet"(Bilag 5;3).

Det er Samarbejdsaftalens hensigt at konkretisere, hvilke arbejdsopgaver hver afdeling har, samt hvordan de relevante afdelinger involveres i overleveringen. Der er i Samarbejdsaftalen opstillet punkter, som hver især forklarer ovenstående. Samarbejdsaftalen er vedlagt som bilag i projektet.

Familiegruppernes involvering af voksenområdet og samarbejdet frem mod det 18. År

Dette punkt omhandler, at Familiegruppen har ansvar for at sikre, at der foreligger en afgørelse om efterværn eller om, hvilken indsats den unge vil være berettiget til efter voksenbestemmelserne. For anbragte over 16,9 år skal Familiegruppen have et løbende overblik over, hvilket behov den unge har for indsats fra voksenområdet fra det 18. år.

Fra den unges 16,9. år og frem til senest den unges 17. år skal Familiegruppen foretage en vurdering af, om voksenområdet skal inddrages i sagen. Socialcenter Ung skal senest involveres ved den unges 17. år, hvis det vurderes, at der vil være behov for indsats fra servicelovens voksenbestemmelser fra det 18. år. Jobcenter Ung skal inddrages, hvis der vurderes behov for en beskæftigelsesmæssig indsats. Denne igangsættes fra det 18. år. For unge med kontaktperson, som forebyggende foranstaltning, inddrages Socialcenter Ung senest ved det 17,5 år, hvis der vurderes behov for støtte efter det 18. år, og der ikke bevilges



efterværn. Drejer det sig om sager, hvor Familiegruppen ikke skal træffe afgørelse vedr. efterværn, inddrages de relevante parter seneste 3. mdr. før det 18 år (Bilag 5;4-7).

Familiegruppen skal løbende have fokus på den unges uddannelses- og jobmæssige situation, og om der er behov for samarbejde med Jobcenter Ung omkring dette. For eksempel hvis Familiegruppen bevilliger en foranstaltning, der rækker ind over det 18. år, skal afgørelsen koordineres med Jobcenter Ung, som overtager bevillingen efter den unges fyldte 18. år. Såfremt Familiegruppen modtager en ukendt sag, hvor der er mindre end tre måneder til, den unge fylder 18 år, så er det Familiegruppen, der skal vurdere, om der er akut behov for en foranstaltning. Socialcenter og Jobcenter Ung skal kontaktes fra start for at orienteres om en kommende sag og sikre, at der iværksættes tilbud, der kan videreføres fra det 18. år.

Familiegruppen har den primære sagsbehandling frem til det 18. år. Familiegruppen er fortsat tovholder i sagen og sagsansvarlig. Socialcenter Ung har sideløbende ansvaret for at vurdere, om den unge er berettiget til tilbud fra servicelovens voksenbestemmelser ud fra Familiegruppens behovsbeskrivelse. Socialcenter Ung skal efter at være inddraget i sagen arbejde frem mod at træffe afgørelse, samtidig med Familiegruppens afgørelse om efterværn, for at blive klar til at tage over i forhold til sagsbehandlingen ved det 18. år. Ud fra ovenstående skal der løbende være dialog mellem Familiegrupperådgivere og rådgivere på voksenområdet, indtil Familiegruppens indsats ophører. Såfremt den unge anker afslaget på efterværn, har anken opsættende virkning. Familiegruppen er forpligtet til at fortsætte anbringelse, indtil klagesagen er færdigbehandlet. I den forbindelse skal Socialcenter Ung være forberedt på at kunne iværksætte indsats hurtigst muligt (Bilag 5;4-7).

Overdragelse af sager

Dette punkt indeholder hvilke materialer, der som minimum skal overdrages fra Familiegruppen til Socialcenter Ung og Jobcenter Ung. I sager, hvor Familiegruppen vurderer, at der kun er behov for forsørgelse i form af kontanthjælp/uddannelseshjælp og en beskæftigelsesmæssig indsats, skal Familiegruppen rette henvendelse til voksenområdet. For at undgå et forsørgelsesslip skal der rettes henvendelse senest 14 dage før det 18. år. Der er ikke krav om, at der skal sendes materiale til voksenområdet. Unge, der er anbragt frem til det 18. år, og hvor Familiegruppen vurderer, at der ikke bevilliges efterværn, men hvor det vurderes, at der er behov for en indsats indenfor servicelovens voksenbestemmelser fra det

Side 47 af 91



18. år, skal Familiegruppe senest sende materialer ved det 17. år. Socialcenter Ung skal ligeledes gøres opmærksom på den forsørgelsesmæssige indsats, såfremt der vurderes behov for det, ligeledes skal materialet fremsendes til Jobcenter Ung ved behov for en beskæftigelsesmæssig indsats. For unge, der er bevilliget kontaktperson frem til det 18. År, hvor der ikke bevilliges efterværn, men hvor der vurderes behov for en indsats efter servicelovens voksenbestemmelser fra det 18. år (Bilag 5;8-10). Voksenområdet skal inddrages senest ved det 17,5 år. Socialcenter Ung skal gøres opmærksom på et eventuelt behov for forsørgelsesmæssig indsats og Jobcenter Ung ved behov for beskæftigelsesmæssig indsats. I sager, hvor der vurderes at være behov for indsats efter servicelovens voksenbestemmelser fra det 18. år, skal voksenområdet inddrages senest tre måneder forinden det 18. År. Socialcenter Ung skal gøres opmærksom på et evt. behov for forsørgelsesmæssig indsats og Jobcenter Ung ved behov for beskæftigelsesmæssig indsats. I sager, hvor der forventes at bevilliges efterværn, skal der være opmærksomhed på, at Jobcenter Ung og Socialcenter Und inddrages senest ved det 17. år. I sager, hvor der bevilliges efterværn, og det mod forventning viser sig, at efterværnsindsatsen ikke har gjort den unge uafhængig af støtten, kan der være behov for en indsats efter servicelovens voksenbestemmelser. Straks efter denne vurdering skal Socialcenter Ung kontaktes. Afgørelsen skal formidles til den unge samtidig med, hvilken indsats voksenområdet kan tilbyde. Der skal herunder samarbejdes omkring at undgå, at der sker et brud i indsatsen, ved at én indsats afsluttes, inden en anden er klar til at tage over. Socialcenter Ung har tre måneder til at behandle sagen inden efterværnsperiodens ophør (Bilag 5;8-10).

Samarbejds- og overleveringsmøder

I sager, hvor Familiegruppen vurderer, at der er behov for et døgntilbud efter voksenbestemmelserne, skal der senest ved den unges 17. år indkaldes til et professionelt samarbejds møde med henblik på at koordinere indsatsen. I andre øvrige sager skal Familiegruppen vurdere, om der er behov for et samarbejds møde. Socialcenter Ung og Jobcenter Ung har mulighed for at ønske et koordinerings møde. Såfremt dette er tilfældet er det Familiegruppens ansvar at invitere relevante samarbejdspartnere med henblik på at lave aftaler fremadrettet. I mere omfattende sager kan der ligeledes indkaldes til et



overleveringsmøde med deltagelse af den unge og familien med henblik på at etablere flere forskellige indsatser(Bilag 5;11).

Generelle opmærksomhedspunkter

Familiegruppen skal så vidt muligt forsøge at afstemme forventningerne hos den unge og forældrene i forhold til voksentilværelsen. Indsatser, som afsluttes i Familiegruppen ved det fyldte 18. år, afsluttes ved udgangen af den måned, hvor den unge fylder 18 år. Hidtidig kontaktperson kan som udgangspunkt ikke fortsætte som støtte i voksenområdet, og det er vigtigt, at Familiegruppen oplyser herom. Efter servicelovens voksenbestemmelser kan den unge ikke bevilliges samtaler hos psykolog eller lignende(Bilag 5;11-13).

Projektgruppen ønsker at inddrage Samarbejdsaftalen som en del af det empiriske materiale i projektets analyse. Projektgruppen er under de kvalitative interviews blevet præsenteret for Samarbejdsaftalen, hvorfor Samarbejdsaftalen er inddraget som en del af fokusgruppeinterviewet. Projektgruppen har gennem fokusgruppeinterviewet opnået større kendskab til, hvilken rolle Samarbejdsaftalen spiller for overleveringsprocessen. Projektgruppen har gennem enkeltinterviews og fokusgruppeinterview undersøgt, hvilke udfordringer de repræsentative afdelinger oplever som gennemgående i overleveringsprocessen. Projektgruppen ønsker gennem indsamling af data til analysen at undersøge, hvorledes udfordringerne kan tilgodeses, således overleveringsprocessen kan optimeres.



Analysestrategi

I nedenstående afsnit vil projektgruppen præsentere hvilke analysestrategier, der anvendes samt påbegynde projektets analyse.

Projektgruppen ønsker at anlægge den hermeneutiske metode som grundlæggende metode for analysen. Endvidere ønsker projektgruppen at anvende *den personcentreret og den temacentreret metodiske tilgang* for projekts analysestrategi(Thagaard:2010;136-171). Projektgruppen vil opdele analysen i to dele. Analyse del I vil bestå af datamateriale fra de kvalitativ enkeltinterviews og analyse del II vil bestå af datamateriale fra fokusgruppe-interviewet.

Hermeneutisk tilgang til analyse

Projektgruppen ønsker at anskue analysen ud fra den hermeneutiske metode. Den hermeneutiske metode kan forstås som en meningsfortolkning(Brinkmann;Kvale:2009:233). Projektgruppen ønsker at anskue analysen ud fra den overbevisning, at betydningen af at fortolke informanternes handlinger gøres bedst muligt ved at fokusere på et dybere meningsindhold i det indsamlede data end det umiddelbare indlysende(Thagaard:2010;39). Projektgruppen anvender endvidere den hermeneutiske metode, da denne metode kan underbygge den socialkonstruktivistiske tilgang til projektet, som antager, at der ikke findes nogen egentlig sandhed. Denne metode antager, at der ikke findes nogen egentlig sandhed, men at dét datamateriale, projektgruppen analyserer, kan fortolkes på flere niveauer(Thagaard:2010;39). Derfor vil projekts analyse forstås ud fra den sammenhæng, datamaterialet er indsamlet ud fra. Projektgruppen forstår derfor det indsamlede datamateriale som antagelser, der kan give en viden om formelle og uformelle strukturer(Thagaard:2010;39).

Den hermeneutiske metode anvender fortolkninger på flere niveauer. Projektgruppen ønsker at anvende fortolkninger af anden og tredje grad. *Fortolkninger af anden grad* afdækker handlingernes symbolske betydning (Thagaard:2010;40). Projektgruppen tolker på



informanternes egen forståelse af deres situation. Projektgruppen tolker derfor på en virkelighed, der allerede er fortolket af de repræsentative informanter(Thagaard:2010;41). Endvidere anvender projektgruppen *fortolkninger af tredje grad*, hvor handlingerne tolkes på grundlag af projekts valgte teorier, der har til formål at fremhæve skjulte eller underliggende betydninger(Thagaard:2010;41). Den hermeneutiske tilgang til analysen ønsker projektgruppen at anvende for at åbne op for en dybere forståelse af meningen(Brinkmann;Kvale:2009:133).

Personcentreret metodisk tilgang

Den personcentreret metodiske tilgang anvendes for projektets analyse del I af indsamlede data fra enkeltinterviews. Den personcentreret metodiske tilgang har fokus på meningsindholdet af datamaterialet for at opnå en helhedsforståelse(Thagaard:2010;136). Der sættes ikke fokus på, hvordan informanterne udtrykker sig, med derimod er fokus rettet mod indholdet. Det er en nødvendighed at lave en opdeling af analysen, hvor delene analyseres, men samtidig ses i forhold til helheden af det indsamlede datamateriale.

I analysens del I vil der udarbejdes et informationssammendrag af de vigtigste temaer i teksten, som vil fremhæve den mening, projektgruppen opfatter som datamaterialets essens. Derefter vil projektgruppen under temaerne udarbejde underkategorier. Projektgruppen ønsker at udarbejde en beskrivende fase af analysen, hvor datamaterialet kategoriseres med henblik på at identificere centrale mønstre. Derefter vises tolkningen af datamaterialet ved at tilknytte de valgte teorier(Thagaard:2010;136-140). Del I af projekts analyse vil være styrende for analysens del II.

