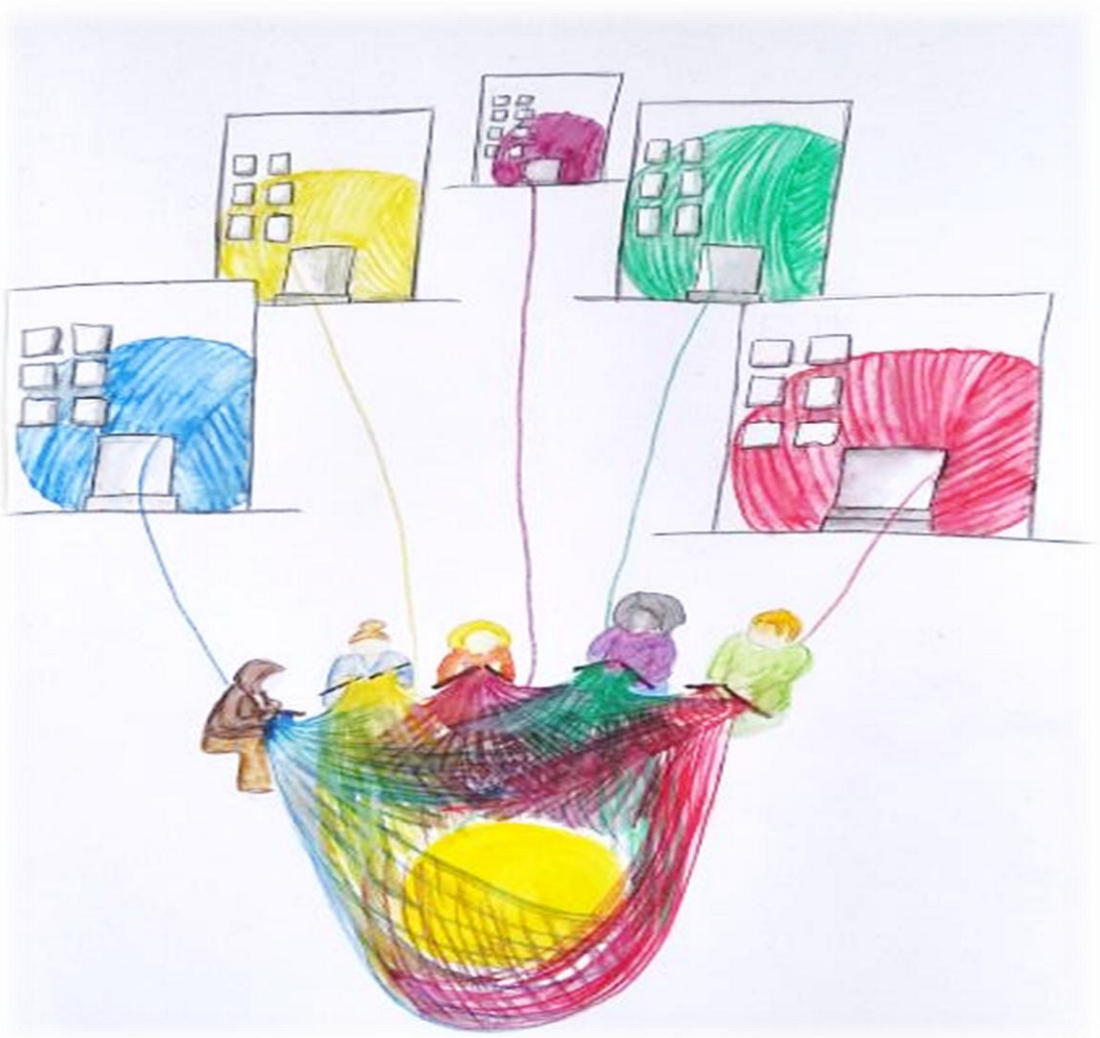
Fælles borgere, adskilte logikker

- Om samarbejde, faglighed og anerkendelse i mødet mellem to forvaltninger



Udarbejdet af:

Maria Kvist (20103147)

Læring og forandringsprocesser 10. semester

Vejleder: Annette Rasmussen

Antal anslag i alt: 131.093

Antal anslag i artiklen: 10.262

FORORD

Først vil jeg rette opmærksomheden mod illustrationen på specialets forside. Illustrationen forestiller forskellige kommunale forvaltninger, med medarbejdere som "strikker en indsats sammen". Indsatsen bliver til et tværgående samarbejde når de enkelte garntråde bliver til et fælles net som både kan symbolisere et sikkerhedsnet under fælles borgere, eller blot et fælles grundlag.

Interessen for emnet og problemstillingen i dette speciale udspringer af min praksisbaggrund som socialrådgiver og min forkærlighed for at nørde i en kontekst af offentlige – særligt kommunale – organisationer. I specialet har jeg fået lov at gå i dybden med et emne, som de fleste medarbejdere i det offentlige nok er stødt på; Tværgående samarbejde og det har jeg fået lov til at undersøge i samarbejde med en større dansk kommune.

Til alle der åbnede døre, og deltog i observationer og interview skal lyde en kæmpestor, og meget ydmygt; TAK, fordi var så åbne og umiddelbare og lod mig få del i alle jeres refleksioner og erfaringer. Specialets formidlende artikel *"Kendskab før kundskab" – "Hvordan" er et fortolkningsspørgsmål"* er stilet til jer, og til alle de af vores kolleger ude i den kommunale praksis, som ser stort potentiale i tværgående forvaltningssamarbejde, men som synes det kan være lidt vanskeligt, fordi andre forvaltningers kultur og agens ikke ligner den man kender.

Derudover er der andre jeg føler et behov for at takke, for mange har – på hver sin måde – bidraget til at jeg nu kan aflevere mit speciale.

Tak til min selvvalgte familie der altid er klar med hep, opmuntring, tiltro og som altid står klar til at agere ventiler, for de mange tanker jeg har gjort mig.

Tak til min gode veninde og studiekammerat M.I.S Syberg for at gøre min vision om forsideillustrationen til virkelighed og tak for samarbejdet omkring at gøre visionen endnu skarpere.

Og sidst, men ikke mindst vil jeg rette en kæmpe tak til min vejleder, Annette Rasmussen. Tak fordi du gav mig de nødvendige puf til at udfordre mig selv undervejs i processen, og tak fordi du har holdt et spejl om, når jeg blev for indforstået i min måde at beskrive praksis på. Tak for inspirerende faglige drøftelser og tak fordi du har haft tid, når jeg har haft et behov for en grundig sparring for at komme tilbage på sporet.

God læselyst,

Maria Kvist, Aalborg den 10.6.2025

ABSTRACT

Why do employees from different public administrations face difficulties in implementing cross-cutting efforts around individual citizens? This question has informed and motivated the present master's thesis, which specifically investigates employee perspectives on cross-cutting collaboration in a municipal context. In approaching this investigation, the author has drawn on personal experience with public administration and management at a municipal level as well as an academic and professional interest in the dynamics - and potential conflicts - occurring in collaborative efforts, spanning organisations and involving different vocational expertises and competences.

Methodologically, this research is centered on a single case study of a municipal public administration in Denmark. Empirical data is collected through a multiple methods approach involving non-participant observation of collaboration and coordination meetings among employees as well as semi-structured group interview with key personnel from the municipal social and health administration. Data processing is performed inductively, as initial coding is based on emergent themes identified in the data set. The data is analysed and interpreted through the lens of Pierre Bourdieu's Theory of Practice, particularly the critical concepts of *field*, *doxa*, *habitus*, *capital* and *symbolic power*. Together, this theoretical framework is employed to analyse data on employee experience, both as stated and elaborated when questioned, and as expressed in behaviour and performed during observation. This is intended to illuminate both explicit and implicit dynamics of collaboration.

The first part of the analysis finds two public administrations with two distinct sets of logic: the Social Administration employs more relational approaches, emphasising holistic or integrated thinking and flexibility. Conversely, the Health Administration is characterised by health service work, more systematised tasks and a focus on time management. These differing logics are discernible in different *professional habitus* among employees and expressed in alternative ways of engaging in and handling collaboration.

The second part of the analysis identifies recognition and disregard as central to collaborative efforts. Employees do not necessarily share ideas of professional expertise and competence, and expectations regarding roles and responsibilities, including responsibilities for initiating and driving collaboration, are not always mutual. Such divergence and misalignment can affect employee perceptions of the direction of the collaboration and may result in employee experiences of an imbalanced collaborative effort.

In the third part of the analysis, the two public administrations are analysed and interpreted as *fields* with distinct positions, forms of capital and rules of admission. The analysis finds that cross-cutting efforts can be viewed and understood as a competition for legitimacy and professional status, and that relations or

dynamics between individual *fields* and larger political or legal systemic structures of power becomes significantly influence the agency and opportunities of employees in practice.

The results of the analysis are discussed with reference to perspectives and suggestions presented in the paper “Belonging before Briefing – “How” is a matter of interpretation” [Kendskab før Kundskab – “Hvordan” er et fortolkningsspørgsmål], investigating the necessity of individual relations for successful cross-cutting collaboration.

In conclusion, this thesis indicates that opposition or resistance do not necessarily explain the collaborative difficulties experienced by employees in municipalities’ units of public administration. Rather, differences in professionalism, culture, and logic - of which employees are not necessarily aware and which are not necessarily articulated or debated - may be sources of such difficulties. These findings point to a need for reflexive spaces, exchange among co-workers, and explicit dialogue about (mutual) responsibilities as potential avenues for improving cross-cutting collaborative efforts from an employee perspective.

Indhold

FORORD 2

ABSTRACT 3

1. INDLEDNING 7

1.1 Problemanalyse 7

1.1.1 Den helhedsorienterede tilgang 7

1.1.2 Aftalen om Lov om helhedsorienteret indsats (HOI) 10

1.1.3 Det tværgående samarbejde – idealistisk og pragmatisk 13

1.2 Problemstilling 14

1.3 Problemformulering 15

1.4 Mit speciales bidrag til forskningen 15

1.4.1 Afgrænsning 16

2. METODOLOGI 17

2.1 Videnskabsteoretiske ståsted 17

2.2 Begrebsafklaring 18

2.2.1 Fælles borgere 18

2.2.2 Medarbejderen/fagpersonen 19

2.3 Undersøgelsesmetoder 19

2.3 casestudie 19

2.3.1 Ikke-deltagende observation 20

2.3.2 Gruppeinterview med fokus på interaktionen 21

2.3.3 Litteratursøgning til specialet 24

2.4. Min adgang til felten 25

2.4.1 Etiske overvejelser 25

2.5 En teori om praksis 27

3.5.1 Felt 28
3.5.2 Doxa 29
3.5.3 (Fag)Habitus 29
3.5.4 Social reproduktion 30
3.5.5 Kapitaler 30
3.5.6 Symbolsk magt/-vold 31
4. PRÆSENTATION AF UNDERSØGELSESSUBJEKTER 32
4.1 Introduktion til kommunal organisering 32
4.2 Specialets empiri 34
5. ANALYSE 37
5.1 Analysestrategi 37
5.2 Analyse af empiri 38
5.2.1 Del 1: Forvaltningernes doxa og medarbejdernes faghabitus 38
5.2.2 Del 2: Anerkendelse, miskendelse og kapitalernes betydning for det tværfaglige samarbejde 46
5.2.3 Del 3: Feltets, logikkernes og magtens betydning for omlægning til tværgående indsatser 51
6. KONKLUSION 60
7. LITTERATUR OG REFERENCELISTE 62
7.1 Bilagsliste 63
ARTIKEL 64
Best practice i forskningen 66
Hypotetiske scenarier 66
Kendskab på organisationsniveau 68
Referenceliste 69

1. INDLEDNING

I løbet af blot det sidste årti har der været mange forskellige strømninger indenfor kommunernes arbejde med borgerrettede indsatser. For blot at nævne nogle få: Recovery-orienteret rehabilitering, samskabelse, relationel kapacitet, Mit liv, min plan, helhedsorienterede indsatser og tværgående indsatser.

Jeg, den studerende bag dette speciale, er uddannet socialrådgiver i 2014 og har siden da haft forskellige jobs i myndighedsafdelinger på både børnehandicapområdet og i socialpsykiatrien. Jeg har derfor været vidne til en del af disse strømninger og min egen erfaring, såvel som mine år som Stud.mag. i Læring og Forandringsprocesser med et særligt fokus på offentlige organisationer, har været medvirkende til beslutningen om emnet i nærværende kandidatspeciale. Jeg har haft mange og brede interesser, lige fra ændringer i organisationsstrukturen – omstruktureringer, som det kaldes – til beslutningsprocesser, borgerrettede indsatser, arbejdsmiljø og slutteligt samarbejde – specifikt medarbejderperspektivet på samarbejde – og særligt med kolleger fra andre forvaltninger. Noget som efter min erfaring, godt kan være svært, fordi det, at få perspektiver til at mødes, kan være svært. Særligt var jeg inspirereret af at man på en af mine tidligere arbejdspladser, forsøgte at vende erfaringer med et kompliceret samarbejde med en anden forvaltning, hvor perspektiver på lovgivning og indsats og tilgang til borgeren mellem medarbejderne i de to forvaltninger ofte stod i modsætningsforhold. Derfor ville man være proaktiv og havde forskellige idéer til hvordan man kunne styrke samarbejdet som bl.a. åbne telefonlinjer og at samarbejde omkring at udforme skriftlige afgørelser til borgerne. Desværre mundede det aldrig ud i konkrete samarbejder, så jeg skal ikke kloge mig på om det ville have virket, men det inspirerede i hvert fald i valget af emne for specialet.