Temacentreret metodiske tilgang

Den temacentreret metodiske tilgang anvendes for projekts analyse del II af indsamlede data fra fokusgruppeinterview. Gennem den temacentreret metodiske tilgang ønsker projektgruppen at have fokus på kategorier, der er udarbejdet på baggrund af analysens del I. Hovedformålet er at komme i dybden med de udarbejdede kategorier og sammenligne informationer fra de repræsentative informanter om de udarbejdede temaer og kategorier. Analysens del II er derfor rettet mod sammenligningen mellem informanterne. Derefter tolkes datamaterialet af tredje grad ved at anvende de valgte teorier(Thagaard:2010;171).



Projektgruppen ønsker at anvende ovenstående metodiske tilgange for analysen. Den temacentreret metodiske tilgang giver projektgruppen mulighed for at sammenligne informationer fra alle informanterne. Projektgruppen ønsker at anvende henholdsvis den personcentrerede og temacentrerede metodiske tilgang, fordi kombinationen kan give en bedre helhedsforståelse af projektets problemstilling(Thagaard:2010;171).



Analyse

Ud fra ovenstående vil projektgruppen i analyse del I arbejde ud fra den personcentreret metodiske tilgang og dernæst i analyse del II arbejde ud fra den temacentreret metodiske tilgang.

Analyse del I

Projektgruppen har udarbejdet enkeltinterviewsspørgsmål ud fra *De fire fællemetodiske principper - helhedssyn, etik, kommunikation og systematisk sagsarbejde*, som danner grundlag for analysens temaer. Projektgruppen vil opdele analysen efter De fire fællesmetodiske principper og analysere herudfra. Der vil blive udarbejdet et sammendrag af arbejdsopgaver og kompetenceområder med udgangspunkt i Samarbejdsaftalen og indsamlet datamateriale.

Samarbejdsaftalen konkretiserer, hvilke arbejdsopgaver hver afdeling har, samt hvordan de repræsentative afdelinger involveres i overleveringsprocessen. Familiegruppen har til ansvar at vurdere, om en ung er i målgruppen for efterværn. Såfremt den unge vurderes til ikke at være i målgruppen for efterværn, skal Familiegruppen sikre, at der foreligger en afgørelse om, hvilken indsats den unge vil være berettiget til efter voksenbestemmelserne. I de sager, hvor der er bevilliget efterværn, men hvor der foreligger en afgørelse om ophør af efterværn, og man afventer afgørelse fra voksenområdet, skal Familiegruppen fortsat bevillige efterværn, indtil voksenområdet har truffet afgørelse om, hvilken indsats der er mulig. Det skal tilstræbes, at Socialcenter Ung har tre måneder til at behandle sagen inden efterværnsperiodens ophør (Bilag 5;10).

Systematisk sagsarbejde

I forhold til *systematisk sagsarbejde* er der indikatorer på, at Familiegruppen oplever, at når der er truffet afgørelse om, at den unge er i målgruppen for efterværn og samtidig ønsker at inddrage Jobcenter Ung og Socialcenter Ung, kan der opstå udfordringer i det tværgående samarbejde:



Familiegruppen: "(...)Nogle gange så vil Ungegruppen gerne have Socialcenter og Jobcenter med indover alligevel, og det er så her, kampen kan komme, fordi Jobcenter og Socialcenter ofte er sådan, at hvis der er bevilliget efterværn, så ligger den hos os, og så er det os, der skal handle. (...) Fordi nogle gange hvis de ikke er hurtige nok til at tage over på sagen, så er vi nødt til at bevillige efterværn, indtil de er klar til at tage sagen. Og så når det er bevilliget, så synes de at "nåh jamen, hvis de kan bevillige efterværn", så skal vi ikke tage den. Der kan komme nogle kampe med, at vores leder er nødt til at ringe til deres leder, da det tit er nogle dyre tilbud."(Bilag 3:2-3)

Ud fra ovenstående citat er der indikatorer på, at Familiegruppen følger Samarbejdsaftalens retningslinjer. Når Familiegruppen har truffet afgørelse om ophør af efterværn, forlænges efterværnet yderligere tre måneder, indtil voksenområdet kan bevillige en foranstaltning. Det opleves, at voksenområdet ikke vil tage sagen, når der er truffet afgørelse om ophør af efterværn. Fra Socialcenter Ung opleves det, at der fra Familiegruppen mangler en begrundet afgørelse for ophør af efterværn:

Socialcenter Ung: "Det er sommetider dér, udfordringer kommer, fordi hvornår er det nu, vi så skal stoppe det efterværn, så er der jo ingen dato på. Det er der, når vi ved, at de bliver 18 år og kom nu i gang, når de er 17 år. Men det ved vi jo ikke, når de er over 18, hvornår er det, at det ikke hedder efterværn længere, hvornår er det, vi skal stoppe det her. Der er udfordringerne lidt større, det er også der, vi oplever, at de kommer 3 måneder før. Men der kan man sige, de kan jo heller ikke komme et år før."(Bilag 3:54-55)

Ovenstående citat kan indikere, at Socialcenter Ung sætter spørgsmålstejn ved Familiegruppens vurdering om ophør af efterværn. Ud fra ovenstående citater ses der mangler i det systematiske sagsarbejde, da der stilles spørgsmålstejn ved Familiegruppens vurdering, og på den vis bevæger Socialcenter Ung sig ind på Familiegruppens kompetenceområde. Endvidere stiller Familiegruppen sig undrende overfor Socialcenter Ungs vurdering om, at de ikke vil overtage sagen. Dermed bliver systematikken i det tværgående



samarbejde udfordret, fordi de betvivler hinandens faglighed. Dette opleves også fra Jobcenter Ungs side:

"(...)Det er Socialcenteret, tror jeg, og det tror jeg også, Familiegrupperne oplever, at de er meget stærkt faglige deres ledere, og de skal nok komme frem med deres synspunkter, og de siger også, hvis de ikke er enige - det er vi ikke inde i."(Bilag 3:27)

Ud fra Browns teori ser projektgruppen, at der er uoverensstemmelser på tværs af afdelingerne i forhold til overleveringen af unge i efterværn. Afdelingernes interesser er ikke forenelige, og dette giver uoverensstemmelser i grænsefladerne. Ifølge Brown ser afdelingerne deres kortsigtede interesser på bekostning af de langsigtede, idet afdelingerne tager fejl af, hvad hinandens interesser består i (Brown:1983;4). Dette underbygges med et citat fra Familiegruppen:

"Det er tit, at serviceniveauet ikke stemmer overens med, hvad de kan få hos os og så nede på voksenområdet. Det er desværre tit der, hvor vi trækker den her, fordi så mener vi, at de er bedst hjulpet her."(Bilag 3:4)

Dette citat indikerer at der er uoverensstemmelser mellem Familiegruppen og Socialcenter Ung, og at Familiegruppen forlænger efterværn, da de vurderer, at Socialcenter Ung ikke kan stille op med den nødvendige indsats for de unge. Med dette kan det siges, at de unge uhensigtsmæssigt kan fastholdes i efterværn. Denne interessekonflikt bevæger sig indenfor Browns konfliktmulighed *"Konflikt"*, som er et resultat af konflikt i interesser og uoverensstemmende adfærd (Brown:1983;5-9).

Helhedssyn

Ved anvendelse af De fire fællesmetodiske principper er det en forudsætning at arbejde *helhedsorienteret*. Dette ved at anvender sig selv, sin viden og empati for at finde frem til den bedst mulige løsning for de unge. Endvidere er samarbejdskompetence en vigtig egenskab at have, når der skal arbejdes helhedsorienteret (Hutchinson;Oltedal:2006;18).



Familiegruppen: *"Det er igen det her med, at jeg ikke synes, at de (Socialcenter Ung) har alle de foranstaltninger, de kan sætte i værk, for det handler meget om at komme i uddannelse eller job, og så glemmer man lidt det, der kan være svært for den unge, som gør, at de ikke kommer af sted. Man kan jo hjælpe på andre fronter. Det er ikke altid helt så helhedsorienteret - det er min opfattelse. Helhedssynet er lidt minimalt, når man overleverer den."*(Bilag 3:10-11)

Ovenstående citat indikerer, at hver afdeling arbejder ud fra forskellige lovgivningsmæssige rammer, som medfører, at hver afdeling har forskellige handlemuligheder. Projektgruppen ser det som en udfordring for det tværgående samarbejde at skulle nå til en fælles helhedsforståelse grundet afdelingernes forskellige handlemuligheder.

Socialcenter Ung: *"(...)jeg har været her i mange år, og jeg har været i andre afdelinger, og det er klart, at det giver noget. Så jeg ved, hvad jeg i øvrigt også skal være opmærksom på. Man kan ikke forvente, at man ved alt(...)*Jeg tror, at erfaringer kan bidrage til et bedre helhedssyn"(Bilag 3:54)

Ovenstående citat indikere, at helhedsforståelsen bygger på erfaringer og ikke handler om, at der nås omkring det hele menneske, men helheden betragtes ud fra de lovgivningsmæssige rammer, som hver afdeling arbejder ud fra. Projektgruppen har i enkeltinterview med Socialcenter Ung spurgt informanten om, der er en agenda alt efter, hvilken afdeling man er placeret i, hvortil informanten svarede:

Socialcenter Ung: *"Det tror jeg. Uanset hvordan vi vender og drejer det, så arbejder vi ud fra en lovgivning. Der er ingen tvivl om, at man sidder og tænker, det er vores lovgivning og det samme for Familiegruppen, fordi vi hver især ikke kender hinandens muligheder så godt. Men selvfølgelig kender vi til det, men vi kender det jo ikke ned i detaljen."*(Bilag 3:54)

Der ses indikatorer på at helheden er svær at indfange for de repræsentative afdelinger i overleveringsprocessen. Nedenstående citat indikerer, at såfremt der skal opnås et fælles



helhedssyn, er det en nødvendighed at benytte sig af de øvrige afdelingers viden og kompetencer:

Jobcenter Ung: "(...)det er jo at tænke ud over de der rammer, man lige sidder i. Hvis man udelukkende tænker på sig selv, og hvor jeg sidder - jeg ved det her, så kommer man jo ingen steder. Men man skal jo vide, hvem man vil inddrage ift. nogle ting, og jo flere gange man har lavet eks. overleveringssager og sådan nogle ting, jo mere ved man jo også, så de (Socialcenter Ung og Familiegruppe) kan tilbyde det her, fordi nu har de sagt det ved 20 andre borgere(...), (...)Så derfor er det jo vigtigt at bruge hinanden bedst muligt, og da det er en overlevering til voksenområdet, vil det også dominere(...)".(Bilag 3:24-30)

Under temaet helhedssyn kan Browns begreb *latent konflikt* påvise, at der er uoverensstemmelser i forhold til at opnå et fælles helhedssyn. Samtidig er informanterne bevidste om, at helhedssynet opnås ved at benytte øvrige afdelingers viden og kompetencer. Projektgruppen ser indikatorer på, at dette ikke opnås i praksis.(Brown:1983;5-9). Det er af betydning, om afdelinger har viden om hinandens handlemuligheder og tilbud:

Familiegruppen: "(...)det er svært for os at sætte os ind i, hvorfor de (Socialcenter Ung) hele tiden siger nej og er så firkantet. Og hvorfor de ikke er så fleksible. De har selvfølgelig også en lovgivning, som de skal overholde og handle indenfor. Og den er noget kun strammere end Serviceloven. Så det vil helt klart gøre samarbejdet bedre, hvis man får et indblik i, hvad det er, de andre sidder og arbejder med"(Bilag 3:6).

Kommunikation

Projektgruppen ønsker at inddrage *kommunikation* i analysen. Kommunikation er særlig vigtig i et tværgående samarbejde. Projektgruppen er af den forståelse, at kommunikation i et tværgående samarbejde er særlig vigtigt, idet de repræsentative afdelinger har, som tidligere nævnt, forskellige lovgivningsmæssige rammer og dermed forskellige interesseområder. En god professionel kommunikation kan bidrage til, at modparten føler sig set, hørt og forstået. I forhold til den professionelle kommunikation er det relevant at være bevidst om, der tales



med hinanden ud fra en diskussion eller dialog. Ved diskussion handler det om, at man vinder en kamp og har det rigtige svar. Gennem dialog har fagpersonerne mulighed for at undersøge noget sammen, lytte for at forstå og lære noget af den anden part (Hermansen; Løw; Petersen: 2004; 52-53).

Projektgruppen har i enkeltinterviews spurgt om hvilke organisatoriske udfordringer, der kan opstå i en overleveringsproces. Familiegruppen har til dette svaret:

"(...)det ville være bedre, hvis vi (Familiegruppe, Socialcenter Ung og Jobcenter Ung) sad i samme bygning og dermed kendte hinanden bedre. Det giver mulighed for at drøfte sagerne og gør alting nemmere, når man lige kender hinanden, at man kan stikke hovedet ind på kontoret og snakke lidt om en konkret sag. På den måde bliver det ikke så formelt hver gang." (Bilag 3:6)

Dette citat indikerer, at kommunikationen mellem fagpersonerne er en udfordring, da de ikke sidder under samme tag og dermed får mulighed for at drøfte sagerne sammen. Kontakten og kommunikationen opleves derfor formel. Omvendt påpeger Socialcenter Ung, at dette ikke vil have nogen indflydelse på kommunikationen, da det elektronisk er nemmere for rådgiver at kommunikere pr. mail eller telefon:

"Ja det gør man, fordi de der trapper, de gør en forskel, og sådan er det. Folk de (Socialcenter ung) sidder og mailer til hinanden, selvom man sidder to kontorer længere hen. Det er sådan vores virkelighed er." (Bilag 3:45)

Nedenstående citat indikerer endvidere, at den organisatoriske placering kan have en betydning for kommunikationen.

Jobcenter Ung: *"Altså jeg tænker, at det overordnet er godt. Altså det kan altid blive bedre, og jeg tror, at det bliver endnu bedre nu, da der er en uge til, at vi flytter sammen som UU og Socialcenter og Jobcenter (...) Og i forbindelse med inden alt det her startede, der var der også snak om, at ungegrupperne skulle ind i de uddannelseshuse i stedet for og sådan nogle ting..."*



Jeg tænker, det kunne også have været spændende, hvis de (Familiegruppen) havde været det, så var man endnu tættere.”(Bilag 3:27-28)

Jobcenter Ung: *”Jeg synes tit, der mangler... Hvad hedder sådan noget... Forventningsafstemning inden mødet, hvor vi sådan... At selv om vi (Socialcenter Ung og Jobcenter Ung) sidder i den samme kommune, så er det ikke altid, at vi ved, hvad den anden kan give den unge(...)”(Bilag 3:34)*

Der er ud fra ovenstående enighed om, at kommunikationen og samarbejdet på tværs af afdelingerne ville og kunne blive bedre, såfremt de organisatorisk blev placeret samlet. Dermed ville det også kunne bidrage til, at afdelingerne indbyrdes kan blive bedre til at forventningsafstemme i forhold til den fremadrettede indsats for de unge. Kommunikationen mellem afdelingerne synes at være forskellige og meget individuelle. Særligt Socialcenter Ung giver udtryk for, at snitfladerne mellem afdelingerne giver de største udfordringer:

”Ja det er godt nok et blandet bolsje, og der er godt nok nogen der virkelig er.. hvor der er meget konflikt i det(..)Men overordnet synes jeg, det fungerer fint nok med langt de (Familiegruppen) fleste. Men der er nogle enkelte, hvor man tænker hold da op. Jeg tror, det handler om personen og ikke så meget om hvilken afdeling(..)Men sådan er det, vi har vores snitflader i alle retninger(...)Men sådan er vores verden, det giver meget skrammel på de linjer. Men der er jo egentlig ikke nogen, der ønsker det. Dybt set ønsker vi jo at kunne kommunikere ordentligt.”(Bilag 3:50)

Ud fra Browns begreb *gate-keepers* er konfliktniveauet i grænsefladerne bestemt af de konkrete gate-keepers, der agerer deri. I ovenstående citat ses det, at kommunikationen er afhængig af de involverede gate-keepers. Kommunikation antages derfor at være af betydning for konfliktniveauet i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. De involverede gate-keepers befinder sig i forskellige interesseområder idet de repræsenterer forskellige afdelinger. I det tværgående samarbejde kan interesserne derfor forstås forskellige af de involverede gate-keepers(Brown:1983;24-27). Ud fra Browns fire konfliktmuligheder,



indikerer ovenstående citater, at der kan opstå *falsk konflikt* mellem gate-keepers. Gate-keepers har en fælles interesse om at forbedre kommunikationen, men projektgruppen antager, at gate-keepers har en individuel adfærd, der ikke stemmer overens i forhold til at opnå dette. Brown påpeger, at en konkret grænseflade mellem gate-keepers er et resultat af de involverede parter forskelligheder og ensartethed (Brown:1983;5-9)

Etik

Projektgruppen ønsker endvidere at inddrage *etik*, som er et af De fire fællesmetodiske principper. Inden for det sociale arbejde findes der fælles værdier og etiske principper – dog vil rådgiver altid have egne værdier med i sine handlinger, da socialt arbejde er værdiorienteret og derfor individuelt (Hutchinson; Olteal:2006;19-20).

Familiegruppen: *"(...)det er meget individuelt og personligt fra rådgiver til rådgiver. Altså hvilke og hvordan man arbejder med borgere, og hvordan man inddrager dem i sagsforløbet, og hvor professionel man er. Selvom man har et fælles værdigrundlag, så er det ikke altid, at der er det samme serviceniveau."* (Bilag 3:9)

Ovenstående citat indikerer at trods Aalborg Kommunes fælles værdigrundlag, er det individuelt, hvordan afdelingerne inddrager de unge i overleveringsprocessen, og hvor professionelt de hver agerer.

Samtidig indikerer nedenstående citat, at Familiegruppen kan have svært ved at slippe de unge til voksenområdet og have troen på, at der foranstalles den nødvendige støtte derfra:

Familiegruppen: *"Jeg tror, at det er nu, vi er begyndt at få et dunk i hovedet over, at vi skal blive bedre til at slippe dem og så sige, at nu hører de til på voksenområdet, og at rådgiver her er bedst til at vurdere, hvad der er bedst for den unge på deres område(...)Det er tit dér, det går galt. For så bliver de fastholdt hos os. Nogen gange har de også nogle bedre tilbud hos de voksne, og så må vi tro på, at de får den støtte, de skal have på voksenområdet, og det kan de vurdere bedst"* (Bilag 3:5).



Socialcenter Ung: *"Nej, det er jo sådan, det er, så man kan ikke gøre så meget ved det. Det kan heller ikke hjælpe noget, men det er reelt nok dem, de bliver sure på, hvis det er. Vi vil altid vende den rundt og sige, jamen du må gerne skyde på mig, men de er altså nødt til at skyde derover, fordi det er dem, der skal fortælle dig, hvordan situationen er. Det skal lige siges at vi har ikke mange af dem her, men de kommer en gang i mellem."*(Bilag 3:47).

Ovenstående citat indikerer, at Socialcenter Ung stiller sig kritisk overfor samarbejdet med rådgivere fra de øvrige afdelinger. Samtidig kan det indikere, at der opleves mistillid mellem afdelingerne.

Projektgruppen antager, at der derfor imellem afdelingerne kan opstå etiske dilemmaer. Etikken kommer til syne mellem de repræsentative afdelinger i det tværgående samarbejde. Samtidig indikerer det, at såfremt der opstår etiske dilemmaer mellem de repræsentative afdelinger, vil det gøre samarbejdet mellem de unge og rådgivere fra Socialcenter Ung problematisk og i nogle henseender etisk ukorrekt, da ansvaret lægges over på tidligere afdelinger, der har ageret i den unges sag. Afdelingerne er ikke kun forpligtede af deres professionelle normer og værdier på den ene side og juridiske regler og retningslinjer på den anden side, men samtidig også af almenmoraliske værdier og personlige holdninger i deres arbejde. Ifølge Brown formes samarbejdet ud fra, hvordan afdelingerne forstår interessebalancen imellem dem. Ifølge Brown opfattes interesserne ikke altid præcist af de involverede, og det kan derfor give uoverensstemmelser i grænsefladerne. Projektgruppen er af samme overbevisning, da det ses ud fra ovenstående citater, at det er individuelt, hvorledes fagpersonerne arbejder med de unge, og hvordan det professionelle samarbejde er i overleveringsprocessen(Brown:1983;22-30).

Projektgruppen antager, at det etiske dilemma opstår ved, at afdelingerne stiller sig kritisk overfor hinandens faglige kompetencer. Endvidere antager projektgruppen, at der kan ses en tendens til, at Familiegruppen fastholder de unge i deres regi. Ud fra ovenstående citat fra Familiegruppen kan det insinuere, at de i nogle henseender kan fastholde de unge, da de ikke



har troen på, at der kan foranstalles den nødvendige støtte fra voksenområdet, og det langsigtede mål usynliggøres.

Analyse del I sammenfatning

Projektgruppen har i analyse del I arbejdet ud fra fire temaer; *Systematisk sagsarbejde, helhedssyn, kommunikation og etik*.

Ud fra temaet *systematik sagsarbejde* har projektgruppen fundet frem til, at det er en udfordring for de repræsentative afdelinger, hvornår de unge skal overleveres, og hvornår anden involverede afdeling skal tage over på sagen. Samtidig har projektgruppen gennem analyse del I fundet frem til, at der mellem de repræsentative afdelinger kan herske tvivl om de øvrige afdelingers kompetencer og afgørelser.

Ud fra temaet *helhedssyn* har projektgruppen fundet frem til, at det er en udfordring i det tværgående samarbejde at skulle finde frem til en fælles helhedsforståelse, grundet de forskellige lovgivningsmæssige rammer afdelingerne arbejder under. Derfor antager projektgruppen, at det ikke er muligt at indfange en helhed. Ovenstående stemmer overens med projektgruppens opfattelse i forhold til, at helhedssynet kan være udfordrende i det tværgående samarbejde. Helhedssynet kan i det tværgående samarbejde dermed være komplekst at opnå, idet afdelingerne er specialister indenfor deres bestemte område og gennem erfaringer, de har tillært. Helheden kan derfor blive svær at indfange, fordi den er præget af den konkrete kontekst, man befinder sig i.

Ud fra teamet *kommunikation* har projektgruppen fundet frem til, at den organisatoriske placering har indflydelse på kommunikationen. Det er ofte der benyttes en formel kommunikation, da henholdsvis Familiegruppen samt Social- og Jobcenter Ung ikke er placeret samme sted. Endvidere ses det, at den organisatoriske placering har indflydelse på, hvorvidt det er muligt at forventningsafstemme på tværs af de repræsentative afdelinger. Projektgruppen har endvidere fundet frem til, at kommunikationen mellem de repræsentative afdelinger er præget af individualisme, og derved er kommunikationen ikke målbar. Ud fra



temaet *etik* har projektgruppen fundet frem til, at der opstår etiske dilemmaer imellem fagpersonerne, som derefter også kan påvirke samarbejdet med de unge.

Projektgruppen har ved at anvende Browns teori om grænseflader analyseret sig frem til, at der opstår uoverensstemmelser i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. Brown anvender fire typer af konfliktmuligheder, som, projektgruppen antager, kommer til syne i det tværgående samarbejde. I analyse del I antager projektgruppen, at tre af de fire konfliktmuligheder gør sig gældende; *konflikt, latent konflikt og falsk konflikt*. Som projektgruppen tidligere har nævnt, lægger Brown mest vægt på konflikt, men de øvrige tre muligheder vil udvikle sig til konflikt i nogle sammenhænge.