1.1 Problemanalyse

1.1.1 Den helhedsorienterede tilgang

Allerede på socialrådgiverstudiet lærer de kommende socialrådgivere at man skal have en helhedsorienteret tilgang til borgerne. Det indgår, ifølge semesterbeskrivelserne for socialrådgiveruddannelsen på AAU, på alle semestre. I disse står det beskrevet som ”helhedssyn”, ”helhedsorienteret tilgang” og ”helhedsorienteret indsats” (Nissen, 2025).

Det er dog ikke kun socialrådgiverne der skal have et helhedsorienteret fokus – men det starter med dem, fordi socialrådgiveren som regel er den første en borger er i kontakt med i det kommunale – særligt hvis borgeren har behov for støtte af socialpædagogisk karakter. Men fokus på den helhedsorienterede tilgang rækker ud over socialrådgiverne. Dette fokus er til stede på de fleste offentlige arbejdspladser. De

kommunale medarbejdere skal se det hele menneske og de skal kunne yde en helhedsorienteret vejledning til borgeren – altså en vejledning der tager udgangspunkt i, og højde for, hele borgeren, og borgerens samlede livssituation – også selvom det ligger uden for den pågældende medarbejders arbejdsområde (Ankestyrelsens Retssikkerhedsenhed, 2023). Det betyder i praksis at hvis en borger møder op i afdelingen der behandler sager om socialpædagogisk støtte, men borgeren måske i virkeligheden har behov for hjemmehjælp, som forvaltes i en anden af kommunens afdelinger (og ofte forvaltning), så skal medarbejderen i førstnævnte afdeling kunne vejlede borgeren – om hvad der er af muligheder og vejlede hvordan borgeren kommer videre herfra. Det optimale er selvfølgelig at medarbejderen støtter borgeren i at opnå kontakt i den rette afdeling.

Definitionen på en helhedsorienteret indsats er, ifølge Vidensvirksomheden Oxford Research og konsulenthuset LEAD, *"en indsats der fokuserer helheden frem for kun dele af et menneskes problematikker"* (Oxford Research & LEAD, 2020). Der lægges endvidere op til at et fokus på helheden skal fremme en nuanceret forståelse af et menneskes liv og situation – og gør det muligt at handle derefter. (Oxford Research & LEAD, 2020)

Vidensvirksomheden Oxford Research og konsulenthuset LEAD har i fællesskab kortlagt kommunernes brug af helhedsorienterede indsatser – herunder organiseringen - i rapporten "Kortlægningen af helhedsorienterede indsatser i 40 kommuner" fra 2020 (Oxford Research & LEAD, 2020). Dette har de gjort som følge af Aftalen om Lov om helhedsorienterede indsatser i 2018. Denne aftale kommer jeg ind på i et senere afsnit.

I rapporten slår de fast at idéen om helhedsorienterede indsatser ikke er ny, men *"et grundprincip for at hjælpe udsatte borgere"* (Oxford Research & LEAD, 2020). At idéen om helhedsorienterede indsatser får en opblomstring er, i følge rapporten, en konsekvens af at den kommunale organisering er blevet mere og mere opdelt i specialiseringer – således at den enkelte afdeling er blevet specialiseret og dermed arbejder med en lille, afgrænset del af lovgivningen (Oxford Research & LEAD, 2020). Det betyder i praksis at det er svært at arbejde helhedsorienteret, fordi den enkelte afdelings beføjelser er koblet op på specialiseringen og ikke rummer mulighed for at tilgodese de af borgerens behov, der måtte række ud over denne afdelings beføjelser.

Det betyder at et helhedsorienteret fokus i praksis fordrer et samarbejde mellem forskellige afdelinger og endda forvaltninger.

Kortlægningen af helhedsorienterede indsatser i 40 kommuner er tænkt som et bidrag og en inspiration for kommunerne i forbindelse med klargøringen til arbejdet med HOI-loven (Oxford Research & LEAD, 2020).

ifølge rapporten har kommunerne haft fokus på det helhedsorienterede i de seneste 15-20 år, og rapporten viser at kommunerne har haft forskellige tilgange til både indsatser og til organiseringen (Oxford Research & LEAD, 2020). Rapporten har især et fokus på de forskellige tilgange til organiseringen og til ledelse af de helhedsorienterede indsatser (Oxford Research & LEAD, 2020)

Et fokus på ledelse i forskningen

Netop ledelse i forhold til de helhedsorienterede indsatser men også det tværgående samarbejde (som beskrives i et senere afsnit) har været et hovedfokus for en stor del af ikke bare forskellige publikationer fra bl.a VIVE, men også en del af den forskning der er bedrevet om emnet. Jeg vil i dette afsnit beskrive en forskningsartikel med dette fokus.

I artiklen "Ledelsesinterventioner i arbejdet med sammenhængende og helhedsorienterede borgerforløb i den offentlige sektor" som tager udgangspunkt i en af de strømninger der er nævnt i specialets indledning, nemlig relationel kapacitet, undersøger Jacob Storch (phd) og Carsten Hornstrup (phd) ledelsens rolle i forhold til at skabe sammenhæng i samarbejdet om helhedsorienterede indsatser på tværs af afdelinger og forvaltninger. I artiklen fremgår det at ledelse – særligt ledelse på tværs – er afgørende for at der kan ske tværgående samarbejde på medarbejderniveau (som kan smitte af på de borgerrettede indsatser) (Storch & Hornstrup, 2022). Deres undersøgelse byggede på kvalitative såvel som kvantitative data fra fem danske kommuner og er udført som semirandomiserede forsøg over interview og spørgeskemaundersøgelse blandt i alt 54 borgere og deres sag, 215 fagpersoner med kendskab og involvering i borgernes sager, og 49 ledere på tværs af de fem kommuner (Storch & Hornstrup, 2022). Undersøgelsens resultater opsummeres kort i det følgende:

- Det har en betydning at ledelsen omtaler om samarbejdet med andre forvaltninger med en positiv indstilling og forventning.
- Det har en betydning at der bliver faciliteret et samarbejdsmøde, hvor det sikres at alle deltagere kommer til orde og byder ind på løsninger. Dette møde har været forsøgt faciliteret af ledere, med positivt udfald.

I undersøgelsen blev også inddraget borgere og deres perspektiv, og her var et fund at borgerne kunne mærke i deres kontakt med fagpersonerne, når det tværfaglige samarbejde fungerede. Dette blev undersøgt ved at se på sammenfald mellem hvordan fagpersonerne havde scoret deres oplevelse af det tværfaglige samarbejde, sammenholdt med borgernes oplevelse af mødet med fagpersoner (Storch & Hornstrup, 2022).

1.1.2 Aftalen om Lov om helhedsorienteret indsats (HOI)

> *"Hovedloven er en anledning for kommunerne til i den kommende periode at give samordning og helhedsorienterede indsatser for borgere med komplekse problemstillinger særlig høj prioritet"* (Kommunernes Landsforening (KL), 2021)

Sådan skriver KL i publikationen "Helhedsorienterede indsatser for udsatte borgere – hvordan og hvorfor" fra 2021 (Kommunernes Landsforening (KL), 2021). Citatet fortæller noget om, at hovedloven er ventet, og at kommunerne, med KL i spidsen er i gang med at forberede sig på de markante ændringer som Hovedloven forventes at medføre.

Men også i forskningen giver forventningen om Hovedloven anledning til et fornyet fokus på de helhedsorienterede indsatser og organiseringen heraf. Dette bl.a. i undersøgelser fra VIVE (Hjelmar et al., 2024) som jeg vil vende tilbage til i et senere afsnit.

Den endelige behandling af hovedloven er blevet udskudt flere gange, og for nuværende desværre på ubestemt tid. Men netop fordi den blotte forventning om loven har givet anledning til fornyet fokus på det helhedsorienterede og tværfaglige i såvel praksis som i forskning, vurderer jeg fortsat at indholdet i lovens aftaletekster er relevant i nærværende speciale.

Dette afsnit omhandler netop aftalen om Lov om helhedsorienteret indsats. Aftalen er oprindelig indgået i 2018 af den daværende borgerlige regering ledet af statsminister Lars Løkke Rasmussen og fornyet samt uddybet i 2022 af den nuværende midterregering ledet af statsminister Mette Frederiksen. Derfor er afsnittet omkring aftalen delt op i to dele.

Aftaleteksten 2018

I 2018 indgik den borgerlige regering en aftale med Socialdemokratiet, Dansk Folkeparti, Alternativet, Radikale Venstre og Socialistisk Folkeparti om en ny hovedlov om helhedsorienteret indsats (Venstre et al., 2018). Intentionerne med loven var at et opgør med silo-tænkningen i lovgivningen (og som følge heraf i kommunerne), således at loven skaber rammerne for at borgerne med komplekse problemstillinger (i aftaleteksten omtalt som behov) får tilbudt en helhedsorienteret indsats med det mål at blive i stand til at mestre eget liv og på sigt komme i beskæftigelse. Aftalen indeholder *"en række initiativer som skal bidrage til øget sammenhæng mellem især beskæftigelses- og socialområdet"* (Venstre et al., 2018). Loven er siden da blevet omtalt som både Hovedlov, Helhedslov og HOI-loven. Den benævnes i dette speciale som HOI-loven.

HOI-loven skelner derfor ikke mellem tværgående samarbejde mellem kommunale forvaltninger som arbejder med afsæt i samme lovgivning, som fx social- og sundhedsområdet som begge arbejder med afsæt i Lov om Social Service, og forvaltninger som har afsæt i forskellige sektorlovgivninger, som i det tidligere nævnte eksempel med Lov om Aktiv Beskæftigelse (Jobcentrene) og Lov om Social Service (Social-, og Sundhedsområdet).

Som redegjort for i det ovenstående er idéen om helhedsorienterede indsatser ikke ny, og flere kommuner har allerede gjort sig sine egne erfaringer med det tværgående samarbejde og tværgående indsatser. Hvad der dog er nyt i HOI-loven, er for det første at kommunerne forpligtes til at tilbyde borgerne i den påtænkte målgruppe en helhedsorienteret plan og for det andet at borgerne, med HOI-loven, får tilbudt én udredning, én visitation, én afgørelse og en enkelt klageadgang (Venstre et al., 2018). Dette til forskel fra nu hvor borgere med behov for støtte fra flere forvaltninger (f.x sundhedsforvaltningen og socialforvaltningen) som oftest skal deltage i udredningen af deres ressourcer, barrierer og behov i hver enkelt forvaltning, og kan risikere at få tilbudt indsatser der trækker i hver sin retning, forskellige udførere[4] med forskellige tilgange, hvor det kan skabe mere forvirring end gavn for borgeren. Dertil kommer at borgeren modtager særskilte afgørelser for indsatserne og at klageadgangen også er opdelt.

HOI-loven er intenderet at gøre det mere fleksibelt at benytte og sammensætte indsatser på tværs af sektorlovgivninger (fx Lov om social service og Lov om Aktiv Beskæftigelse), men loven stiller ingen krav om kommunernes organisering for at løse opgaverne med de helhedsorienterede indsatser (Venstre et al., 2018). Det er endvidere intentionen at HOI-loven skal indeholde en tilrettet samling af allerede eksisterende, relevante bestemmelser om indsatserne på tværs af relevante kommunale fagområder som social-, sundheds-, beskæftigelses- og uddannelsesområdet (Venstre et al., 2018).

Aftaleteksten 2022

I 2022 blev aftalen om rammerne i loven konkretiseret i udmøntning af aftale om rammerne for en helhedsorienteret indsats for borgere med komplekse problemer. Dengang bestod Regeringen af Socialdemokratiet, Venstre og Moderaterne. Endvidere indtrådte Enhedslisten, Frie Grønne og Kristendemokraterne i aftalen (Socialdemokratiet et al., 2022). Her pointeredes det at loven skal understøtte ikke blot en ny måde at samarbejde med borgerne på, men mindst lige så vigtigt, en ny fælles kultur for det tværgående samarbejde mellem forvaltningerne, som gør det muligt at arbejde efter de samme mål for borgerne (Socialdemokratiet et al., 2022). Endvidere pointeres også et ønske om at man med loven giver kommunerne *"bedre og mere frie rammer for, at medarbejdere og ledere, kan bruge deres faglighed til*

(sammen med borgeren) at finde de rette helhedsorienterede løsninger for den enkelte borger" (Socialdemokratiet et al., 2022).

Aftaleparterne fortsatte arbejdet fra 2018 med at konkretisere de ti principper som skulle være omdrejningspunktet i loven. Et af disse berøres i nedenstående afsnit.

Nødvendigheden af tværgående samarbejde

I aftaleteksterne om HOI-loven fremgår et element, som også bliver nævnt i andre udgivelser om helhedsorienteret indsatser, jeg har læst i forbindelse med nærværende speciale: forventningen om en sammenhængende udredning (Kommunernes Landsforening (KL), 2021) I aftaleteksterne er det benævnt som "tværgående udredning" (Socialdemokratiet et al., 2022).

Regeringen har i udspillet "Sammen om Borgeren" fra 2018 beskrevet at der er store variationer i praksis med at udrede borgerens ressourcer, barrierer og behov på tværs af fagområderne og netop fordi der er forskellige formål, proceskrav og endda begreber/udtryk, er det vanskeligt at dele udredninger områderne imellem (Regeringen (2018) & Løhde, 2018), for hvor fx en socialfaglig udredning (VUM) handler meget om borgerens almindelige daglige livsførelse (ADL) og kun berører borgers arbejdsmarkedstilknytning ganske kort, hvis det er noget der fylder for borgeren, så vil en udredning i jobcenteret unægtelig have mere fokus på borgerens erhvervserfaringer og ønsker til fremtidig forsørgelsesgrundlag.