Ud fra analyse del I har projektgruppen fundet frem til kategorier, som udspiller sig fra de valgte temaer. Projektgruppen har valgt følgende kategorier, som danner grundlag for udarbejdelse af fokusgruppeinterviewet; *Lovgivningsmæssige udfordringer, Samarbejdsaftalen samt håndtering af konflikt i overleveringsprocessen*.

Analyse del II

Analyse del II vil tage afsat i indsamlede datamateriale fra fokusgruppeinterview. Analyse del II vil tage afsæt i den temacentrerede metodiske tilgang, hvor datamaterialet gennem analyse del I er inddelt i kategorier, som ligger til grund for analyse del II's temaer. Gennem analyse del II ønsker projektgruppen at sammenligne den indsamlede datamateriale mellem de repræsentative afdelinger. Projektgruppen ønsker for analyse del II at have fokus på, hvordan det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen kan optimeres ved at undersøge, hvordan Browns forskellige konfliktmuligheder påvirker grænsefladerne i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen.

Lovgivningsmæssige udfordringer

Den første kategori, der dannede sig gennem analyse del I, var *lovgivningsmæssige udfordringer*, som vil udgøre det første tema. Projektgruppen blev igennem de kvalitative enkeltinterviews gjort opmærksomme på, at der opstår lovgivningsmæssige udfordringer i det tværgående samarbejde. Lovgivningen giver udfordring mellem afdelinger, da



Familiegruppen træffer afgørelse om efterværn ved det 17,5 år, hvor Socialcenter Ung samtidig inddrages og skal træffe afgørelse om mulig indsats fra voksenområdet. Socialcenter Ung træffer derefter endelig afgørelse om videre foranstaltning fra voksenområdet. Projektgruppen adspurgte, hvordan de lovgivningsmæssige udfordringer håndteres og imødekommes i det tværgående samarbejde. Informanterne har herunder fokuseret på, hvorledes lovgivningen organisatorisk giver dem udfordringer.

Socialcenter Ung: "Man kan sige sådan rent organisatorisk, så ved ledelsen godt, at det er et stort problem(...) Vi skal give den unge og familien svar, når at Familiegruppen siger, at nu stopper de den her foranstaltning(...) det giver os den udfordring, at så skal vi jo også i voksen(...) allerede inden, de bliver 17,5 år(...) finde ud af, hvad vi kan tilbyde, når den unge bliver 18 år, det skal de have at vide samme tid, sådan er loven. Men rent internt i vores organisation, så ved man godt, at det er et problem"(Bilag 4:56-57)

Projektgruppen antager ud fra ovenstående citat, at Socialcenter Ung oplever store udfordringer, da lovgivningen stiller krav om, at de ved det 17,5 år skal træffe afgørelse om, hvad de kan tilbyde den unge ved det 18. år. Sagen overleveres ikke tids nok, og derfor mener Socialcenter Ung, at Familiegruppen skal handle hurtigere. Socialcenter Ung problematiserer den tidsmæssige ramme i forhold til arbejdsopgaverne i overleveringen. Socialcenter Ung gør opmærksom på, at problemet er på ledelsesniveau, hvorfor Socialcenter Ung ikke forholder sig yderligere dertil.

Familiegruppen: "Altså synes jeg, at organisatorisk er det ikke et problem, faktisk. Fordi vi holder de her forberedende koordineringsmøder, allerede når de er, før de er 17 år(...) Så den viden, vi har om den unge, går jo faktisk videre allerede der, plus at vi skal overlevere sagerne ligeså snart, at de har været på det forberedende koordineringsmøde(...) Så jeg kan ikke rigtig se, at der er nogle organisatoriske problemer. Jeg tænker mere, at det er et spørgsmål om vilje, faktisk."(Bilag 4:57)



Ovenstående citat indikerer, at der ikke er enighed mellem informanterne om, hvorledes lovgivningen skaber organisatoriske udfordringer.

Der opstår uenigheder mellem Familiegruppen og Socialcenter Ung, idet der ud fra ovenstående citat ses indikatorer på, at Familiegruppen udtrykker, at de allerede på de forberedende koordineringsmøder ved den unges 16,5. år videregiver viden, som Socialcenter Ung efterspørger, således de kan træffe afgørelse om mulig foranstaltning ved det 17,5. år og overtage sagen ved den unges 18. år. Familiegruppen ser det ikke som et organisatorisk problem, men derimod som manglende vilje fra rådgivers side (Socialcenter Ung). Jobcenter Ung påpeger, at det ikke er et spørgsmål om vilje, men handler om individualitet, arbejdspress og udefrakommende faktorer:

Jobcenter Ung: "(...)der er meget stor forskel på, hvor gode man er til at oversende, og det er der, problemerne de opstår, når de bliver oversendt for sent, og det gør de nogle gange, og det er der mange, der gør. Det har jo ikke noget med vilje som sådan at gøre, det er måske arbejdspress og en masse faktorer, der gør, at man ikke sender det, det er ikke ond vilje i hvert fald, tænker jeg." (Bilag 4:57)

Ud fra Browns forståelse af interesser og adfærd, ser projektgruppen, ud fra ovenstående, indikatorer på, at der er overensstemmelse mellem de repræsentative afdelingers interesser. Der er overordnet enighed blandt afdelingerne om, hvorledes lovgivningen skaber udfordringer for overleveringsprocessen. Der er enighed om, at der opstår lovgivningsmæssige udfordringer, fordi lovgivningen påpeger, at der skal træffes afgørelse om efterværn ved det 17,5. år i anbringelsessager jf. Servicelovens § 68 stk. 12 (Serviceloven: 07.10.2014). Afdelingerne påpeger, at det gør det vanskeligt at træffe endelig afgørelse et halvt år forinden, når der arbejdes i et foranderligt miljø. Der er uoverensstemmelse i afdelingernes adfærd i forhold til de lovgivningsmæssige og organisatoriske udfordringer (Brown: 1983; 3-4). Afdelingerne er enige i, at lovgivningen skaber udfordringer, men hvordan det skaber organisatoriske udfordringer, er de ikke enige i, samt hvordan disse håndteres og imødekommes. Ud fra ovenstående citat fra Familiegruppen ses der indikatorer på, at Familiegruppen ønsker, at de repræsentative rådgivere i en



overleveringsproces skal agere inden for de opstillede rammer og derfor er nødsaget til at tage ansvar for at løse og imødekomme de eventuelle udfordringer, lovgivningen skaber.

Socialcenter Ung: "Men det er jo bare os, der oplever det for alle kontorerne, du kan jo kun opleve det derfra, hvor du er(...)Vi kan jo se det for alle områderne, og der er ingen tvivl om, når ledelsen selv siger at, altså det er vores øverste ledelse, der sidder omkring samme bord og siger, at det kan de godt se, at det fungerer jo ikke altså, så er det jo ikke et spørgsmål om manglende vilje fra vores side."(Bilag 4:58)

Socialcenter Ung udtrykker endvidere i ovenstående citat at have et ønske om, at ledelsen tager ansvar for de udfordringer, der opleves i det tværgående samarbejde og derved indikerer at ansvaret pålægges ledelsen. Derfor ser projektgruppen uoverensstemmelser mellem de repræsentative afdelinger pga. ovenstående citater.

Nedenstående citat kan indikere, at Familiegruppen stiller sig uforstående overfor de lovgivningsmæssige rammer, når der ved den unges 17,5. år skal træffes afgørelse om videre foranstaltning. Familiegruppen udtaler, at voksenområdet ikke ved det 17,5. år har mulighed for at vurdere, hvilken foranstaltning der kan tilbydes den unge fra voksenområdet ved den unges 18. år. Derfor oplever Familiegruppen, at det ofte er nødvendigt at foranstalte efterværn, selvom den unge umiddelbart ikke er i målgruppen herfor.

Familiegruppen: "Men på den anden side, så synes jeg, at det vi ligesom oplever i Familiegruppen, det er jo, at det er ved det 17,5 år, der er et eller andet, der går galt hvert fald, og de får ikke de beskeder om de foranstaltninger, de skal have, hvis vi stopper foranstaltningen der ved det 18. år jo. Så får de ikke den besked, de skal have ved det 17,5 år, og derfor er vi jo mange gange nødt til at bevillige efterværn simpelthen, fordi vi ikke kan ikke sætte dem på gaden jo."(Bilag 4:59).

I de lovgivningsmæssige udfordringer ses det ud fra Browns begreb *fælles interesser*, at lovgivningen skaber udfordringer for det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen.



Udfordringen opstår når Familiegruppen nødsaget til at bevillige efterværn, indtil Socialcenter Ung kan overtage sagen. Projektgruppen antager, at der er uoverensstemmelse i adfærden, der har til formål at håndtere ovenstående konflikt. Ved anvendelse af Browns konfliktmuligheder, befinder dette tema sig i *falsk konflikt*, som er et resultat af fælles interesser med uoverensstemmende adfærd (Brown:1983;5-8). I repræsentative afdelinger har en fælles interesse, der består i, at lovgivningen skaber udfordringer. Der ses dog uoverensstemmelse i adfærden, da de repræsentative afdelinger ikke er enige om, hvordan de lovgivningsmæssige udfordringer skal imødekommes. Projektgruppen tolker ovenstående konflikt som værende et udtryk for, at Familiegruppen bevilliger et efterværn hvor der ikke er lovhjemmel til det, men det er forudsætning i praksis, for at Socialcenter Ung kan iværksætte foranstaltning fra voksenområdet.

Samarbejdsaftalen

Den anden kategori, der dannede sig igennem analyse del I, var *Samarbejdsaftalen*, som udgøre det andet tema i analyse del II. Projektgruppen blev igennem de kvalitative enkeltinterview bekendt med den interne Samarbejdsaftale. Samarbejdsaftalen bygger på faktisk lovgivning og synliggør, hvordan de repræsentative afdelinger bør agere indenfor de konkrete lovgivningsrammer. Samarbejdsaften opstiller de formelle strukturer i overleveringsprocessen, men tager ikke højde for de uformelle strukturer der også påvirker grænsefladerne i overleveringsprocessen. Projektgruppen har gennem fokusgruppeinterviewet ønsket at opnå viden fra informanterne om, hvordan de forholder sig til Samarbejdsaftalen, og hvorledes den benyttes i overleveringsprocessen.

Jobcenter Ung: "(...)Tit så er det lidt nemmere, når det bliver samlet, fordi lovgivningen er plukket fra mange steder, og det er ikke sikkert, voksen går ind og læser og omvendt, så der er man nødt til at hjælpe hinanden ved at koble det lidt sammen til noget spiseligt. Så selvom det er overordnet, så er det nødvendigt, har det vist sig." (Bilag 4:62).



Ovenstående citat indikerer, at Jobcenter Ung forholder sig til Samarbejdsaftalen som et redskab til at kunne agere i den lovgivning, der anvendes på tværs af afdelingerne i overleveringsprocessen (Bilag 5).

Omvendt indikerer nedenstående citat, at Familiegruppen ser det nødvendigt med et samarbejde og en god kommunikation i overleveringsprocessen. Endvidere oplever Familiegruppen at på trods af Samarbejdsaftalen lykkes det ikke at etablere et fleksibelt samarbejde.

Familiegruppen: *"(...)man er jo nødt til at samarbejde, man er nødt til at snakke sammen og videregive det, man har, hvis man ikke gør det, kommer man ingen vegne."* (Bilag 4:62).

"Nej, så gør man det ikke tilstrækkeligt jo (red. kommunikation)" (Bilag 4:62).

Socialcenter Ung: *"(...) det er klart, man skal have lidt styr på, hvad der står i den Samarbejdsaftale. Og at den er fra 2011, og den er også revideret, så den som arbejdsredskab er fin nok. (...) Vi er nødt til at lave en gardering, selvom vi forsøger at gøre alt, hvad vi kan. (...) "* (Bilag 4:64)

I ovenstående citat påpeger Socialcenter Ung, at Samarbejdsaftalen er et godt arbejdsredskab, men at udfordringer opstår, når efterværnet ophører. Familiegruppen er enig i ovenstående citat, hvis der kan leves op til Samarbejdsaftalen og lovgivningens rammer:

"(...)Altså hvis man ellers kan leve op til overlevering etc., så går det jo godt, og det gør det i langt de fleste tilfælde, synes jeg, og så er der de der særlige sager, hvor det bliver svært og det er jo dem, man husker. Men jeg synes, der er basis for at få det til at fungere. (...) " (Bilag 4:66).

Ovenstående citater indikerer enighed om, at Samarbejdsaftalen er et godt arbejdsredskab, fordi proceduren for overleveringen er præciseret heri. Under dialogen vedrørende Samarbejdsaftalen blev det tydeligt, at informanterne lagde stor vægt på, at det omhandler kemi mellem fagpersoner i overleveringen, at man udviser fleksibilitet og vilje samt, at hver fagperson kender sin egen rolle.



Socialcenter Ung: "*(...)Men sommetider handler det lidt om kemien, det handler ikke altid om det dårlige samarbejde, men det er det, som sommetider sker.*"(Bilag 4:64).

Jobcenter Ung: "*Jeg tænker sådan tværfagligt samarbejde, det handler om, man kender egen rolle, og man kan ikke samarbejde med andre, hvis man ikke ved, hvad man selv skal. Men derfor er man jo også nødt til at sætte sig en smule ind i de andres muligheder, overordnet, ikke lovgivningen som sådan, men det er jo fint nok at vide, hvad der er af muligheder, og hvad man så selv kan byde ind. Men man skal hvert fald starte med at kende sin egen(...)*" (Bilag 4:64-65)

Familiegruppen: "*Der er jo mange ting, der kan mudre den sag til. Men jeg synes igen, det handler om vilje, det er måske også et dumt ord. Men jeg synes, det handler om en tilgang til at få det til at fungere, og det er klart, der er nogle, der sidder og holder på sit, jeg har travlt etc.*"(Bilag 4:65).

I ovenstående citater ses der enighed blandt informanterne om, at Samarbejdsaftalen er et godt arbejdsredskab, som danner en samlet procedure for, hvordan en sag skal overleveres, hvem der er tovholder, og hvornår de enkelte afgørelser skal træffes. Projektgruppen fortolker at der opstår udfordringer i overleveringen, når det handler om kendskab til egen rolle i overleveringsprocessen. Endvidere handler det om individualitet og kemi mellem fagpersonerne deri.

Ud fra ovenstående tema ses der indikatorer på, at der ud fra Browns konfliktmuligheder er *ingen konflikt*, idet der ses fælles interesser såvel som overensstemmende adfærd(Brown:1983;5-8). Der er enighed blandt de repræsentative afdelinger om, at Samarbejdsaftalen er et godt arbejdsredskab, og projektgruppen antager derfor, at denne skaber gode formelle rammer og procedurer for, hvorledes overleveringen skal og bør praktiseres. Der opstår derimod *falsk konflikt* mellem de repræsentative afdelinger i overleveringsprocessen ved sager, hvori der ér truffet afgørelse om ophør af efterværn(Brown:1983;5-8). I Samarbejdsaftalen er det konkretiseret, at Socialcenter Ung har



tre måneders varsel forinden efterværnsperiodens ophør. Såfremt Socialcenter Ung ikke er klar med en indsats, inden den påtænkte afslutningsdato, kan det være nødvendigt at forlænge efterværnsperioden yderligere for at undgå et slip i indsatsen(Bilag 5:2011;10).

Projektgruppen fortolker endvidere, at der er overensstemmende interesser, idet de repræsentative afdelinger er enige om, at der ikke skal ske et slip i indsatsen, men der er uoverensstemmende adfærd i forhold til, hvordan dette bør og kan undgås(Bilag 4;64-65).

I den interne Samarbejdsaftale står der, at Familiegruppen skal forlænge efterværnsperioden i op til tre måneder, indtil Socialcenter Ung kan overtage sagen. Projektgruppen antager, at såfremt Familiegruppen ud fra Samarbejdsaftalen er nødsaget til at forlænge efterværnsperioden yderligere, sker der ændringer i hovedvariablen *opgaver* i Leavitts systemmodel(Bømler:2003;17-19). Når der sker en ændring i denne variabel, vil det endvidere gensidigt påvirke de resterende variabler, og dette kan skabe konflikt i grænsefladerne. Projektgruppen antager, at ændringer i hovedvariablerne forårsager, at opgavefordelingen bliver uklar i det tværgående samarbejde da det ikke fremgår i Samarbejdsaftalen, hvordan man skal forholde sig til ændringer, der ikke er præciseret der i.

Håndtering af konflikt i overleveringsprocessen

Det sidste tema er *håndtering af konflikt i overleveringsprocessen*. De kvalitative enkeltinterview bærer præg af, at der ofte opstod konflikt mellem rådgivere, når en konkret sag ikke overleveres rettidigt og efterværnsperioden derfor må forlænges yderligere. Projektgruppen spurgte, om der i enkelte sager bliver bevilliget efterværn som en "lappeløsning", når sagen overleveres for sent til Socialcenter Ung. Projektgruppen spurgte ligeledes til, hvordan dette håndteres, og om det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen er mangelfuldt. Projektgruppen ønsker, at belyse hvordan de repræsentative afdelinger forholder sig til håndteringen af de konflikter informanterne selv påpeger gennem enkeltinterviews og fokusgruppeinterviewet. Endvidere hvorledes de repræsentative afdelinger ønsker at optimerer overleveringsprocessen.

Familiegruppen: "(...)det jo igen, det der med at man må mødes på midten, og man må være villig til at indgå nogle kompromisser, hvis det er gået galt i en sag(...)hvis det er efterværn i to



mdr., fordi man er for sent på den, så socialcenter kan overtage på et eller andet niveau det så skal være. Så synes jeg jo også, det er bedre, selvom det måske er forkert, end der står en ung på gaden.”(Bilag 4:68).

Jobcenter Ung: ”Det er jo mennesker, vi arbejder med, og vi er også mennesker, så der vil ske fejl. Så er det jo bare, man sørger for at rette op på det, når det opstår, hvert fald. Men man kan bare ikke helgradere sig, skrive sig ud af det eller holde møder, der sikrer det. Man kan tro en helt masse og lægge en helt vild god plan, men nogle gange holder det bare ikke alligevel.”(Bilag 4:69)

Socialcenter Ung: ”(...)Jeg synes altså heller ikke, jeg oplever sådan konflikter på den måde(...)Jeg kan godt se problemet, men vi må tage den der, hvor vi er lige nu(...)så bliver det måske en lappeløsning(...)”(Bilag 4:69).

”Altså det er jo sådan, at så kommer der lidt mere kontrol fra ledelsens side og det er sådan set også det, der kan løse det her(...)Jeg ved det bliver lidt en kontrol, men sådan kan du hvert fald i mødekomme det”(Bilag 4:60-61).

Ud fra ovenstående citat foreslår Familiegruppen, at overleveringsprocessen kan optimeres gennem mere fleksibilitet fra Socialcenter Ung, når en konkret sag overleveres for sent, eller der opstår noget uventet. Familiegruppen giver udtryk for, at det handler om at gå på kompromis og ikke være så stringent, og de mener, at de udvises fleksibilitet ved at bevillige efterværn, indtil Socialcenter Ung kan overtage sagen. Informanterne giver alle udtryk for, at det er mennesker, der arbejdes med, hvorfor det ikke er muligt at helgradere sig, og sagen kan tage en uventet drejning.

Der er enighed om, at det er svært at agere i et foranderligt miljø, hvorfor det er nødvendigt at være fleksible i det sociale arbejde. Ovenstående indikerer, at det i det tværgående samarbejde kan være komplekst at opnå enighed om borgerens behov, evner og fremadrettet indsats. Endvidere opstår der udfordringer i det tværgående samarbejde ved, at de repræsentative afdelinger bevæger sig ind over hinandens kompetenceområder. Jobcenter Ung giver udtryk for, at Socialcenter Ung har en stærk faglig ledelse, som stiller sig kritisk



overfor Familiegruppens vurderinger i forhold til efterværn, og hvornår sagen skal overleveres til Socialcenter Ung.

Jobcenter Ung: *"Altså jeg ved, at socialcenterets ledelse har været på banen, har jeg hørt nogle gange, i forhold til "arg kan det jo nu passe ift. den unges udviklingsmuligheder"(...)Med respekt for at det ikke er dem, der sidder med opgaven."*(Bilag 4:71)

Socialcenter Ung tilkendegiver, at det er Familiegruppen, der har kompetencen til at bevillige efterværn. Socialcenter Ung's ledelse kan i visse tilfælde stille sig undrende overfor Familiegruppens begrundelse for ophør af efterværn(Bilag 4:70-71). Dette bevirker, at det tværgående samarbejde kan blive en udfordring, idet de repræsentative afdelinger bevæger sig ind på hinandens kompetenceområder.

Jobcenter Ung: *"(...)alle skal blive bedre til at begrunde, hvorfor giver man afslag, og hvorfor bevilliger man nogle ting, og der er nogle mellemregninger, der går galt, og så vil man sætte spørgsmålstegn ved det(...)"*(Bilag 4:72).

Socialcenter Ung: *"Altså man kan sige, at det er jo suverænt Familiegrupperne, der har kompetencen til at bestemme, om man bevilliger efterværn og også om man stopper det, det kan man sådan set ikke på den måde blande sig i(...) Men det bliver jo et skøn, man kan ikke se det fuldstændig firkantet; det er efterværn, eller det er ikke efterværn. Det bliver et skøn, og så har vi rigtigt en ledelse i socialcenteret, der er meget stærke fagligt på områder(...)"*(Bilag 4:72-73).

Projektgruppen ser i temaet *håndtering af konflikter i overleveringsprocessen*, at der ikke er enighed omkring, hvordan konflikterne skal håndteres. Ud fra ovenstående citater opstår konfliktmuligheden *konflikt*, idet der ses konflikt i interesser og uoverensstemmende adfærd(Brown:1983;5-8). Det ses, at det er forskelligt, hvorledes de repræsentative afdelinger håndterer konflikterne i det tværgående samarbejde. Familiegruppen vil håndtere konflikterne i overleveringsprocessen gennem kompromisser og fleksibilitet. Der ses indikatorer på, at Familiegruppen ønsker at løse konflikterne på rådgiverniveau, hvor der er



mulighed for at finde en fælles problemløsning i forhold til den pågældende sag. Der ses endvidere indikatorer på, at Socialcenter Ung ønsker at håndtere konflikterne på ledelsesniveau – hvor der ønskes kontrol fra ledelsen, såvel fra Familiegruppen som Socialcenter Ung, således at der ikke opstår konflikt på rådgiverniveau. Projektgruppen ser derfor, at der opstår uoverensstemmende grænseflader i overleveringsprocessen, da der ikke er overordnet enighed omkring, hvorledes konflikter skal og bør håndteres i overleveringsprocessen.

I følge Brown er grænsefladernes karakter af betydning for det tværgående samarbejde. Overordnet ses det, ifølge Brown, som et mål, at der skabes overensstemmende grænseflader i et tværgående samarbejde (Brown:1983;22-24). Projektgruppen ser dog, at denne type grænseflade ikke er til stede i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. Der ses et ønske fra de repræsentative afdelinger om, ud fra temaet *håndtering af konflikter i overleveringsprocessen*, at der opnås overensstemmende grænseflader i samarbejdet, således at der ikke opstår konflikt. Det ses dog derimod, at der ikke er enighed omkring arbejdsopgavernes klare fordeling. Konflikterne, der ses i ovenstående, forstås som frustration over de repræsentative afdelingernes arbejde i overleveringsprocessen, og derved udfordres opgaveløsningen. Samarbejdsaftalen lægger op til, at der i overleveringsprocessen er stramme procedure for det tværgående samarbejde, og Samarbejdsaftalen virker derfor overformaliseret, når der skal arbejdes ud fra den i praksis. Flere af informanterne påpeger, at Samarbejdsaftalen er et godt arbejdsredskab. Den kan virke overformaliseret i praksis og giver ikke mulighed for fleksibilitet, og især Familiegruppen kan have svært ved at håndtere de konflikter, dette giver. Familiegruppen oplever, at der arbejdes i et foranderligt miljø med de unge som hovedpersoner. Omvendt ses det, at Socialcenter Ung har færre muligheder end Familiegruppen for fleksibilitet set ud fra de lovgivningsmæssige rammer.