Hvor borgerne hidtil har skulle deltage i særskilte udredninger i de forskellige forvaltninger hvor borgeren har en sag – eller en ansøgning, som skal behandles på baggrund af en udredning af borgerens ressourcer, barrierer og behov for støtte, har princippet om en sammenhængende udredning til formål at borger kun skal medvirke i én udredning, som skal være tværgående (Socialdemokratiet et al., 2022). Princippet gør dermed op med et snævert og specialiseret fokus i udredningen af borgerens ressourcer, barrierer og behov.

Vidensindsamling om de nordiske erfaringer med tværfagligt samarbejde

Vive har med denne vidensindsamling fra 2024 beskrevet erfaringer med tværfagligt samarbejde på tværs af de nordiske lande. I vidensindsamlingen indgår – foruden praksiserfaringer - viden fra akademisk forskning (Hjelmar et al., 2024), hvorfor jeg medtager denne publikation som en del af det grundlag jeg baserer mit bidrag til forskningen på. I vidensindsamlingen indgår følgende temaer:

”Rammer for samarbejdet, Mål for samarbejdet, Roller i samarbejdet, Viden som grundlag for samarbejdet, Virkninger for borgere/familier samt Virkninger for medarbejdere” (Hjelmar et al., 2024)

Vidensindsamlingen beskæftiger sig alt både med organisering/ledelse og lovgivning i forhold til rammer, mål om effektivitet, faglig kvalitet og borgerinddragelse, roller, viden, borgernes oplevede virkning samt medarbejdernes oplevede virkning og positive og negative konsekvenser af samarbejdet (Hjelmar et al., 2024).

I forhold til medarbejderperspektivet peges der på at medarbejderne oplever behov for en fælles forståelsesramme og et tværfagligt praksisfællesskab ved siden af deres monofaglige fællesskab og slutteligt peges der på et behov for synlig ledelsesmæssig opbakning til samarbejdet.

I vidensindsamlingen defineres tværgående samarbejde således:

”en type samarbejde, som ikke blot udgør en løs koordination af arbejdsopgaver, men derimod udgør et mere forpligtende samarbejde. I dette forpligtende samarbejde kan man arbejde med rammerne for samarbejdet, målene for samarbejdet, rollerne i samarbejdet og vidensgrundlaget for samarbejdet.” (Hjelmar et al., 2024) og ydermere:

”Det tværfaglige samarbejde indebærer formulering og opfølgning på fælles og tværgående målsætninger frem for sektorspecifikke mål. Sådanne fælles målsætninger er væsentlige i forhold til at definere karakteren af og retningen i samarbejdet.” (Hjelmar et al., 2024)

1.1.3 Det tværgående samarbejde – idealistisk og pragmatisk

Som det fremgår af ovenstående, er tværgående samarbejde og -indsatser både implicit og eksplicit i forbindelse med helhedsorienterede indsatser. Som det fremgår af definitionen på det helhedsorienterede længere oppe, er idéen om den helhedsorienterede indsats dog ikke bundet op på et tværgående samarbejde. Dette er nok mere et behov der er opstået af pragmatiske årsager i praksis grundet de førnævnte specialiseringer i den kommunale organisering.

Artiklen ”Kampen om tværsamarbejdet” præsenterer, med udgangspunkt i forskning foretaget på sundhedsområdet, fire diskurser for det tværgående samarbejde, som forfatteren vurderer som centrale på området. De fire diskurser er; Det lærende tværsamarbejde, Det demokratiserende tværsamarbejde, Det organisationsoptimerende tværsamarbejde, Det radikalt grænseoverskridende tværsamarbejde (Lehn-

Christiansen, 2018). Alle diskurserne rummer spændende aspekter, men jeg vælger i nedenstående at fokusere på to af diskurserne, som vurderes mest relevant i forhold til specialets emne.

- Diskursen om det demokratiserende tværsamarbejde omhandler et samarbejde hvor professionerne anses som ligeværdige i samarbejdet. Hvis man anser sine kolleger med andre faglige baggrunde som ligeværdige i samarbejdet, så flyttes fokus fra en *"intern statuskamp"* (Lehn-Christiansen, 2018) (magt) til et fokus på vidensdeling og opgaveløsning. Diskursen lægger vægt på at samarbejdet ikke blot sker ud af det blå, men kræver at man arbejder for sagen. Endvidere er der fokus på en tværprofessionalitet, som betyder at det bliver gjort til en egenskab at kunne samarbejde tværgående.
- Diskursen om det grænseoverskridende tværsamarbejde omhandler at samarbejdet gerne må række ud over en profession eller en organisation og det er denne type samarbejde der er i høj kurs hos WHO. Udgangspunktet er at samarbejde med alle der kunne tænkes at understøtte løsningen af en given problematik (Lehn-Christiansen, 2018).

Begge diskurser er, i den oprindelige form, idealistiske og kræver tilpasning til de konkrete kontekster i praksis - en mere pragmatisk tilgang til diskurserne, om man vil.

1.2 Problemstilling

Som det fremgår af ovenstående, har der siden 2018 været et fokus på det tværgående samarbejde både implicit og eksplicit. Dette fokus har både været politisk, forskningsmæssigt og ude i praksis. Der er især fokus på organiseringen – og ledelsen/styringen og hvordan disse er forudsætninger for at det tværgående samarbejde – og derigennem tværgående indsatser – kan lykkes.

Der er ikke meget fokus på en dybere forståelse af medarbejderperspektivet i forhold til tværgående samarbejde. Men når nu, man har fundet ud af hvordan en optimal organisering kan se ud, og hvordan ledelsen kan understøtte det tværgående samarbejde; Hvordan kan det så – stadig ære at det er så vanskeligt for medarbejderne at samarbejde med medarbejdere fra andre forvaltninger om at skabe tværgående indsatser for fælles borgere?

Dette leder til følgende problemformulering og undersøgelsesspørgsmål:

1.3 Problemformulering

Hvordan kan det være, at det er så vanskeligt for medarbejdere fra forskellige forvaltninger at skabe tværgående indsatser for fælles borgere?

Problemformuleringen forsøges besvaret ud fra tre undersøgelsesspørgsmål, som gennemgås i skemaet herunder

Undersøgelsesspørgsmål #1

Hvordan kommer de forskellige forvaltningers opdrag til udtryk i medarbejdernes handlinger og oplevelse af egen praksis?

Dette spørgsmål sigter til at besvare hvilken forvaltningskultur og tilgang til arbejdet der udgør medarbejdernes opdrag, når de arbejder i den pågældende forvaltning.

Besvarelse af spørgsmålet inddrager både forvaltningsperspektivet og individperspektivet i form af medarbejderne.

Undersøgelsesspørgsmål #2

Hvordan forstår og forvalter medarbejderne det tværfaglige samarbejde med udgangspunkt i borgere og indsatser?

Dette spørgsmål sigter til at besvare to ting: a) Hvordan forstår medarbejderne det at arbejde tværfagligt, rent objektivt og b) hvordan forvalter de det konkrete samarbejde? Altså hvordan er der tilgang helt konkret til det?

Besvarelse af spørgsmålet inddrager hovedsageligt individperspektivet i form af medarbejderne.

Undersøgelsesspørgsmål #3

Hvordan vil tværgående indsatser kunne udformes i en ny praksis?

Dette spørgsmål sigter til at besvare, hvordan tværfaglige samarbejde mellem forvaltninger vil kunne forme tværgående indsatser. For at kunne besvare dette må vi forstå hvad der kan være af udfordringer ved samarbejdet og hvilke styrker der kan peges på.

Besvarelse af spørgsmålet inddrager både forvaltnings- og individperspektivet samt magtstrukturer.

Endvidere kræver besvarelsen inddragelse og diskussion af øvrige delanalyser.

1.4 Mit speciales bidrag til forskningen

Dette afsnit omhandler specialets bidrag til forskningen samt en konkretisering af de teoretiske og empiriske overvejelser bag besvarelsen af problemformulering samt undersøgelsesspørgsmål.

Som det fremgår af problemstillingen, peger såvel empiriske erfaringsindsamlinger og overblik (såkaldt grå litteratur) som forskningsresultater på nogle gennemgående tematikker hvad angår samarbejde på tværs af kommunale forvaltninger – og fagligheder – i helhedsorienterede indsatser. Der er noget på spil på både organisationsniveau og på medarbejderniveau. Disse temaer er også tydelige i specialets indsamlede data. I tillæg til dette blev magtdynamikker også identificeret som et centralt tema.

Dette speciale beskæftiger sig derfor - som det fremgår af specialets undersøgelsesspørgsmål - med de to perspektiver; et medarbejderperspektiv og et forvaltningsperspektiv. Konkret sigtes der mod en besvarelse af ovenstående undersøgelsesspørgsmål gennem en analyse der tager udgangspunkt i Bourdieus teori om praksis som netop kan belyse både en organisations kultur – dette gennem begreberne felt, doxa og magt(felt) - og et individ-perspektiv (medarbejderperspektivet i dette tilfælde) – gennem begreberne habitus, kapital og reproduktion.

Denne teoretiske ramme om analysen skal således understøtte en dybere indsigt i, hvordan en enkelt forvaltnings praksis - herunder forvaltningskultur og erklærede tilgange til arbejdet - influerer såvel forvaltningens egne medarbejdere som øvrige forvaltninger og disses medarbejdere i forbindelse med tværgående indsatser. Og vice versa.

Specialets problemformulering vil altså hovedsageligt tjene som et baggrundstæppe for de tre undersøgelsesspørgsmål, som udgør grundlaget for specialets egentlige analyse.

1.4.1 Afgrænsning

Dermed afgrænses nærværende speciale sit analytiske fokus til hhv. mikro- samt meso-niveau. På mikroniveau afgrænses yderligere til udelukkende at omhandle de medarbejdere som er tættest på borgerne i praksis. Ledelses- og borgerperspektivet udlades. Dette fordi der i anden forskning har været et større fokus på disse perspektiver, mens medarbejderperspektivet ikke har været særlig fremtrædende. De øvrige organisatoriske niveauer som fx de kommunalpolitiske niveauer (kategoriseres i denne sammenhæng som makro-niveau) medtages heller ikke i dette speciale.

Dog vil det politiske lag være implicit til stede i dette speciales analyse. Den implicitte tilstedeværelse vil omhandle de beslutninger som har direkte indvirkning på praksis. Dette værende politiske beslutninger af økonomisk eller juridisk karakter. Dette fordi det ikke kan ignoreres at en kommune er en politisk styret organisation og at styringen af en kommune arbejder i både politiske og administrative niveauer og at beslutninger der træffes på et administrativt niveau, kan være influeret af faktorer fra politiske niveauer. En analyse af disse niveauers sammenspil og influens kræver en særskilt analyse og befinder sig udenfor berammingen af dette speciale.

2. METODOLOGI

2.1 Videnskabsteoretiske ståsted

Dette afsnit omhandler mit videnskabsteoretiske ståsted i dette speciale. Afsnittet er bygget op omkring følgende: Centrale begreber i socialkonstruktivismen, epistemologi, ontologi, sandhed og sammenhængen med Pierre Bourdieu.

Jeg tager i afsnittet primært udgangspunkt i Liv Egholms fremstilling af socialkonstruktivismen i bogen "Videnskabsteori – perspektiver på organisation og samfund" (Egholm, 2014).

Centrale begreber

Da specialets undersøgelsesfokus er på interaktion og samarbejde, er det nærliggende at anlægge et socialkonstruktivistisk perspektiv. For nemlig interaktion – sammen med sproget (Egholm, 2014) - er centralt i socialkonstruktivismen. Endvidere er viden et centralt begreb.

Begreberne indgår i hhv. epistemologi (interaktion) og ontologi (viden).

Epistemologi

Socialkonstruktivismens epistemologiske udgangspunkt er at virkeligheden bliver skabt i sproget og interaktionen mellem mennesker og netop interaktion er et bærende element i dette speciale. Ifølge psykologiprofessoren Kenneth Gergen er *"erfaring, tænkning og viden"* (Egholm, 2014) altid kollektivt. Det opstår altså i interaktionen – og på baggrund af interaktion - med andre mennesker.

Ontologi

Socialkonstruktivismens ontologi omhandler hvordan et fænomen bliver skabt i en konkret kontekst (Egholm, 2014) – i denne sammenhæng er fænomenet "det tværgående samarbejde". Det vil sige, at samarbejdet altid bliver skabt i den konkrete kontekst, hvor det har sin relevans. Netop derfor er det interessant at fokusere på samarbejdet mellem to konkrete forvaltninger fremfor samarbejdet i bred forstand (Egholm, 2014).

Den viden der tilvejebringes i undersøgelserne skabes mellem mig som studerende og genstandsfeltet (Sonne-Ragans, 2019) og viden kan anskues både som et aftryk af den konkrete kontekst og som et redskab til at skabe en forandring i den konkrete kontekst (Egholm, 2014) Det betyder at jeg påvirker mine fund.

Sandhed

Socialkonstruktivismens forståelse af sandhed udspringer af kohærensteori (Egholm, 2014). Med det menes der at der er en sammenhæng, f.eks mellem forskeren og den empiriske viden og det er i denne sammenhæng, sandheden er til stede – men sandheden er ikke overførbar, den er kontekstafhængig (Egholm, 2014).