Ud fra Leavitts systemmodel af en organisation antager projektgruppen, at der kan opstå udfordringer i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen, når der sker en ændring i de fire hovedvariabler. Ud fra Leavitts forståelse ses afdelingerne som åbne systemer, der påvirkes af udefrakommende faktorer, samt at de repræsentative afdelinger, som systemer,



påvirker gensidigt hinanden. Projektgruppen ser ud fra analyse del II, at der især opstår konflikt, når der sker ændring i strukturen. Analyse del II påviser, at hovedvariablerne er gensidige afhængige og derfor påvirker hinanden. Projektgruppen ser, at overleveringsprocessens overordnede struktur er styret af Samarbejdsaftalen.

Samarbejdsaftalens procedure er vanskeligt i praksis at efterleve, og derfor påvirker ændringerne i strukturen gensidigt opgaverne og de involverede aktører såvel som den teknologi, der anvendes. Et eksempel på dette er, når der træffes afgørelse om ophør af efterværn. Såfremt der ikke leves op til Samarbejdsaftalens punkt vedr. tre måneders handlerum forinden endeligt ophør af efterværn, giver det ændringer i strukturen. Strukturen vil påvirkes i sådan grad, at opgaverne og aktørerne påvirkes deraf. Opgaverne vil påvirkes således, at det kræver af aktørerne, at de er i stand til at omstille sig til nye opgaveløsninger, som ikke er en del af Samarbejdsaftalen (Bømler:2003;18-19).

Analyse del II sammenfatning

Projektgruppen har i analyse del II arbejdet ud fra tre temaer; *lovgivningsmæssige udfordringer, Samarbejdsaftalen og håndtering af konflikter i overleveringsprocessen.*

Ud fra tema *lovgivningsmæssige udfordringer* er der enighed om, at lovgivningen giver de repræsentative afdelinger udfordringer i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. Informanterne fra de repræsentative afdelinger er ikke enige i, hvorledes de lovgivningsmæssige udfordringer påvirker dem organisatorisk. Socialcenter Ung giver udtryk for, at håndteringen af de lovgivningsmæssige udfordringer skal imødekommes og håndteres på ledelsesniveau, hvorimod Familiegruppen mener, at det handler om at imødekomme udfordringerne på rådgiverniveau, og at det handler om, at rådgiver skal agere i den konkrete situation, man befinder sig i. Jobcenter Ung påpeger, at det handler om individualitet, arbejdspress og andre udefrakommende faktorer, der er medvirkende til, hvorledes udfordringerne opstår. Ud fra Browns konfliktmuligheder placerer projektgruppen overstående tema i *falsk konflikt*, da de repræsentative afdelinger er enige i, at lovgivningen skaber udfordringer for det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen, men uoverensstemmende adfærd i håndteringen af konflikterne.



I forhold til temaet *Samarbejdsaftalen* er det projektgruppens ønske at opnå viden om, hvorledes de repræsentative afdelinger forholder sig hertil, og hvorledes denne benyttes i overleveringsprocessen. De repræsentative afdelinger er enige i, at Samarbejdsaftalen er et godt arbejdsredskab, som synliggør arbejdsopgaverne. Udfordringerne i overleveringen opstår, når der eksempelvis er tale om ophør af efterværn. Informanterne lagde under fokusgruppeinterviewet vægt på, at overleveringsprocessen også er påvirket af, hvordan kemien er mellem rådgivere, og i hvor høj udstrækning den enkelte rådgiver har kendskab til egen rolle i processen. De repræsentative afdelinger er enige i, at Samarbejdsaftalen er et godt arbejdsredskab, som skaber en struktureret ramme for, hvorledes overleveringen bør og skal fungere i praksis. Ud fra Browns konfliktmuligheder er der herunder *ingen konflikt*. Der opstår derimod *falsk konflikt* mellem de repræsentative afdelinger, når der er tale om sager, hvori der ér truffet afgørelse om ophør af efterværn.

Det sidste tema er *håndtering af konflikt i overleveringsprocessen*. Under dette tema har der været fokus på, hvorledes konflikter mellem rådgivere håndteres, og om det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen er mangelfuld. Der er herunder enighed om, at det er svært at agere i et foranderligt miljø, hvor det tværgående samarbejde kan blive komplekst, da de repræsentative afdelinger ikke altid er enige om borgerens behov, evner og fremadrettet indsats. Dette skaber udfordringer i forhold til, at afdelingerne bevæger sig indenfor hinandens kompetenceområder. De repræsentative afdelinger er ikke enige i, hvordan konflikterne skal håndteres og hvordan overleveringsprocessen kan optimeres. Familiegruppen ønsker at løse konflikterne på rådgiverniveau gennem fleksibilitet og kompromisser, hvorimod Socialcenter Ung ønsker at konflikter bliver håndteret på ledelsesniveau. I forhold til Browns konfliktmuligheder er dette tema placeret i *konflikt*, da der er indikatorer på konflikt i interesser og uoverensstemmende adfærd.

Ud fra Leavitts systemmodel af en organisation ses det, at der især opstår konflikter, når der sker en ændring i strukturen. Det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen bygger på



Samarbejdsaftalen, og såfremt der sker ændringer i proceduren, påvirker dette strukturen og dermed de øvrige i hovedvariabler.

Ud fra analyse del II's tre temaer opstår der uoverensstemmende grænseflader i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. Den uoverensstemmende grænseflader kommer til syne, idet der opstår konflikt i de repræsentative afdelingers interesser og uoverensstemmende adfærd.



Konklusion

Dette bachelorprojekt har til formål at undersøge, hvorledes overleveringsprocessen er påvirket af grænsefladerne i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen af unge i efterværn. Det tværgående samarbejde i den offentlige sektor er præget af kompleksitet, hvor arbejdsopgaverne er delte, og specialisering er dominerende. Dette skaber et behov for, at fagpersonerne skal arbejde på tværs af afdelinger i organisationen og koordinere mellem disse enheder og samme profession. Projektets problemformulering er som følgende;

- **Hvordan er det tværgående samarbejde mellem afdelinger i overleveringsprocessen påvirket af grænsefladerne, når efterværn skal koordineres i overgangen fra børne- til voksenbestemmelserne?**
- **Hvordan kan det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen optimeres?**

I analyse del I har projektgruppen valgt, at de kvalitative enkeltinterview tager udgangspunkt i *"De fire fællesmetodiske principper"* – *helhedssyn, etik, kommunikation og systematisk arbejde*. Disse har dannet rammen for interviewspørgsmålene til informanterne.

På baggrund af analyse del I kan projektgruppen konkludere, at de repræsentative afdelinger bevæger sig ind over hinandens kompetenceområder i overleveringsprocessen, hvilket udfordrer det tværgående samarbejde. Socialcenter Ung har en stærk ledelse, og de har i nogle enkelte sager stillet spørgsmålstegn til Familiegruppens vurdering ved ophør af efterværn. Der opstår dermed uoverensstemmelser på tværs af afdelingerne i forhold til det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. De repræsentative afdelinger betvivler hinandens *interesser* og det skaber uoverensstemmelser i *adfærden*. Når der opstår uoverensstemmelser i *adfærden* blandt de repræsentative afdelinger, skaber det konflikt af



negativ karakter og det tværgående samarbejde kan derfor i nogle tilfælde træffe beslutninger på baggrund af ringe informationsdeling.

Endvidere konkluderes det på baggrund af analyse del I, at de repræsentative afdelinger ikke formår at skabe et fælles helhedssyn, grundet deres forskellige kontekster og handlemuligheder. Afdelingerne er hver især placeret i egen social virkelighed og kontekst, som bevirker, at de anskuer sociale problemer, opgaveløsninger mm. forskelligt. Projektgruppen er af den overbevisning, at de repræsentative afdelinger ikke opnår et fælles helhedssyn, da de ikke formår at benytte sig af de øvrige afdelingers viden og kompetencer tilstrækkeligt. Et manglende fælles helhedssyn, skaber endvidere konflikter for den overleveringsproces det tværgående samarbejde har til opgave at håndtere. Konflikten kommer dermed til at fremstå negativ og der kan opstå ringe informationsdeling blandt de repræsentative afdelinger.

Projektgruppen har anvendt et kritisk syn på begrebet *helhedssyn*. Gennem projektets analyse har det vist sig, at de repræsentative afdelinger oplever, at de arbejder helhedsorienteret i overleveringsprocessen. Der er dog ikke enighed om, hvorvidt de hver især anvender helhedssynet. Projektgruppen konkluderer, at helhedssynet i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen af unge i efterværn er en kompleks størrelse. Måden hvorpå de repræsentative afdelinger ser helhedssynet, er præget af deres konkrete kontekst og forståelse af sociale problemer. Dermed konkluderes det, at helhedssynet i det tværgående samarbejde er kompleks at besidde, og de repræsentative afdelinger er ikke altid enige om de unges behov, ressourcer og den fremadrettede indsats. Projektgruppen konkluderer, at fagpersonernes forståelse af sociale problemer afhænger af den sociale virkelighed, de befinder sig i og viden herom. Forståelsen af sociale problemer er en social konstruktion, som afhænger af de repræsentative fagpersonernes interaktion, kommunikation og refleksion. Ud fra projektets analyse synliggøres det, at de repræsentative fagpersoner besidder forskellige syn på opgaveløsningen af unge i efterværn – hvorledes efterværn skal ophøre, eller om de unge skal overleveres til voksenområdet.



Projektgruppen konkluderer, at der opstår etiske dilemmaer mellem de repræsentative afdelinger. Afdelingerne er ikke kun forpligtet af deres professionelle normer og værdier på den ene side og juridiske regler og retningslinjer på den anden side, men samtidig også af almenmoraliske værdier og personlige holdninger i deres arbejde.

Ved anvendelse af Browns teori om konfliktniveau konkluderer projektgruppen, at konflikterne i grænsefladerne er bestemt af de konkrete *gate-keepers*, der agerer deri. De repræsentative afdelinger besidder forskellige *gate-keepers*, som befinder sig i modsatrettede interesseområder, hvorfor dette udfordrer det tværgående samarbejde. Projektgruppen er af den overbevisning, at de involverede *gate-keepers* har forskellige *interesser*, da de er repræsentanter for forskellige afdelinger og en individuel adfærd, som påvirker grænsefladerne i overleveringsprocessen.

I analyse del I er Browns konfliktmulighed *konflikt*, *falsk konflikt* og *latent konflikt* repræsenteret. Konfliktmulighed *ingen konflikt* er ikke til stede og projektgruppen konkluderer dette som et positivt tegn for det tværgående samarbejde overleveringsprocessen. Da der ikke er tegn på *ingen konflikt* konkluderer projektgruppen, at der er mulighed for at optimere det tværgående samarbejde.

I analyse del II har projektgruppen taget afsat i indsamlede datamateriale fra fokusgruppeinterview. Gennem analyse del II ønskede projektgruppen at sammenligne den indsamlede datamateriale mellem de repræsentative afdelinger. Projektgruppen ønskede for analyse del II at have fokus på, hvordan grænsefladerne i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen optimeres og om der er overensstemmende grænseflader i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen.