Sammenhængen med Bourdieu

Bourdieu deler synet på at det er uundgåeligt at forsker påvirker sine fund, hvorfor det er nærliggende at forholde mig til hans måde at anskue verden på. Bourdieu vil ikke selv kalde sig socialkonstruktivist – men hans videnskabsteoretiske ståsted har dog nogle ligheder med socialkonstruktivismen. Ligesom socialkonstruktivismen beskæftiger Bourdieu sig også med selvfølgeligheder. I et socialkonstruktivistisk perspektiv er selvfølgeligheder *"menneskeskabt"* (Egholm, 2014) og det betyder at der foreligger den mulighed at de kan ændres. Bourdieu beskæftiger sig med selvfølgeligheder bl.a gennem begrebet doxa - som jeg beskriver i et senere teoriafsnit – som også er muligt at ændre – når man altså får ekspliciteret de subtile selvfølgeligheder der udgør en organisations doxa. Det er ikke simpelt og lige til, men det er dog muligt (Prieur & Sestoft, 2006a)

2.2 Begrebsafklaring

2.2.1 Fælles borgere

Jeg vælger i specialet at anvende betegnelsen "fælles borgere". Dette dækker over borgere som i dette speciales kontekst har en indsats fra både socialforvaltningen og sundhedsforvaltningen. De fælles borgere bor altså i en af Boenhederne og modtager, udover en socialpædagogisk indsats, også hjemmepleje.

Det er i forhold til disse borgere at diskussionen om tværgående indsatser bliver relevant.

2.2.2 Medarbejderen/fagpersonen

Jeg bruger opgaven igennem de to begreber. I specialets indledende afsnit ”Problemanalyse” benytter jeg mig af de begreber, som mine anvendte kilder benytter.

I resten af specialet har jeg følgende nuancering:

Når jeg bruger ”medarbejderen”, sigter jeg primært til medarbejderne i de to konkrete forvaltninger, som indgår i specialet.

Når jeg benytter ”fagpersonen”, er det for at opnå en distance, men med vægt på at det er en person med nogle faglige kompetencer. Jeg forsøger at benytte mig af fagpersonen, der hvor der er et særligt stort behov for objektivitet.

2.3 Undersøgelsesmetoder

Herunder præsenteres undersøgelsens metoder. Undersøgelsen er bygget op omkring casestudie med to undersøgelsesmetoder; ikke-deltagende observation og et gruppeinterview med fokus på interaktion. Metoderne præsenteres i den rækkefølge, de har fundet sted.

2.3 casestudie

> *”Casestudier er mere dybdegående undersøgelser af, hvordan mennesker agerer og interagerer med hinanden inden for deres egne rammer”* (Maaløe, 2002).

Sådan står der i Erik Maaløes bog ”Casestudier af og om mennesker i organisationer”. Erik Maaløe lægger altså vægt på at undersøgelsen foregår indenfor informanternes egne rammer og endvidere at casestudier er velegnede til at undersøge hvordan denne ageren og interageren foregår i – og påvirker – praksis i en konkret kontekst.

Helt i tråd med idéen bag casestudie bygger undersøgelsesaktiviteterne på flere metoder; Ikke-deltagende observation samt gruppeinterview. Disse metoder anses som komplimentærer (Andreasen et al., 2017), da de – hvis benyttet rigtigt – kan understøtte en dybere indsigt – og *”gøre det implicitte eksplicit”* (Maaløe, 2002) – altså at få det frem i lyset som måske er selvfølgeligheder - og derfor implicit - for nogle informanter, som andre informanter måske ikke har kendskab til, og som påvirker samarbejdet på en skævvreden måde.

Casestudiets formål er at give indblik i, hvordan medarbejderne oplever og praktiserer det tværgående samarbejde, herunder belyse de faglige logikker der kan længe til grund for medarbejdernes ageren i samarbejdet og belyse potentielle muligheder for forbedringer.

Mit casestudie bygger på et afgrænset ophold i felten (Andreasen et al., 2017) i forbindelse med nogle forudbestemte mål for mine observationer; nemlig samarbejdsmøder. Dette tjener også som en afgrænsning af de empiriske data jeg ender ud med (Saltofte, 2016). Dette sikrer mig en mere fokuseret undersøgelse.

2.3.1 Ikke-deltagende observation

En del af specialets empiri er tilvejebragt gennem observation af to – af hinanden uafhængige – samarbejdsmøder mellem socialarbejdere og sundhedsarbejdere. I begge observationer havde jeg en rolle som "absolut observatør" (Andreasen et al., 2017), hvilket i teorien betyder at jeg blot observerede mødet og ikke indgik i dialog med mødedeltagerne. I praksis forholdt det sig dog sådan at jeg informerede mødedeltagerne om min tilstedeværelse og min hensigt med at observere og sikrede mig mødedeltagernes mundtlige samtykke.

En observation er en god måde hvorpå man kan opnå et førstehåndsindtryk af et fænomen, eller organisation (Andreasen et al., 2017) og det er lige netop hvad jeg bruger det til; at få et første blik på hvordan samarbejdet fungerer i praksis og efterfølgende bruger mine observationer til at udforme interviewguiden.

Jeg har forud for observationerne udarbejdet en kort observationsguide i punktform på en post it, som jeg kiggede på umiddelbart inden observationerne, fandt sted. Guiden tager udgangspunkt i interaktionen mellem deltagerne.

- Hilsen
- Placering i rummet
- - Kropssprog
- Tegn på aktiv lytning
- Nysgerrige spørgsmål
- Opklarende spørgsmål
- Gentagelser
- Toneleje
- Ordvalg
- Sprogbrug
- Indgåelse af konkrete aftaler

Feltnoter

Jeg har som følge af Margit Saltoftes undervisning ”Introduktion til feltarbejde og -interview” og herunder introduktion til feltnoter som redskab den 5. februar 2024 forholdt mig til min brug af feltnoter under de foretagende observationer.

Feltnoterne foretages på baggrund af ovenstående observationsguide og med en skelnen mellem beskrivende feltnoter; objektive og detaljerede og analytiske feltnoter med præg af refleksioner undervejs (Saltofte, 2024).

Brug af feltnoter i specialets analyse vil blive med følgende henvisning: Uddrag; feltnote observation #1 eller #2.

2.3.2 Gruppeinterview med fokus på interaktionen

Jeg vælger at supplere mødeobservationerne med et enkelt gruppeinterview. Dette gør jeg for at kunne få en dybere indsigt i de nuancer der kan være i interaktionen mellem socialarbejderne og sundhedsarbejderne – særligt hvad der kan ligge implicit bag nogle af perspektiverne, som fremkom under samarbejdsmødet hvori de to informanter deltog (Andreasen et al., 2017).

Endvidere giver det mig mulighed for at få indsigt i informanternes oplevelse af egen og kollegers praksis ved at spørge ind til deres perspektiver på udvalgte temaer, men også ved at stille spørgsmål til interaktion observeret under et samarbejdsmøde (Andreasen et al., 2017).

Et fokusgruppeinterview kendetegnes ved at interviewet har mere karakter af en observation af en semistruktureret interaktion mellem informanter. Med struktureret menes der at interaktionen foregår ud fra nogle, af intervieweren, planlagte spørgsmål eller opgaver. Hovedfokus for intervieweren, er derfor på hvordan informanterne taler med hinanden, stiller spørgsmål til hinandens udsagn og på den fælles refleksion informanterne imellem (Brinkmann & Tanggaard, 2022). I de mest ideelle fokusgruppeinterview er samtalen mere flydende end ved et almindeligt interview (Brinkmann & Tanggaard, 2022).

Mit gruppeinterview er inspireret af fokusgruppeinterview på den måde at mit fokus i høj grad er på interaktionen mellem de to informanter, som præsenteres i et senere afsnit.

Når dette interview ikke er et reelt fokusgruppeinterview, skyldes det flere ting; Jeg formåede ikke at rammesætte interviewet på en måde, så informanterne var bekendte min hensigt, ligesom at der på dagen

for interviewet opstod en akut situation, hvor den ene informant var nødsaget til at gå til og fra vores samtale – og den anden informant havde en bagkant. Derfor blev det mere et klassisk interview – med to informanter. Jeg havde dog heldigvis mulighed for at observere deres interaktion, når de kommenterede på hinandens udsagn undervejs – både intentionelt og med umiddelbare reaktioner.

Dette gjorde det muligt for mig både at analysere både interaktionen mellem informanterne og indholdet i interviewet. Dette i overensstemmelse med en socialkonstruktivistisk tilgang. Jeg er mig ligeledes bevidst om, at relationen og interaktionen mellem informanterne har en betydning for den viden, jeg får ud af fokusgruppeinterviewet (Brinkmann & Tanggaard, 2022).

Informanterne i fokusgruppeinterviewet er en del af det tværfaglige møde jeg beskriver som observation #2 og jeg får derfor mulighed for at spørge ind til informanternes forståelse af og refleksioner over nogle af de interaktioner eller udtalelser som jeg observerede på mødet.

De udvalgte informanter har en relation, da de har været bærende i det tværfaglige samarbejde på den konkrete boform. Derfor har jeg også en forventning om, at de kan reflektere i fællesskab, samt spørge ind til, uddybe eller kommentere hinandens erfaringer. Dette kan give mig en indsigt, jeg ikke ville opnå ved enkeltstående interviews (Brinkmann & Tanggaard, 2022).

Fokusgruppeinterviewet kommer til at tage udgangspunkt i en interviewguide, der er er semistruktureret, og samtalen vil derfor være semi-stramt styret af mig (Brinkmann & Tanggaard, 2022) - dog med plads til interaktion mellem informanterne.

Semistruktureret interviewguide

En semistruktureret interviewguide er udformet med plads til afvigelser undervejs i interviewet, forstået på den måde, at der er mulighed for at følge informantens fortælling, og give plads til det der fylder for informanten (Brinkmann & Tanggaard, 2022).

Interviewguiden er udformet på baggrund af specialets undersøgelsesspørgsmål (dog en tidligere version af disse) og centrale temaer som bygger på dels mit kendskab til feltet og dels på de indledende samtaler i forbindelse med aftaler om observationer og interview. Spørgsmålenes formulering er foreløbig, da der med det semistrukturerede interview også er mulighed for at lade omstændighederne bestemme den endelige formulering i interviewet (Brinkmann & Tanggaard, 2022).

Interviewguiden fremgår af bilag A.

Efterbehandling af interview

Transskribering

Jeg har transskriberet lydfilen med fokusgruppeinterviewet med socialarbejderen Line og sundhedsarbejderen Eva (Brinkmann & Tanggaard, 2022). Til det har jeg benyttet softwaren ”Transskriber” som er tilgængelig for AAU-studerende på UCloud. Efter brug af softwaren har jeg systematisk lyttet til lydoptagelsen af interviewet og rettet i transskriptionen, således kvaliteten af den endelige transskription er sikret.

Jeg har i forbindelse med transskribering truffet en række valg som gennemgives herunder. Valgene har så at sige fungeret som min transskriberingsguide (Brinkmann & Tanggaard, 2022).

Brug af:

- [ ] ved pseudonymisering af både organisation og navngivne personer.
- [ ] ved anførsel af fagter.
- ( ) hvis der anføres en stemning som fx latter.
- … Ved ophold i talestrøm – blandt andet hvis jeg eller anden informant kommer til at afbryde.
- … ved tænkepause.

Derudover er mine egne lyde i forbindelse med aktiv lytning (som Mm, ja, nej, okay) fjernet, der hvor det ikke er overgangen til et spørgsmål, men simpelthen blot ”forstyrrer” informantens talestrøm.

Den endelige transskription fremgår af Bilag B.

Kodning

Transskriptionen fra fokusgruppeinterviewet er blevet bearbejdet via kodning (Brinkmann & Tanggaard, 2022). Det har jeg gjort i softwaren Nvivo. Jeg har arbejdet med tematisk kodning i form af ”*datadrevne koder”* (Brinkmann & Tanggaard, 2022), som opstår induktivt på baggrund af empirien, og kodet empirien af to omgange. Anden kodning blev foretaget i forbindelse med at jeg ift. delanalyse #1 besluttede at analysere forvaltningernes kultur og tilgange særskilt for siden at kunne diskutere ligheder og forskelle.

Jeg har fravalgt at kode efter teoretiske begreber, da det har været vigtigt for mig, at til- og fravalg i forbindelse med analysen, blev truffet på baggrund af empirien og siden analyseret ved hjælp af relevante teoretiske begreber (Brinkmann & Tanggaard, 2022).

Koderne fremgår herefter og er indsat i kronologisk rækkefølge. I parentesen efter hver kode fremgår antallet af ”referencer” under pågældende kode – altså hvor mange særskilte tekststykker jeg har markeret med koden. Nogle tekststykker fremgår under flere koder.

I analysen benytter jeg mig ikke af tekststykker der kun fremgår under koderne; ”Borgerindsatser” og ”Borgernes syn på”. Dette fordi i forbindelse med afgrænsningen af specialets emne har fravalgt et fokus på borgerperspektivet. Når jeg alligevel har kodet det, er det fordi det har været vigtigt for mig, at få et overblik over omfanget – og indholdet heri.

Første kodning foregår den 25.-26 april 2025.