Projektgruppen konkluderer på baggrund af analyse del II, at det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen både er præget af uoverensstemmelser og overensstemmelser i grænsefladerne. De repræsentative afdelinger er ikke enige i, hvordan disse udfordringer kan imødekommes i praksis. Projektgruppen konkluderer, at der er en fælles interesse i at løse udfordringerne, men hvorledes dette skal håndteres, er der ikke enighed om. Projektgruppen



konkluderer, at overleveringsprocessen primært er præget af uoverensstemmende grænseflader. Dog er overensstemmende grænseflader også til stede i overleveringsprocessen. Projektgruppen konkluderer, at den uoverensstemmende grænseflade, i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen, kan ses som et resultat af den afdeling, som de hver især repræsenterer. Endvidere konkluderes det, at der er flere overensstemmende grænseflader til stede mellem henholdsvis Jobcenter Ung og Familiegruppen, samt Socialcenter Ung og Jobcenter Ung. Projektgruppen konkluderer dette, da der er tale om synlig arbejdsdeling mellem disse afdelinger. Der ses især konflikt mellem Familiegruppen og Socialcenter Ung, da opgaveløsningen forekommer uklar. Denne uklare opgaveløsning kan ses som et udtryk for, at arbejdsopgaverne fra henholdsvis Familiegruppen og Socialcenter Ung er sammenlignelige og opgavefordelingen kan dermed fremkomme uklar mellem disse to afdelinger.

Endvidere konkluderer projektgruppen, at det er nødvendigt at der skabes flere overensstemmende grænseflader i det tværgående samarbejde, førend overleveringsprocessen kan optimeres. En overensstemmende grænseflade er dog ikke ensbetydende med, at der ikke må opstå konflikt mellem de repræsentative afdelinger. Brown påpeger, at en positiv konflikt, sker såfremt de involverede forstår konflikten. Endvidere har en sådan type konflikt til formål, at skabe rig informationsdeling og dermed sikre evnen til at arbejde tværgående fremover vil forbedres og det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen vil derfor kunne optimeres.

Ud fra Leavitts systemmodel konkluderer projektgruppen, at de repræsentative afdelinger er åbne systemer, som gensidigt påvirker hinanden. Der opstår særligt konflikt, når der sker ændringer i *strukturen*. Der opstår konflikt, når de repræsentative afdelinger ikke følger Samarbejdsaftalens procedure og dermed er nødsaget til at handle på anden vis. Dette påvirker dermed de øvrige hovedvariabler i Leavitts systemmodel. Projektgruppen kan dog ikke konkludere, hvorvidt én af hovedvariablerne påvirkes mere end en anden. De fire hovedvariable har alle en betydning for, hvordan det tværgående samarbejde i



overleveringsprocessen fungerer, og der stilles derfor høje krav til de repræsentative afdelinger, når der skal arbejdes tværgående.

Projektet har anvendt Max Webers forståelse af den bureaukratiske organisationsform. Som tidligere beskrevet lægger Weber vægt på, at den bureaukratiske organisationsform er styret af regler og principper, der præger alle aktiviteter i organisationen. Projektgruppen konkluderer ud fra analyse del I og II, at de repræsentative afdelinger er præget af en bureaukratisk opbygning, hvor opgavefordelingen mellem afdelingerne er standardiseret og ikke med megen plads til fleksibilitet. Dette medfører, at de repræsentative afdelinger kan have sparsom med viden omkring øvrige afdelingers kompetenceområder og muligheder.

Projektgruppen konkluderer, at de repræsentative afdelinger er præget af deres individuelle specialisering, der gør dem til eksperter inden for deres område. Dette medfører, at deres viden omkring de øvrige afdelinger kan forekomme begrænset, da afdelingerne bærer præg af en organisationsform, som er styret gennem specialiseringer og standardiseringer. Ifølge Weber idealtypiske bureaukratimodel stræbes der efter at skabe en klar arbejdsdeling i en organisation, som er regelstyret, og arbejdsgangen er formaliseret, og hvor der er kontinuitet.

Projektgruppen konkluderer, at fagpersonerne i de repræsentative afdelingerne ikke føler sig forpligtet overfor hinanden, men derimod forpligtet overfor de lovmæssige rammer de er underlagte. Der kan derfor i denne sammenhæng opstå interessekonflikter mellem afdelingerne, da de har forskellige *interesser* og *opgaver*, som de skal varetage.

Ud fra Bømlers organisationsteori, konkluderer projektgruppen, at *kulturen* påvirker det tværgående samarbejde. Projektgruppen konkluderer, at en udfordring i det tværgående samarbejde findes i organiseringen af afdelingerne, som forårsager visse kultursammenstød. Udfordringen består i, at der er kulturelle forskelle mellem afdelingerne og når en ung skal overgå fra et system til et andet, kan de organisatoriske sammenstød påvirke afdelingerne og den indsats, som ydes over for den unge. Projektgruppen ser, at denne organisatoriske udfordring skal imødekommes, da fagpersonerne står i et komplekst interessefelt og de unge bliver dermed genstand for de forskellige tilgange. Projektgruppen konkluderer, at dette



kræver en ledelsesmæssig inddragelse og engagement for at kunne nedbryde sådanne kulturelle kløfter og dermed ændre samarbejdsformerne.

Projektgruppen konkluderer på baggrund af Browns teori om konflikt, at det er nødvendigt at der forsat opstår konflikt i det tværgående samarbejde, da for lidt konflikt, vil skabe manglende informationsdeling blandt de repræsentative afdelinger. Projektgruppen konkluderer, at manglende informationsdeling vil forårsage, at beslutninger der træffes i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen, træffes på ud fra et utilstrækkeligt informationsgrundlag.

Afslutningsvis er projektgruppen af den overbevisning, at overleveringsprocessen er en social konstruktion, og hvorledes overleveringsprocessen kan optimeres afhænger af de involverede fagpersoners evne til at interagere, kommunikere og reflektere over den enkelte situation. Projektets analyse viser ikke en sand virkelighed, men kan bidrage til diskussion om, hvordan overleveringsprocessen påvirkes af grænsefladerne mellem fagpersonerne. Projektets mål er ikke at skabe endegyldig sand viden, og den viden projektet har skabt, bør derfor ikke opfattes som værende en absolut sandhed.

Handlings perspektivering

Projektgruppen ønsker gennem nedenstående afsnit, at opstille handlingsperspektiver for, hvordan en eventuel optimering af det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen kan imødekommes. Projektgruppen har gennem analyse del I og analyse del II fundet frem til, at der er uoverensstemmende grænseflader til stede i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. Projektgruppen ønsker at handlingsperspektivet, skal bidrage til en mulig optimering af det tværgående samarbejde, således der skabes overensstemmende grænseflader deri. Igennem projektet har der været fokus på, hvordan overleveringsprocessen i praksis fungerer på rådgiverniveau. Projektgruppen er opmærksom på, at det er en nødvendighed, for at kunne skabe en optimering, at have fokus på yderligere to niveauer; samfunds- og individniveau.



Et mål for det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen, er at der skal være overensstemmende grænseflader, hvori der stadig er behov for konflikt; dog konflikt af positiv karakter, som har til formål at skabe dialog og konstruktiv interaktion mellem de repræsentative afdelinger. En konstruktiv dialog og interaktion, skal skabe konflikt af positiv karakter, således der er rig informations deling og beslutningerne træffes på baggrund deraf. Det tværgående samarbejde kan optimeres ved at have rig informations deling på tværs af afdelinger.

I Aalborg Kommunes Ungestrategi, er et af målene, at implementere Uddannelseshuset(Rapport:2013;3). Unge- strategien har endvidere til formål, at så mange unge som muligt, får mulighed for at tage en uddannelse samt sikre samarbejdet herom. Unge-strategien tager afsæt i, at uddannelse anses på både kort- og langt sigt, som skal sikre fodfæste i voksenlivet. Unge-strategien er udarbejdet på lederniveau mellem Unge-strategiens ledelsesgruppe, Beskæftigelsesudvalget, Familie- og socialudvalget samt Skole- og Kulturudvalget. Unge-strategien har ydermere fokus på styrke samarbejdet mellem fagpersonerne der agere omkring den unge. Målene for samarbejdet er opstillet i nogle generelle målsætninger, som skal styrke og udvikle det daglige praktiske samarbejde mellem relevante afdelinger. Uddannelseshuset blev implementeret d. 1. november 2014(Rapport:2013;3). Formålet er at samle de relevante aktører, der arbejder med de unge. Projektgruppen er gennem enkeltinterviews blevet opmærksom på, at familiegruppernes ungegrupper ikke er en del af dette(Bilag 3;27-28). Endvidere er projektgruppen blevet bekendt med, at det dog har været til overvejelse, om ungegrupperne også skulle være repræsenteret i Uddannelseshuset. Projektgruppen er af den overbevisning, at såfremt familiegrupperne havde været repræsenteret heri, ville det have kunnet optimere det tværgående samarbejde, især mellem Familiegruppen og Socialcenter Ung.

Projektgruppen er bevidst om, at en sådan omstrukturering vil medføre nogle andre udfordringer, for Familiegruppen. Projektgruppen ser mulighed for optimering, ved at implementere et overleveringsteam, bestående af rådgivere fra Familiegrupperne. De unge vil skulle overleveres fra vanlig familiegrupperådgiver til rådgiver i overleveringsteamet.



Overleveringsteamet, vil skulle bestå af Familiegruppe rådgiver og rådgivere fra henholdsvis Jobcenter Ung, Socialcenter Ung samt UU-vejledningen. Et sådan team, vil kunne minimere den kulturelle kløft samt den fysiske distance. Overleveringsteamet vil kunne drage nytte af hinandens praktiske erfaringer og der vil kunne være rig informations deling, til nytte for det tværgående samarbejde. Endvidere vil overleveringsteamet, føle sig mere forpligtet overfor det fælles mål og konflikterne deri, vil kunne varetages således, de i fremtiden vil kunne optimere overleveringsprocessens udfordringer. Dette kræver, at Samarbejdsaftalen revideres og samtidigt inddrager de erfaringer fagpersonerne har gjort sig gennem tidligere overleveringer.

Projektgruppen har tidligere i projektet anvendt SFI's rapport *"Bedre overgange for udsatte unge"*. Rapporten har fokus på, at man i kommunalt regi skal være medvirkende til at skabe en bedre overgang til voksenlivet for anbragte unge gennem et målrette fokus på uddannelse og beskæftigelse. Rapporten er en midtvejsevaluering af efterværnsinitiativet *"Vejen til uddannelse og beskæftigelse"*. Dette initiativ består af en samarbejdsmodel, der har til formål at inddrage relevante fagpersoner og personer i de unges netværk i et fælles samarbejde. Hensigten med initiativet er at forberede den unge til voksenlivet samt indsamle erfaringer fra de deltagende kommuner, så det fremadrettede samarbejde kan optimeres(Luckkow;Jakobsen;Langhede; Pejtersen:2013;5-6).

Ovenstående rapport bidrager til, hvordan overleveringsprocessen kan optimeres i det tværgående samarbejde. Rapporten påpeger, at de deltagende fagpersoner ser et behov for, at lovgivningen gøres mere fleksibel og tillader visse indsats til unge der står overfor overgangen fra barn til voksen. Ydermere påpeger rapporten, at kommunernes organisationskultur har betydning for, hvor vellykket indsatsen for den unge er. Den kulturelle kløft mellem afdelinger og forestillinger om, hvad de andre fagpersoners arbejdsopgaver er, kan medføre, at opgaven "kastes" rundt blandt afdelingerne. Ud fra ovenstående problemstilling kan samarbejdsmodellen bidrage til at skabe et potentiale i forhold til at bringe fagpersonerne sammen og dermed forsøge at udligne de kulturelle forestillinger, fagpersonerne kan have om hinanden. Rapporten påpeger, at en ændring i organisationskulturen kræver en aktiv indsats fra fagpersonerne og ledelsens side. Denne



forandringsproces kræver, at alle relevante parter bidrager hertil(Luckkow;Jakobsen;Langhede;Pejtersen:2013;63-68).

Projektgruppen er ud fra ovenstående handlingsperspektiv, opmærksom på, at det er nødvendigt at inddrage flere niveauer, førend det er muligt at optimere selve overleveringsprocessen. For at kunne optimere overleveringsprocessen og de eksisterende aspekter heri, er det en nødvendighed, at optimeringen sker på flere niveauer. Med det menes, både på samfundsniveau såvel som på individ niveau – hvor i de unge skal inddrages.



Litteratur

Bøger

- Brown, David L: *Managing conflict at organizational interfaces*, 1983, Addison-Wesley Publishing Company
- Brinkmann, Svend; Kvale, Steinar: *Interview – introduktion til et håndværk*, 2009, 2. udgave, 7. oplag, København, Hans Reitzels forlag
- Bømler, Tina Ussing: *Sociale organisationer i en omstillingstid – Lærebog i organisationsteori til social- og sundhedsuddannelserne*, 2003, 2. udgave, 1. oplag, København, Hans Reitzels forlag.
- Eide, Tom; Eide, Hilde: *Kommunikation i praksis – Relationer, samspil og etik i socialfagligt arbejde*, 2009, 1. udgave, 2. oplag, Aarhus, Klim forlag.
- Guldager, Jens; Zeeberg, Birgitte: *Udsatte Børn – et helhedsperspektiv*, 2013, 2. udgave, 4. oplag, København, Akademisk Forlag.
- Harder, Margit; Nissen, Maria Appel: *Helhedssyn i socialt arbejde*, 2011, København, Akademisk forlag.
- Jensen, Carsten; Fallov, Mia Arp; Nissen, Maria Appel; Klausen, John: *Professionelle i velfærdsstaten*, 2014, 2. udgave, 1. oplag, København, Hans Reitzels forlag.
- Hermansen, Mads; Løw, Ole; Petersen, Vibeke: *Kommunikation og samarbejde – i professionelle relationer*, 2004, 2. udgave 9. oplag, København, Akademisk Forlag.
- Kokkinn, Judy: *Profesjonelt sosialt arbeid*, 2001, 3. oplag, Oslo, Tano Aschehoug



- Rienecker, Lotte: *Problemformulering* – på de samfundsvidenskabelige uddannelser, Lotte Reinecker: 2010, 3. udgave, 2. oplag, Frederiksberg, forlaget Samfundslitteratur.
- Thagaard, Tove: *Systematisk og indlevelse* – en indføring i kvalitativ metode, 2010, 1. udgave, 4. oplag, København, Akademisk forlag.

Elektronisk

- Aalborg Kommunes hjemmeside: om Kommunen – Organisation
<http://www.aalborg.dk/om-kommunen/organisation> A; 24.11.2014
- Aalborg Kommunes hjemmeside: *Organisationshåndbogen* – Familie- og beskæftigelsesforvaltningen, 2013, Aalborg.
<http://referater.aalborgkommune.dk/Pdf.aspx?pdfnavn=18003455.PDF&type=bilag&iid=25718> B; 18.11.2014

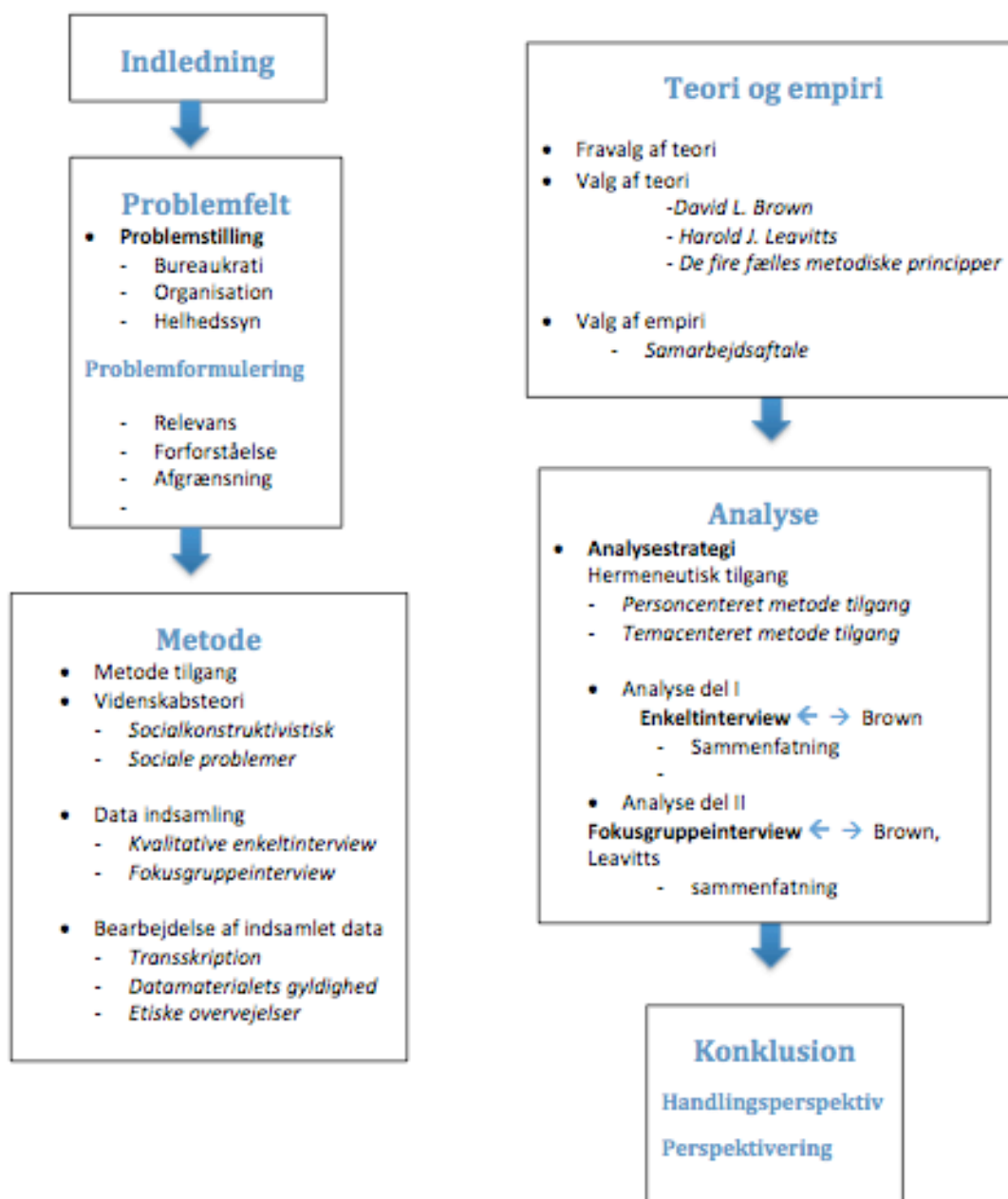
Andet materiale

- Luckkow, Stine Tankred; Jakobsen, Turf Böcker; Langhede, Anders Posselt; Pejtersen, Jan Hyld: *Bedre overgange for udsatte unge* – Midtvejsevaluering af efterværnsinitiativet 'vejen til uddannelse og beskæftigelse', 2013, København, SFI – Det nationale Forskningscenter for velfærd.
- *Uden for nummer, nr. 27*, 14 årgang, 2013, Dansk Socialrådgiverforening.
 - A: Jessen, Mette, "*Overgangssager set ud fra borgerens perspektiv*"
 - B: Seemann, Janne; Johansen, Mariane, "*Unge i organisatorisk grænseland – organisering, samarbejdsstrategier, tillid og ledelse*"
- Serviceloven(07.10.2014)
- Rapport: Unge-strategi for Aalborg Kommune 2013-2014, 2013



Bilag 1

Projektdesign





Bilag 2

Spørgsmål til enkeltinterviews

1. Er du uddannet socialrådgiver?
2. Hvilken afdeling sidder du i?
3. Hvor lang tid har du været i den afdeling?
4. Har du modtaget nogen form for undervisning, kursus i forhold til overleveringsprocessen?
5. Har du erfaringer med overlevering af unge i efterværn fra børn- til voksenområdet?
6. Er der en fast procedure for overleveringsprocessen i jeres afdeling?
7. Hvornår starter overleveringen i din afdeling?
8. Hvad er første skridt?
9. Hvem kontakter du af samarbejdspartnere?
10. Hvordan kontakter du samarbejdspartnere?
11. Hvem deltager i en overleveringsproces?
12. Hvordan ser du din rolle i en overleveringsproces?
13. Hvilke udfordringer oplever du under overleveringen?
14. Hvem koordinerer og træffer beslutninger i overleveringsprocessen?
15. Hvem er 'tovholder', og hvordan er kommunikationen mellem afdelingerne?
16. Er der tegn på hierarki under møderne?
17. Oplever du, at organisatoriske udfordringer kan påvirke overleveringsprocessen?
18. Mærker du en lovgivningsmæssig forskel fra din afdeling og til de andre? Og giver denne nogle udfordringer eller begrænsninger for en god overlevering?
19. Har du oplevet et arbejdspress fra de andre afdelinger i overleveringsprocessen?
20. Har du oplevet passivitet fra andre afdelinger i overleveringsprocessen?
21. Hvad er din opfattelse af opgavefordelingen i overleveringsprocessen?
22. Hvordan oplever du samarbejdet om en overleveringsproces mellem de forskellige afdelinger?



23. Hvornår finder overleveringen ikke sted? (for mange opgaver, tidspres, nye rådgiver mm.)
24. Har du forslag til, hvordan overleveringsprocessen mellem din og de andre afdelinger kan forbedres?
25. Familie- og beskæftigelses forvaltningen har et værdigrundlag, hvordan benytter du dette i dit arbejde?
26. Har I et værdigrundlag i jeres afdeling?
27. Hvordan tages det ind i dit daglige arbejde?
28. Hvordan benytter du begrebet helhedssyn i dit arbejde i en overleveringsproces?
29. Påvirkes helhedssynet af lovgivning, procedurer og metoder i overleveringsprocessen?

Spørgsmål til fokusgruppeinterview

Lovgivningsmæssige udfordringer

Vi er gennem afholdelse af enkeltinterviews blevet gjort opmærksom på, at der er lovgivningsmæssige udfordringer i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen. Enkelte af jer beskriver, hvorledes der kan opstå et 'slip/hul' i lovgivningen, når den unge bliver 18 år. Der kan fx ikke bevilliges foranstaltninger fra voksen, førend den unge fylder 18 år (selvom Ungegruppen træffer afgørelse om efterværn ved det 17 ½ år), og der så går nogen tid, forinden foranstaltningen tiltræder fra voksen.

Hvordan håndteres de i det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen?

Hvordan kan udfordringerne imødekommes?

Samarbejdsaftalen

Vi er igennem enkeltinterviews blevet gjort opmærksomme på, at der foreligger en intern Samarbejdsaftale. Samarbejdsaftalen bygger dog kun på noget faktuel (lovgivning). Umiddelbart bidrager den ikke til et tættere tværgående samarbejde i overleveringsprocessen, men blot synliggør den, hvordan de forskellige afdelinger ud fra lovgivningen skal agere i overleveringsproces rent lovgivningsmæssigt. Umiddelbart tænker



vi ikke, at den interne Samarbejdsaftale kan bidrage med yderligere, end lovgivningen i forvejen allerede gør.

Hvordan formår I at arbejde sammen i det tværgående samarbejde set ud fra Samarbejdsaftalen?

Hvordan forventningsafstemmer i på tværs af afdelingerne?

Kunne der arbejdes tættere sammen i en eventuel arbejdsgruppe omkring at forbedre samarbejdet med en mere nuanceret Samarbejdsaftale?

Håndtering af konflikter i overleveringsprocessen

Vi er gennem afholdelse af enkeltinterviews blevet gjort opmærksom på, at alle afdelinger påpeger, at sagerne ikke altid overleveres rettidigt, og at der samtidig ikke altid bliver givet den nødvendige tilbagemelding på dem. Det er fx problemfyldt, at Ungegruppen i sagerne med efterværn har svært ved at få overleveret sagerne til voksenområdet, og Ungegruppen er derfor i nogle situationer nødsaget til at forlænge efterværnsperiode, indtil voksen vil/kan overtage sagen.

Hvordan håndterer I det, når I oplever, det tværgående samarbejde i overleveringsprocessen er mangelfuldt – tager I konflikten op eller lader I stå til?

Benytter afdelinger sig af hinandens kompetencer, eller bevæger de sig ind på hinandens kompetenceområder? – altså, er afdelingerne ikke altid enige i hinandens faglige vurderinger og afgørelser? – eller stiller man spørgsmålstejn ved dem?

Hvordan kommer de økonomiske udfordringer til udtryk i det tværgående samarbejde?