Første kodning	Dækker over
Kerneopgave (7 referencer)	Informanternes forståelse af deres kerneopgave
Forvaltnings forskelle (37 referencer)	Udtalte og uudtalte forskelle mellem forvaltningerne
Det tværfaglige samarbejde (25 referencer)	Hvad informanterne lægger i at samarbejde tværfagligt
At udbrede samarbejdet (23 referencer)	Informanternes perspektiver omkring at få flere til at samarbejde
Indvirkning på det tværfaglige samarbejde (25 referencer)	Alt det der drekte og inddirekte kan tænkes at have en indvirkning på lyst og behov for at samarbejde tværfagligt
Borgerindsatser (19 referencer)	De forskellige borgerrettede indsatser der nævnes i interviewet
Borgernes syn på (5 referencer)	Informanternes gengivelse af borgernes syn på at modtage støtte fra flere (forvaltninger og medarbejdere)
Beslutningskompetence (3 referencer)	Graden af informantens mulighed for at træffe beslutninger - både ift. borgerrettede indsatser og det tværfaglige samarbejde
Autonomi (4 referencer)	Graden af både forvaltningens, medarbejdergruppens og informantens autonomi

Anden omgang kodning foregår 2. maj 2025

Anden kodning	Dækker over
Socialforvaltningen (24 referencer)	Alt det der omhandler socialforvaltningen; tilgang, kultur, medarbejdere, indsatser, perspektiver m.v
Sundhedsforvaltningen (42 referencer)	Alt det der omhandler sundhedsforvaltningen; tilgang, kultur, medarbejdere, indsatser, perspektiver m.v

2.3.3 Litteratursøgning til specialet

Jeg har i forbindelse med specialet søgt forskellig litteratur. En del litteratur er anvendt som baggrundsmateriale i specialets problemanalyse. Det er såkaldt grå litteratur og policys. Betegnelsen grå

litteratur dækker over materiale fra forskningsinstitutter som fx VIVE (Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd), Kommunernes Landsforening, Ankestyrelsen og miniserier. Som det fremgår, når man kaster et blik på min litteraturliste, så har jeg en forkærlighed for denne type materiale. Dette fordi de er velkendte for mig, som socialrådgiver.

Jeg har også søgt litteratur om eksisterende forskning til "state of art" som er indarbejdet i Problemanalysen. Jeg forsøgte at have en struktureret tilgang, men må erkende at det endte noget ustruktureret. Flere kilder har jeg fundet ved at tjekke referencelisten på rapporter som var lige ved og næsten, interessante.

Jeg har benyttet mig af databserne: Springerlink, Danmarks forskningsportal, tidsskrift.dk samt Idun.

Derudover har jeg benyttet mig af Universitetsbibliotekets generativ AI "research assistent" til at finde relevante studier – og søgeord ikke mindst.

2.4. Min adgang til felten

Via det sociale medie, for professionelt netværk, LinkedIn, får jeg kontakt til en leder i en større dansk kommune, som er centerleder for forskellige boformer under socialforvaltningen i pågældende kommune. I en telefonsamtale fortæller centerlederen om prøvehandlinger i gang i forhold til samarbejde med sundhedsforvaltningen på flere af centerets boformer.

Centerlederen formidler kontakt til en afdelingsleder i centeret som er leder på flere af boformerne og det er igennem denne afdelingsleder at der indgås aftale om både observation og gruppeinterview.

I alt har jeg fire indledende telefonsamtaler med; centerlederen, afdelingslederen, en faglig koordinator på ét botilbud og en anden faglig koordinator på et andet botilbud som også bliver informant i både observation og gruppeinterview. Det er de to faglige koordinatorer der, forud for observationerne, indhenter forhåndsgodkendelse fra de deltagerne i de to samarbejdsmøder, jeg observerer.

Under observationerne sikrer jeg mig deltagernes endelige samtykke.

2.4.1 Etiske overvejelser

Jeg vælger at opdele mine etiske overvejelser i to; mikroetik og makroetik. Dette er inspireret af Svend Brinkmanns fremstilling af etik i kvalitative undersøgelser i "Kvalitative metoder – en grundbog". Mikroetik omhandler individerne i undersøgelsen (Brinkmann & Tanggaard, 2022). Foruden mine informanter i

observation og interview, gælder det også de ledere og faglige koordinatorer, jeg har talt med i undersøgelsens indledende fase. Slutteligt omfatter det også de borgere som enten er direkte eller indirekte omtalt i løbet af undersøgelsens aktiviteter. Makroetik omhandler det samfundsmæssige perspektiv; hvad bidrager min undersøgelse med, og hvordan påvirker det de samfundsmæssige interesser(Brinkmann & Tanggaard, 2022)? Det kan være svært at svare entydigt på i så stort perspektiv, men et fokus i forhold til makroetik, kan for mig være de to forvaltninger.

Mikroetik

Mine etiske overvejelser i forbindelse med dette speciale, er for størstedelen rodfæstet i min fagidentitet som socialrådgiver og går derfor først på det borgerrettede. Jeg har, som beskrevet tidligere, lavet en afgrænsning af min undersøgelse ved netop borgerne – men netop fordi jeg observerer samarbejdsmøder, der omhandler borgere, er jeg nødt til at overveje hvordan jeg forholder mig til dette. Borgerne har ikke afgivet samtykke til at jeg må overvære disse samarbejdsmøder – borgerne er nemlig heller ikke selv til stede, hvorfor det eneste etisk korrekte at gøre, er at anonymisere omtale af borgerne, og kun forholde mig til dette i generelle vendinger, og tænkte eksempler såfremt der er et uopsætteligt behov for dette.

Ligeledes anonymiserer jeg medarbejdere, som ikke er til stede ved observationer eller interview.

Jeg bruger pseudonymisering i forhold til medarbejdere, der er til stede og en del af enten observationer eller interview.

Jeg har sikret mig samtykke fra alle deltagere, og sikret at de samtykker på et informeret grundlag – bl.a ved at oplyse om undersøgelsens sigte.

Makroetik

Jeg har anonymiseret kommunen, hvis forvaltninger er genstand i min undersøgelse og jeg har pseudonymiseret de pågældende forvaltninger ved at give dem mere generelle betegnelser som ”socialforvaltning” og ”sundhedsforvaltning”.

Jan Thorhauge Frederiksen introducerer i sin bog ”Den velfærdsprofessionelle – mellem omsorg, ansvar og kontrol” – som også omtalt i specialets problemanalyse – begrebet *”uafgørlighed”* (Frederiksen, 2019). Ifølge Jan Thorhauge Frederiksen dækker begrebet over at den måde en fagperson bruger sin faglighed til at træffe valg og agere på, kan være svær for udenforstående at gennemskue, fordi det netop er fagligheden som de trækker på – derfor kan man som udenforstående heller ikke vurdere rigtigheden eller kvaliteten af fagpersonens arbejde/-metoder (Frederiksen, 2019).

Det handler ikke direkte etik, men kan dog alligevel bruges som en etisk rettesnor af mig. Jeg har mere til fælles med den ene gruppe medarbejdere, end den anden i dette speciale – i kraft af socialforvaltningen som organisation og den recovery-orienterede tilgang, men dog forskellige steder i forvaltningen, og med en anden faglighed, og derfor er det vigtigt at jeg har ovenstående for øje. Hverken i forhold til socialarbejderne eller sundhedsarbejderne kan jeg bedømme kvalitet eller rigtighed. Jeg har derfor også en opgave ind i ikke at fremstille den forvaltning i et bedre lys end den anden. Jeg bør alene forholde mig til, hvordan kultur og tilgange kan påvirke samarbejdet mellem dem.

2.5 En teori om praksis

Følgende afsnit har til hensigt at redegøre for brug af teori i specialets analyse.

Jeg har løbende afsøgt relevant teori, men først efter endt empiriindsamling blev det tydeligt, at det var relevant at benytte Pierre Bourdieus teori om praksis med begreberne om Felt, Doxa, Habitus, Reproduktion, Kapitaler og Symbolsk Magt. Valget faldt på Bourdieu da det blev tydeligt for mig, at jeg ønskede at forstå både de to forvaltninger (som organisationer) og individet(s-faglighed) og at jeg samtidig fik øje på at magt spiller en rolle, når man taler om tværfagligt samarbejde hvor man kan ane at der kontinuerligt er en iterativ forhandling i gang om faglighed og perspektiver. En af mine informanter nævner også magt i gruppeinterviewet. Jeg benytter derfor både Bourdieus begreber til at forstå den herskende kultur og tilgang i de to forvaltninger og til at forstå *medarbejderen og dennes perspektiv gennem* informanters fortællinger og handlinger. Når jeg har fokus på medarbejderen, er det ikke én medarbejder jeg sigter til at forstå, men at få et billede af hele medarbejdergruppen eller rettere *fagpersonen,* som er ansat i forvaltningerne.

Jeg har benyttet mig af forskellige kilder til at opnå indsigt i Bourdieus teori om praksis. Først og fremmest har jeg benyttet mig af Annick Prieur og Carsten Sestofts bog ”Pierre Bourdieu: En introduktion” (Prieur & Sestoft, 2006a) og Lisanne Wilkens ”Bourdieu for begyndere” (Wilken, 2011). Jeg har endvidere læst og benyttet artikler fra et temanummer om ”Bourdieu og Staten” fra Tidsskriftet ”Praktiske Grunde”.

I det følgende vil jeg gennemgå hvert enkelt begreb med udgangspunkt i hvordan jeg forstår det teoretisk og vigtigere; hvordan jeg benytter begrebet i forbindelse med analysen.

3.5.1 Felt

Bourdieus begreb om felt er en interessant størrelse. Mens jeg har forsøgt at forstå begrebet, har jeg set et skakspil for mit indre blik – hvordan hvert felt har sin egen betydning, hver skakbrik har sin funktion og sin position, hvor den er særligt indflydelsesrig, samt den (magt)kamp om territorier der foregår under spillet.

På samme måde forstår jeg feltbegrebet – dog med den forskel at kampen ikke kun foregår mellem felter, men også internt i felterne, hvor der kan være flere *"socialt differentierede rum"* (Prieur & Sestoft, 2006a), som kan være præget af hver sine logikker eller versioner af logikker. Fx vil en leder som opholder sig på flere forskellige matrikler og primært sidder på kontor og i møder og en medarbejder som er ude blandt beboerne i Boenheden ikke nødvendigvis have det samme perspektiv, og derfor kan der opstå forskellige versioner. Kamp internt i felterne handler mere om magtrelationer end om selve feltet (Wilken, 2011).

Ifølge Sestoft er der nogle helt klare kriterier for, hvornår noget kan kategoriseres som et felt frem for blot et *"socialt differentierede rum"* (Prieur & Sestoft, 2006a). Blandt andet skal feltet have *"relativ autonomi", "være specificerede"* (Prieur & Sestoft, 2006a) – dette forstår jeg som have specifikke adgangskrav – foruden at der skal være *"flere positioner i feltet"* (Prieur & Sestoft, 2006a) og have *specifikke kapitaler* (Prieur & Sestoft, 2006a), som anses som værende gyldige i feltet.

Sestoft beskriver endvidere at der er en dans mellem to poler i felterne; En pol der bliver påvirket af ydre omstændigheder af magtforhold som f.eks jura og politik, som er to relevante magtfelter[1](Hansen & Hammerslev, 2010) i forhold til dette speciale og en pol der formår at have egne logikker som det dominerende i praksis. Sestoft omtaler det som *"rendyrket"* (Prieur & Sestoft, 2006a).

I analysens Del 3, vil jeg udfolde min begrebsforståelse, ved at benytte begrebet til at fortolke hvorvidt der er tale om felter i min case og til, gennem analyse og diskussion, at blive klogere på, hvad der former og er på spil i hhv. socialforvaltningen og sundhedsforvaltningen. Slutteligt vil jeg dressere

Logikker

Jeg benytter mig også af felternes logikker (Wilken, 2011) til at skelne mellem forskelle og ligheder i de to forvaltninger. Begrebet logik forstår jeg som de sandheder, udtalte eller subtile, som feltets medarbejdere agerer efter i deres daglige praksis.

---

[1] Begrebet magtfelt bliver adresseret under "Symbolsk magt og -vold"

3.5.2 Doxa

Tæt forbundet til feltbegrebet er begrebet ”Doxa”. Doxa kan bedst forstås som de selvfølgeligheder af antagelser og praksisser som hersker og tages forgivet i et givent felt. Doxa er umiddelbart subtilt til stede i feltet, da det er svært at formulerer sprogligt og man må derfor i forbindelse med analyse interessere sig for det der ikke bliver sagt (Prieur & Sestoft, 2006a).

Derfor benytter jeg begrebet, når jeg i analysen fortolker hvad der kendetegner de to forvaltninger og hvilke selvfølgeligheder der er med til at forme medarbejdernes faghabitus.

3.5.3 (Fag)Habitus

Begrebet om habitus er vel nok et af de mest benyttede begreber fra Bourdieu. Prieur beskriver habitus som *”individuel, kollektiv og samfundsmæssig”* (Prieur & Sestoft, 2006a) som jeg forstår på den måde, at habitus både former, og formes af, både individet, gruppen og samfundet.

Det er habitus der afgør hvordan man handler i bestemte situationer (Prieur & Sestoft, 2006a). Habitus er kropslig på den måde at den er indlejret i individets krop og ubevidsthed (selvom Bourdieu afholder sig fra at bruge termer som bevidsthed, u- og underbevidsthed), og det betyder at handlinger og holdninger er styret af denne habitus og dette uden at tænker over det eller tillægger det værdi.

I dette speciale, hvor min interesse er på professionen eller fagpersonen (foruden forvaltningen), vælger jeg udelukkende at have fokus på den habitus der hænger sammen med individet og gruppen i en professionel kontekst og jeg vælger derfor at benytte begrebet ”faghabitus”. Jeg benytter faghabitus til at forstå hvordan forvaltningens doxa påvirker *fagpersonen* og dennes forståelser samt praksis i arbejdet - særligt samarbejdet. Med dette sigter jeg til netop at få en forståelse af hvordan *fagpersonen* har *”internaliseret de objektive strukturer”* (Prieur & Sestoft, 2006a) der udgør feltet – altså hvilke af feltets doxa til *fagpersonen*s habitus og hvilken betydning har det for medarbejderens ageren i samarbejdet?

For gennemsigtighedens skyld bruger jeg derfor doxa når der er tale om hvad der er på spil i feltet og faghabitus når der er tale om hvad der er på spil i medarbejderne.

3.5.4 Social reproduktion

Begrebet om social reproduktion er sammenhængende med Bourdieus andre begreber (Prieur & Sestoft, 2006b). Social reproduktion er når man gentager et mønster eller en tilgang ud fra forestillinger eller antagelser om virkeligheden (Prieur & Sestoft, 2006b).

Bourdieu arbejder også med ”reproduktion af magt”

3.5.5 Kapitaler

Begrebet om kapital – eller rettere begreberne om kapitaler; social, økonomisk, kulturel og symbolsk. Kapitaler er sammenhængende med begreberne om Felt og Habitus det der udgør fundamentet i Bourdieus teori om praksis. Kapitaler kan bedst forstås som den værdi eller ressourcer som giver individet adgang til indflydelse i et felt (Wilken, 2011).

I analysen benyttes fortrinsvist social og symbolsk kapital. Jeg er dog ikke blind for at kulturel kapital (primært i den institutionaliserede form(Wilken, 2011)) samt økonomisk og den senere form ”juridisk kapital” (Prieur & Sestoft, 2006a) også har sin plads i både forvaltningerne og hos medarbejdergrupperne. Når jeg vælger at udelade dem fra analysen, er det udelukkende fordi empirien ikke muliggør en dybere indsigt i disse kapitaler.

Social kapital

Den sociale kapital handler om evnen til at danne – og gøre brug af sit netværk. Fx på en arbejdsplads. At være i stand til at dyrke sit netværk skal anses som en investering, der kan hjælpe én med at sikre sin position. Den sociale kapital er interessant at adressere når man taler om samarbejde – for jo større social man besidder, jo nemmere bliver det at etablere et givtigt samarbejde (Wilken, 2011).

Symbolsk kapital

Symbolsk kapital er et udtryk for at andre kapitaler kan veksles og det er den symbolske kapital, der kan give medarbejderen adgang til andre felter. I min case er det særligt i forbindelse med ry (og rygte) og anerkendelse/miskendelse, at symbolsk kapital bliver interessant (Wilken, 2011). Det er via. anerkendelse eller miskendelse at man verificerer eller fornægter andres besiddelse af kapitaler, men også af handlinger, som er formet af sociale strukturer i feltet som vi enten anerkender, miskender eller som tilfældet ofte er; *”undlader at forholde os til”* (Prieur & Sestoft, 2006a).

3.5.6 Symbolsk magt/-vold

I følge Arnholtz og Hammerslevs artikel ”Bourdieu og staten” i Tidsskriftet ”Praktiske Grunde” kæder Bourdieu staten og udøvelse af symbolsk magt og -vold sammen (Hansen & Hammerslev, 2010) med en henvisning til, at grundet statens strukturer i forhold til formidling, så er det let for staten at gennemtvinge at befolkningen accepterer statens påstande som selvfølgeligheder (Hansen & Hammerslev, 2010). Dette er selvfølgelig skarpt sat op, men jeg følger alligevel tankegangen i forhold til min case, hvor jeg forholder mig til begreberne i forhold til de tilskrivelser af ”at det er et vilkår” som mine informanter udtrykker særligt i fokusgruppeinterviewet. Jeg tolker disse tilskrivelser ud fra begrebet om symbolsk magt og -vold, fordi det er fortællinger som forvaltningerne og deres struktur har fået medarbejderne til at acceptere som selvfølgeligheder trods det at det måske strider mod både medarbejderen og *fagpersonen*s egne forestillinger om, hvad der er acceptabelt i forhold til at arbejde med mennesker.

Magtfelt

I samme artikel introduceres til magtfeltet, som jeg også berører i delanalyse 3, som et *”metafelt”* (Hansen & Hammerslev, 2010). Når jeg beskriver magtfeltet under ”symbolsk magt og -vold” frem for under ”felt” er det fordi jeg anser magtfeltet for at være noget mere abstrakt i forhold til felterne i min case. – Det har en overordnet, men subtil og abstrakt indflydelse på felterne, og på den indflydelse et givent felt har, i kampen med et andet felt – fx i kampen om statens ressourcer som Bourdieu beskæftiger sig med (Hansen & Hammerslev, 2010). I min konkrete case handler dette om Kommunens fordeling af ressourcer til de enkelte forvaltninger – som efter min erfaring nemt kan komme til at handle om politisk bevågenhed og prestige. Magtfelter manifesteres endvidere gennem flere forskellige felter og magtformer, som på én og samme tid er gensidigt afhængige og forskellige i det Hansen og Hammerslev kalder for ”organisk solidaritet” (Hansen & Hammerslev, 2010). Denne tolkning kan måske bruges til at forstå sundhedsforvaltningens relation til sundhedssektoren.

4. PRÆSENTATION AF UNDERSØGELSESSUBJEKTER

I det følgende afsnit vil jeg kort præsentere mine undersøgelsessubjekter – altså den indsamlede empiri gennem specialets undersøgelsesaktiviteter.

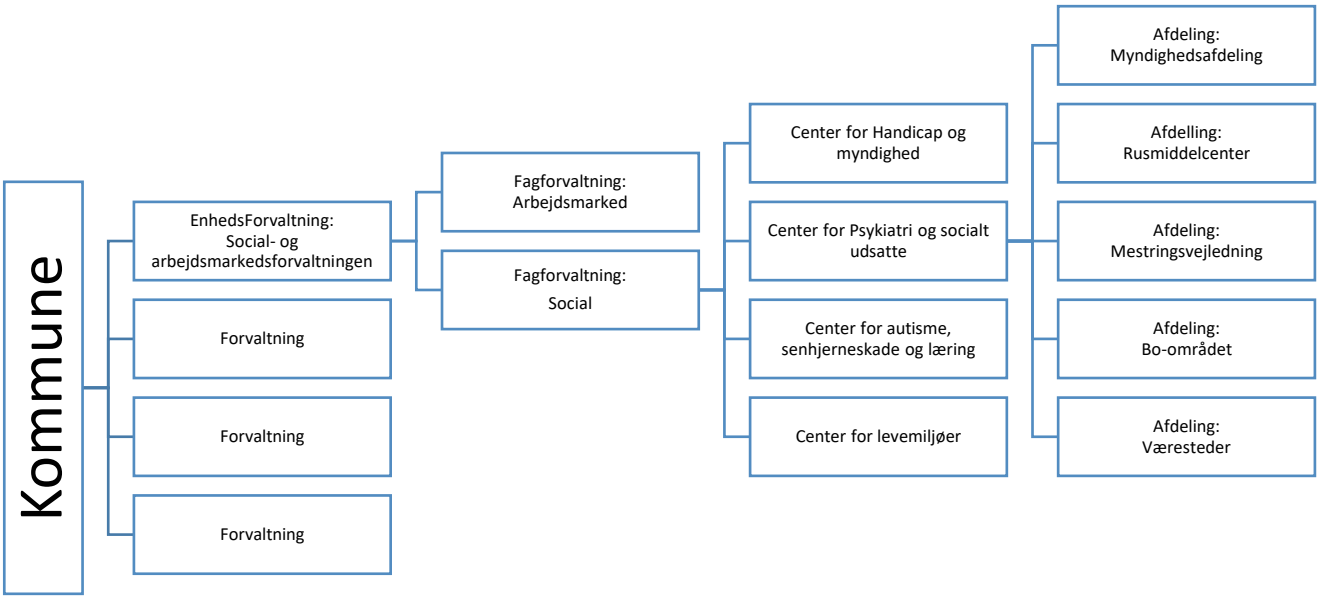
Når jeg har valgt at denne præsentation skal have sit eget afsnit, fremfor at lade det indgå direkte i forbindelse med fremstillingen af undersøgelsesaktiviteterne i metode-afsnittet – så er det for at cementere den empiriske tilgang jeg har haft til dette speciale. Som allerede beskrevet i ovenstående afsnit om Pierre Bourdieus teori om praksis, så udvælger jeg først analysens teoretiske ramme, da jeg har kodet empirien første gang. Jeg har haft til hensigt at lade empiri fremfor teori være det styrende i min tilgang til analysen.

Men inden jeg præsenterer empirien, vil jeg først give en kort introduktion til kommunal organisering, for dem, som måske har gavn af dette.

4.1 Introduktion til kommunal organisering

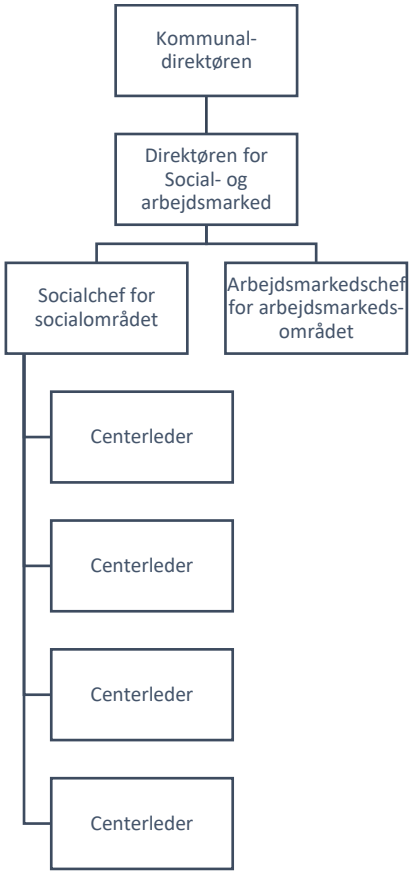
Specialet tager udgangspunkt i den kommunale administration – og altså ikke det politiske niveau af kommunen. Derfor følger her en kort forklaring på organiseringen af den kommunale administration. Den kommunale administration er (oftest – en undtagelse er magistratkommuner[2]) er inddelt i forvaltninger, områder, centre og afdelinger. Det er op til den enkelte kommune hvordan den er organiseret, og derfor kan det se forskelligt ud. Nedenstående er et eksempel for en af landets seks største kommuner – dog opbygget af mig.

[2] Fx Aarhus Kommune



Organisationsdiagram 1

Herunder ses endnu et organisationsdiagram. Dette viser ledelsesstrukturen i den kommunale organisation, der er taget udgangspunkt i. Dette for at give læseren et bedre indblik i hvordan den kommunale organisation kan være organiseret på det administrative område.



Organisationsdiagram 2

Under centrene er der som det fremgår af diagram 1, afdelinger. I afdelingerne er der afdelingsledere. Nogle afdelinger har organiseret sig med særskilt personaleansvarlig afdelingsleder og faglig leder – men dette har ikke betydning i forhold til dette speciale eller introduktionen til den kommunale organisation, hvorfor det ikke fremgår af diagrammerne.

Dette speciale tager udgangspunkt i det tværgående samarbejde mellem forvaltninger. I praksis er det mellem afdelinger, men afdelingerne hører til i hver sin forvaltning. Hver forvaltning har sine egne områder, centre og afdeling, men jeg har for overblikkets skyld valgt at illustrere organiseringen i én enkelt forvaltning.

4.2 Specialets empiri

Specialets empiri består af to observationer og et fokusgruppeinterview – herunder vil jeg kort præsentere konteksten for de tre aktiviteter. Alle aktiviteter foregår med – og mellem – medarbejdere der arbejder i

enten socialforvaltningen eller sundhedsforvaltningen[3]. For ikke at skelne til uddannelsesmæssig baggrund og for at skabe overblik vil medarbejderne i socialforvaltning blive omtalt som ”socialarbejder” og medarbejderne i sundhedsforvaltningen omtalt som ”sundhedsarbejder”. Alle navne er pseudonymiserede.

De to observationer foregår på to forskellige boformer, som blot har det til fælles at de har samme afdelingsleder.

Derudover har jeg noter fra telefonsamtaler med en Centerleder, en afdelingsleder fra boformerne og to socialarbejdere (fra hver sin boform). Disse indgår dog ikke specialets analyse.

Observation #1 – et samarbejdsmøde omkring en konkret arbejdsopgave

Observationen foregik tirsdag den 1.4.2025

Observation #1 foregik på et tværfagligt møde mellem en socialarbejder (Anna) og to sundhedsarbejdere (Ida og Emma) på socialarbejderens arbejdsplads, en socialpsykiatrisk boform for voksne med behov for daglig støtte.

Årsagen til mødet var samarbejdet omkring en specifik borger hvor sundsarbejderne skal overtage arbejdsopgaverne omkring medicingivning. Det har indtil nu været socialarbejderne der har varetaget opgaven – men nu har sundhedsforvaltningen andre arbejdsopgaver inde hos borgeren, og der er derfor mulighed for at sundhedsarbejderne kan tage over på opgaven omkring medicingivning.

Mødet var det 2. møde omkring arbejdsopgaven. Den ene sundhedsarbejder (Ida) er en af dem der konkret skal varetage arbejdsopgaven fremadrettet – ud af et team af sundhedsarbejdere. Den anden sundhedsarbejder (Emma) havde mere karakter af planlægning/koordinering. Socialarbejderen (Anna) er en del af teamet af socialarbejdere omkring borgeren.

[3] Hverken socialforvaltning eller sundhedsforvaltning er de rigtige navne for de konkrete forvaltninger – men i dette speciale bruges betegnelserne for at skabe tydelighed – og som pseudonymisering.

Observation #2 – En genstart af samarbejdet

Observationen foregik torsdag den 3.4.2025

Observation #2 foregik på et tværfagligt møde mellem to sundhedsarbejdere (Eva og Tom) og to socialarbejdere (Line og Cille) på socialarbejdernes arbejdsplads – en boform for voksne med psykisk nedsat funktionsevne.

Den ene sundhedsarbejder har i flere år været den der primært er kommet hos borgerne på boformen og der er derfor opbygget en stærk relation og et godt samarbejde med denne sundhedsarbejder, men nu er det et team af forskellige sundhedsarbejdere og derfor er det besluttet at der brug for at genstarte samarbejdet mellem dem og socialarbejderne på boformen. Derfor skal der fremover afholdes samarbejdsmøder hver 14. dag – og dette er det første. Her skal drøftes en dagsorden for de fremtidige møder.

Kontekst og præsentation af informanter i Gruppeinterviewet

Gruppeinterviewet foregik mandag den 7.4.2025

Gruppen består af to deltagere fra observation #2:

Eva, den sundhedsarbejder der har en årelang historik ift. samarbejdet og socialarbejderen Line, som har haft det tætteste samarbejde med sundhedsarbejderen. Socialarbejderen er faglig koordinator på boformen.

Eva har mange års erfaring i sundhedsforvaltningen, og har haft mange forskellige roller i forvaltningen. Eva har en sundhedsfaglig uddannelse og har haft en særinteresse i forhold til beboerne i Boenheden. Derfor har hun i lang tid også været den sundhedsarbejder der primært havde sin gang i Boenheden, men sådan er det ikke længere, for Eva er nu i fleksjob og har fået en anden rolle i sundhedsforvaltningen. Hun har dog et ønske om at sikre et fremtidigt samarbejde mellem sine kolleger og socialarbejderne i Boenheden, hvorfor hun er en af kræfterne bag samarbejdsmøderækken.

Line er sundhedsfaglig uddannet, men har i en årrække været ansat i socialforvaltningen. Hun er socialarbejder i Boenheden. Hun har en rolle som faglig koordinator og har derfor mange forskellige samarbejdsflader. Line er også en af kræfterne bag samarbejdsmøderækken.

Eva og Line oplever at de har en stærk relation og et velfungerende samarbejde.

5. ANALYSE

5.1 Analysestrategi

I det følgende afsnit vil jeg kort redegøre for min tilgang til specialets analyse.

Jeg har i metodeafsnittet redegjort for efterbehandlingen af indsamlede data i form af transskribering og kodning, hvorfor jeg vil undlade det her.

Specialets analyseafsnit opdeles i tre delanalyser, så hver delanalyse sigter til at besvare et af specialets undersøgelsesspørgsmål.

I "Del 1: Forvaltningernes doxa og medarbejdernes faghabitus" sigter jeg derfor til at besvare følgende undersøgelsesspørgsmål: *"Hvordan kommer de forskellige forvaltningers opdrag til udtryk i medarbejdernes handlinger og oplevelse af egen praksis?"*

I "Del 2: Anerkendelse, miskendelse og kapitalernes betydning for det tværfaglige samarbejde" sigter jeg derfor til at besvare følgende undersøgelsesspørgsmål: *"Hvordan forstår og forvalter medarbejderne det tværfaglige samarbejde med udgangspunkt i borgere og indsatser?"*

I "Del 3: Feltets, logikkernes og magtens betydning for omlægning til tværgående indsatser" sigter jeg derfor til at besvare følgende undersøgelsesspørgsmål*: "Hvordan vil tværgående indsatser kunne udformes i en ny praksis?"*

Det betyder også, at Del 3 vil inddrage fund fra Del 1 og 2, for at kunne besvare undersøgelsesspørgsmål 3. Derfor vil Del 3 have præg af at være både analyse og opsamlende diskussion.

Under overskriften for hver delanalyse fremgår den anvendte empiri (i form af benyttede koder), empiriens oprindelse (interview eller observation) samt teoretisk fokus og delanalysens struktur.

Jeg benytter i analysen citater fra transskriptionen af gruppeinterviewet. Ved henvisning til et direkte citat vil det fremgå på følgende måde – med citatet i "" (Citat socialarbejderen, bilag B)

Udover direkte citater henviser jeg også til indhold i transskriptionen som ikke er direkte citat. Ved henvisning til disse vil det fremgå på følgende måde: (Bilag B)

Ydermere benytter jeg uddrag fra feltnoter fra de to observationer. Ved henvisning til disse sætter jeg uddraget i "" og henviser på følgende måde: (uddrag af feltnote; observation #1)

5.2 Analyse af empiri

I det følgende fremgår analysens Del 1, 2 og 3.

5.2.1 Del 1: Forvaltningernes doxa og medarbejdernes faghabitus

Denne analyse relaterer sig til undersøgelsesspørgsmål #1 som omhandl er hvordan de forskellige forvaltningers opdrag kommer til udtryk i medarbejdernes handlinger og oplevelse af egen praksis.

Nedenstående analyse tager udgangspunkt i empiri kodet under ”forvaltnings forskelle”, ”socialforvaltning” og ”sundhedsforvaltning” som omhandler det opdrag der er i de pågældende forvaltninger. Med ”opdrag” menes der den tilgang og forvaltningskultur som medarbejderne i de enkelte forvaltninger bliver oplært i, når de får deres ansættelse i pågældende forvaltning. Noget af kulturen og tilgangen vil være italesat og bevidst, og andet vil være ubevidst og subtilt, men alligevel med til at forme medarbejdernes faglighed i forvaltningen.

Jeg vil primært benytte mig af Bourdieus begreber om habitus og doxa til at besvare undersøgelsesspørgsmål 1, men felt og magt vil uundgåeligt også blive berørt undervejs. Dette fordi både magt og felt er implicit tilstede i politisk styret organisationer.

Analysen er struktureret således at forvaltningernes opdrag analyseres særskilt – under overskrifterne ”socialforvaltningen” og ”sundhedsforvaltningen”- og slutteligt vil forskelle, ligheder og betydningen – eller konsekvensen heraf – blive diskuteret under overskriften ” Betydningen af forvaltningernes forskellig faghabitus og doxa”.

I analysen inddrages empiri fra gruppeinterviewet med socialarbejderen Line og sundhedsarbejderen Eva.

Socialforvaltningen:

Boenhederne, som har været rammerne om min empiriindsamling, er alle en del af et center under socialforvaltningen. Det betyder, at de medarbejdere der arbejder der, er udførere[4] – de udfører en indsats som er besluttet af en socialrådgiver i Myndighed i socialforvaltningen. Det er også medarbejderne i Boenhederne der er tættest på borgerne i dagligdagen – i forhold til Myndighed. Det er altså et udførende

[4] Dette er et almindeligt anvendt begreb i praksis, hvor man bruger begrebet til at adskille den type jobfunktion fra de medarbejdere der sidder i myndighed. Jeg vælger derfor at holde fast i begrebet.

perspektiv på opdraget i socialforvaltningen, som vil udfolde sig i det nedenstående – og der vil helt sikkert være dele af dette perspektiv som er et andet end det jeg som tidligere socialrådgiver i en socialforvaltnings myndighed vil have – i disse tilfælde kan det tilskrives at jeg var en del af "bureaukratifeltet[5]" hvorimod socialarbejderne i Boenhederne er en del af "varme hænder[6] feltet".

Adspurgt om kerneopgaven i socialforvaltningen svarer socialarbejderen Line følgende:

> *"Fra [socialforvaltningen] side er det jo Socialpsykiatrisk indsats i forhold til at arbejde recovery-orienteret."* (Citat socialarbejderen, bilag B)

Allerede her i starten af interviewet bliver den recovery-orienterede tilgang (til borgerne og indsatsen) italesat – hevet frem i lyset. Tilgangen er et godt eksempel på, den habitus socialarbejderne tillæres når de begynder i socialforvaltningen. Men hvad er det der kendetegner tilgangen – ud fra socialarbejderen Lines perspektiv?

> *"[…] til at tale med de mennesker der er; at være i dialog […] alle de bløde værdier vi er sat i verden for"* (Citat socialarbejderen, bilag B)

> *"[…] fordi vores opgave er jo også, at kunne være motiverende. […] der er sådan en grænse for, at der sker ikke noget, når vi går ud af rummet."* (Citat socialarbejderen, bilag B)

> *"[…] vi er jo ikke stramt styret på samme måde i ydelser. Fordi vores ydelser jo handler om liv*" (Citat socialarbejderen, bilag B)

> *"Ja og understøt livet."* (Citat socialarbejderen, bilag B)

Netop fordi jeg selv har erfaringer fra en socialforvaltning med en recovery-orienteret tilgang, kan jeg tolke af Lines udsagn om deres arbejde, at det hun sigter til at sige, er at det socialarbejdernes arbejde handler om (at understøtte) borgernes levede liv og ikke et spørgsmål om "liv eller død" som det også kan forstås som, at tolke ud fra sundhedsarbejderen Evas reaktion. Mellem de to sidste citater fra socialarbejderen Line er der nemlig følgende fra sundhedsarbejderen Eva;

> *"Det handler jo bare om mestring i eget liv."* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

---

[5] Jeg kommer ind på felter i analyse del 3

[6] Udtrykket varme hænder stammer fra kampagner i forbindelse med overenskomstforhandlinger tilbage i 00'erne, men bruges stadig i dag for at skelne mellem administrative medarbejdere (som nogle vil mene at socialrådgivere er) og udfører som Sosu'er, pædagoger m.fl. (Frandsen, 2018)

Denne udveksling bliver vigtig, i forhold til at forstå hvordan faghabitus kan opleves af socialarbejderne selv – men også hvordan andre, i dette tilfælde sundhedsarbejderen Eva kan opleve det. Dette selvom sundhedsarbejderen Eva er den sundhedsarbejder der har den største erfaring med at samarbejde med socialarbejderne – så hvis sundhedsarbejderen Eva har denne reaktion, som bedst kan tolkes som "kom lige ned fra hesten" med det *"bare mestring",* underforstået, det er ikke ligesom sundhedsydelserne der opleves at handle om noget mere – hvad ville Evas kolleger så tolke af udtalelsen?

Det bliver vigtigt, fordi socialarbejderen Lines udtalelser – hendes "fortalelse" viser os hvor forankret den selvfølgelighed at socialarbejderen Line og hendes kolleger har en vigtig opgave i at understøtte borgernes liv er indlejret som en del af hendes faghabitus – denne forestilling er en del af den faghabitus og også en del af den doxa der hersker i socialarbejdernes felt.

> *"[…] Jeg ved jo aldrig hvad der sker når jeg er møder på arbejde. Man kan have en idé om at man skal det her og så eller en idé om et eller andet så sker der noget helt andet. Som jo er livet, for de mennesker der bor her. Men det kan vi bare ikke putte ned i et ydelseskatalog som man kan med sundhedsfaglige ydelser som jo er konkrete på en måde. […]"* (Citat socialarbejderen, bilag B)

Af dette citat tolkes at socialarbejdernes arbejdsvilkår er at tilpasse arbejdsdagen til beboernes behov. Det er forventet – af beboerne – at socialarbejderne kan *"sadle om"* (Citat socialarbejderen, bilag B) som Line kalder det. Det er ikke noget der umiddelbart lægger i den recovery-orienterede tilgang, men det måske høre sig med til at arbejde med mennesker med psykisk nedsat funktionsevne, som blandt andet kan have brug for at handle ud fra deres impulser (socialarbejderen, bilag B) og umiddelbare behov. Til forskel for andre kontekster, er det en del af opdraget at man i en boenhed står til rådighed for beboerne, når de har brug for det – og det hører sig med til det at have en psykisk nedsat funktionsevne, at dagsformen – eller den habituelle tilstand kan svinge fra dag til dag. Så det er en selvfølgelighed, en del af doxa (Prieur & Sestoft, 2006a) for socialarbejderen Line og hendes kolleger, at de skal kunne sadle om.

Det er en objektiv ydre struktur som socialarbejderne arbejder efter, og som efter en tid bliver en del af arbejdspladsens doxa, og siden også habitus, fordi det med tiden bliver så selvfølgeligt, at Line og hendes kolleger tilpasser sig borgerne, helt uden at tænke over det – på det tidspunkt er objektive strukturer blevet internaliseret (Prieur & Sestoft, 2006a)

Slutteligt peger socialarbejderen Line på at det er en del af *"opdraget i socialpsykiatrien at arbejde tværfagligt"* (Citat socialarbejderen, bilag B) Med dette sigter hun både til at socialarbejderne samarbejder med de forskellige instanser som borgerne er i kontakt med – men også at de arbejder tværfagligt internt med kolleger der har en anden faglig baggrund end hende selv som f.eks *"pædagoger, socialrådgivere eller*

ergoterapeuter" (Citat socialarbejderen, bilag B) og hun peger på dette som en styrke, hvis man tør sige højt, at man selv kommer til kort, men at være sikker på at én af ens kolleger med en anden faglighed, kan hjælpe en med at løse opgaven, eller klæde én på til det. Det tolkes at af Lines udsagn at dette er noget selvfølgeligt – at man tror på kollegernes faglighed og at man samarbejder. Denne selvfølgelighed tolkes at være en del af det opdrag der er subtilt i socialforvaltningen (doxa), en usynlig objektiv struktur der er blevet internaliseret og en del af socialarbejderen Lines faghabitus (Prieur & Sestoft, 2006a).

Sundhedsforvaltningen

De sundhedsarbejdere, som har medvirket i min empiri, er også det man betegner som "udfører" – de udfører de ydelser som borgere er blevet visiteret til i hjemmeplejen, som f.eks hjælp til bad, rengøring, medicin eller andre sundhedsfaglige ydelser. Det særlige i denne kontekst, er at de udfører denne hjælp hos borgere der bor i Boenhederne, og de er derfor til stede i to felter som følge af deres funktion og det er to felter som kan som de i princippet skal navigere i; Hjemmeplejens felt og Socialarbejdernes felt[7]*.*

Sundhedsarbejderen Eva spørges også til hvordan hun anser kerneopgaven for sundhedsarbejderne;

> *"Fra [sundhedsforvaltningen] side er kerneopgaverne at udføre pleje- og praktisk hjælp hos borgere."* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B).
>
> De kalder hjælpen de yder for ydelser og Eva fortæller at det hedder *"rehabilitering"* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B). Dette er et godt eksempel på en sproglig indlejring i sundhedsarbejdernes faghabitus.
>
> *"Rehabilitering handler meget mere om praktisk; Hvordan kan jeg så måske bedst komme til at, nu tager jeg bare sådan noget tør støv af. Og hvad skal der til for, at jeg kan komme til at tørre støv af?"* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

Af dette udledes at rehabilitering handler om at understøtte at borgerne får en funktion tilbage (kropsligt) som gør at de atter kan komme til selv at ordne praktiske gøremål. Af det udledes endvidere at der er en forventning om at indsatsen er midlertidig – i et eller andet omfang.

Socialarbejderen Line har dog en uddybende kommentar, hvorfor hun tænker at sundhedsforvaltningen bruger begrebet rehabilitering;

---

[7] Jeg kommer yderligere ind på begrebet felt i Del 3

"Jeg tænker det der kan være med rehabilitering, er jo også at det er jo også et ord de har opfundet efter at det at kompensere ligesom skulle politisk ikke være et ord man brugte mere. Fordi hvis vi siger rehabiliterer så er vi hele tiden på vej tilbage til det man kunne før, til trods for at det er nok overhovedet ikke vilkåret Så kompensation er jo noget andet og det er typisk det de gør. Det er jo at de kompenserer for noget en borger ikke kan. Så de begynder at kalde det rehab. Det er så fint men det er et politisk styret ord." (Citat socialarbejderen, bilag B)

Af dette kan tolkes det politiske felts syn på den doxa man gerne så herskede i sundhedsforvaltningen – og som jo yderligere bliver en rettesnor i den herskende habitus hos medarbejderne; hvor man bliver stukket blår i øjnene fordi man forventer at ældre mennesker atter genvinder funktionsevne til at klare praktiske opgaver, eller personlig hygiejne selv, selvom det måske er usandsynligt.

Følgende citater fra sundhedsarbejderen Eva fortæller noget mere om tilgangen:

"[…] altså vi planlægger jo ud fra ydelser. Så vi sidder med et katalog, der siger, bang, bang, bang, bang, bang, […] det vil bare blive anderledes." (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

"[…] alle ydelser er jo på tid. Så hvis du vil have et toiletbesøg, så kan du få to minutter til det. […] Så når vi får en ydelse til et bad, så har vi et kvarter eller 20 minutter til det. At få en borger i bad." (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

"Fordi nye borgere […] kan ikke bare sådan få noget som helst. Så skal man først og fremmest igennem sundhedsenheden og udredes for dit og dat og dut og finde ud af, om det er varig hjælp, eller man kan rehabiliteres til at klare sig selv. Så sådan noget, det er rigtig svært." (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

Af disse citater tolkes at det udelukkende er ydre strukturer der styrer sundhedsarbejdernes arbejdsdag i form af at sundhedsenheden[8] udreder borgernes behov og matcher det med ydelser som er beskrevet i ydelseskataloget med tidsangivelser helt ned til to minutter. Det er derfor en del af hjemmeplejefeltets doxa at det er sådan tingene foregår. Det overlader ikke meget plads til autonomi hos sundhedsarbejderne og påvirker således medarbejdernes habitus – som jo er styrende for den måde de agerer på. Det tolkes også sådan at der ikke umiddelbart efterlades mulighed for at have en anden tilgang til Boenhedens beboere end andre borgere som bor i eget hjem.

Sundhedsarbejderen Eva omtaler i øvrigt nogle vilkår i arbejdet i hjemmeplejen som meget selvfølgelige:

---

[8] Sundhedsforvaltningens myndighedsafdeling

”Vi er mange mennesker. Og vi har mange vikarer, og der kommer sommerferie, og så kommer der en hel flok nye. Og de kommer også hernede, selvom vi har prøvet at lave nogle teams, hvor det kun er faste teams, der kommer, men det kan simpelthen ikke lade sig gøre.” (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

”I hjemmeplejen, er man ikke forpligtet til at komme igen, hvis det er, at der ikke er nogen hjemme. Så har man været der, leveret ydelsen, og så er man gået forgæves.” (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

”Og det var bare ærgerligt. Altså, der er rigtig mange ting, det var så bare synd for dig.” (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

”fordi det er igen beslutningen, der ligger heroppe (laver tegn i luften der skal vise et højere lag), regeringsmæssigt var jeg lige ved at sige. Så dem, der kommer forbi igen, at vi går hen og ringer på en ekstra gang ellers…” (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

”Eller sender en sms eller noget. Det er jo et godt hjerte. Det er jo ikke noget, de er forpligtet til overhovedet.” (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

At der er selvfølgeligt, fordi det er styret fra et ”højere lag” tolkes som et udtryk for, at der er den hierarkiske kultur i sundhedsforvaltningen som socialarbejderen Line beskriver, at hun oplever og som hun genkender fra det regionale sundhedsvæsen (socialarbejderen, bilag B). Det udledes endvidere, at det er nærliggende at der er andet fra sundhedsvæsnets kultur, som kan have præget sundhedsforvaltningens kultur – som det at tage udgangspunkt i ydelser, og have et katalog med retningslinjer for hvor lang tid en ydelse bør tage. På den måde, kan man sige at hjemmeplejens doxa er præget af flere felter – bare ikke socialforvaltningens felter.

Men blot fordi feltets doxa, ikke er synderligt præget, kan den enkelte medarbejders habitus jo godt være det. Når sundhedsarbejderen Eva i interviewet gør noget ud af at forklare at sundhedsarbejderne ikke er forpligtet til at komme igen, hvis de går forgæves, men at nogen *”gør det af et godt hjerte”* (her tolkes at Eva selv gør sådan), så er der noget der tyder på, at den enkeltes faglighed som omsorgsperson, præger den habitus som opbygges som ansat i sundhedsforvaltningen. Det gælder ikke for alle, tolkes det af socialarbejderen Lines udsagn om at en unavngiven medarbejder *”Som bare går ind i ydelseskataloget og ikke ser menneskerne”* (Citat socialarbejderen, bilag B) men det gælder for nogen.

Men; når man ser ydelser frem for mennesker, virker det selvfølgeligt, at der er mange sundhedsarbejdere, og stor udskiftning heri, for det tolkes ikke at det bliver anset som vigtigt at have en relation til den enkelte

borger. Man skal jo ”blot” hjælpe dem i bad, gøre rent, smøre mad eller udlevere medicin. Det er ikke den tolkning der lægges ned over sundhedsarbejderen Evas udsagn om egne handlinger – men det tolkes ud fra den måde der tales om sundhedsforvaltningens generelle tilgang til borgere.

Socialarbejderen Line fortæller også at ydelseskataloget ikke blot beskriver ydelserne, men at der her fremgår retningslinjer for sundhedsarbejdernes arbejdsmåde:

> ”*Så en af tingene kan jo også være at hjemmeplejen så siger jamen i stedet for at stå inde på badeværelset så kan de måske sidde ude og bare være der hvis der nu skulle ske noget eller borgerne bare kan falde eller sådan noget. Men der bliver deres system jo også mere og mere frem til at hvis de skal levere et bad så skal de stå på badeværelset.”* (Citat socialarbejderen, bilag B)

Dette tolkes som et udtryk for at det opleves rigidt af Line, at der på den måde er beskrevet at hvis der hjælpes med bad, så er sundhedsmedarbejderen på badeværelset – dette underbygger endvidere at sundhedsforvaltningens ydelser er styret af ydelserne, fremfor borgerens behov.

Sundhedsarbejderen Eva fortæller da også, at det ikke kun er i personalegruppen der sker ændringer, men også i det område de arbejder i, hvor *”flere områder er lagt sammen”* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B) hvilket betyder en større borgergruppe – og derved en mindre relation til den enkelte.

Betydningen af forvaltningernes forskellig faghabitus og doxa

Det bliver hurtigt tydeligt for mig at hvor socialforvaltningens doxa er drevet af borgerne, er sundhedsforvaltningens doxa drevet af ydelser. Ikke forstået på den måde at sundhedsarbejderne ikke vil hjælpe borgere – for jeg tænker ikke at man går ind i omsorgsfag uden at ville hjælpe – men sundhedsarbejdernes arbejde er styret af ydelseskatalog, tidsangivelser og de har derfor ingen autonomi i deres arbejde, hvorimod at socialarbejderne oplever at have masser af autonomi i deres arbejde.

Hvor er der umiddelbart kan være ligheder imellem socialarbejderes og sundhedsarbejderes habitus – fordi de er udførere og arbejder med mennesker i et omsorgsfag, så er felternes doxa vidt forskellige og det har en indvirkning på medarbejdernes habitus.

Udsagn som *”Vi arbejder recoveryorienteret”* (Citat socialarbejderen, bilag B) eller *”vi arbejder med rehabilitering”* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B) er internalisering af ydre, objektive strukturer og det bliver til sandheder eller logikker som medarbejderne ubevidst ser egne og andres handlinger og tilgange ud fra og feltets doxa forbliver det dominerende. Det betyder altså at for sundhedsarbejderne forbliver

sundhedsforvaltningens doxa det dominerende, som de anskuer egne og andres handlinger igennem, og det samme gør sig gældende for socialarbejdernes vedkommende med socialforvaltningens doxa.

En væsentlig forskel ligger også i at hvor socialarbejdernes autonomi både betyder frihed til at planlægge eget arbejde (Socialarbejderen, bilag B), og løse en arbejdsopgave på den måde de finder bedst – også vha. samarbejde med kolleger, - så er der sundhedsarbejdernes arbejdsplanlægning, og løsning styret af nogle andre, højere oppe (i hierarkiet) og derfor er samarbejde ikke en metode, der bruges i det daglige på samme måde som socialarbejderne.

Sundhedsarbejdernes mangel på autonomi og sundhedsforvaltningens hierarkiske opbygning, kan også anskues ud fra Bourdieus begreb om magt og symbolsk vold gennem dette citat fra socialarbejderen Line (sagt om sundhedsforvaltningen):

> *"Så en af tingene kan jo også være at hjemmeplejen så siger jamen i stedet for at stå inde på badeværelset så kan de måske sidde ude og bare være der hvis der nu skulle ske noget eller borgerne bare kan falde eller sådan noget. Men der bliver deres system jo også mere og mere frem til at hvis de skal levere et bad så skal de stå på badeværelset. Der har vi haft sådan lidt slåskampe om. Det giver sgu ikke mening altså. Og der tror jeg at der slås de også selv lidt internt, hvor [Eva] er mere sådan: nej det skal sgu da ikke."* (Citat socialarbejderen, bilag B)

Når sundhedsarbejderne presses til at se ydelser frem for mennesker for at løse deres opgaver efter anvisningen i et generelt ydelseskatalog, hvor man er nødt til at stå på et badeværelse, mens nogen er i bad, fordi man fx skal hjælpe dem med at tørre sig bagefter, eller løse opgaven på normeret tid - som sundhedsarbejderen Eva siger:

> *"alle ydelser er jo på tid. Så hvis du vil have et toiletbesøg, så kan du få to minutter til det. Ja. Så det er vi stadigvæk. Så når vi får en ydelse til et bad, så har vi et kvarter eller 20 minutter til det. At få en borger i bad."* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B)

- så fratages de deres faglige dømmekraft – og måske også stolthed, for sundhedsarbejderen har selvfølgelig, i kraft af sin faglighed, en faglig holdning til, hvordan vedkommende bedst løser en konkret opgave hos – og med – en borger. Men hver0ken borgerens perspektiv eller medarbejderens faglige dømmekraft, er der mulighed for at følge i forbindelse med opgaveløsningen efter ydelseskatalogets anvisninger. Dette får en betydning for, hvordan sundhedsarbejderne anskuer – anerkender eller miskender – socialarbejdernes tilgang og kultur. Dette foldes yderligere ud i næste delanalyse.

5.2.2 Del 2: Anerkendelse, miskendelse og kapitalernes betydning for det tværfaglige samarbejde

Denne analyse relaterer sig til undersøgelsesspørgsmål #2 som omhandler medarbejdernes forståelse af hvordan man arbejder tværfagligt og hvordan de helt konkret bærer sig ad med det.

Første delanalyse har fokuseret på at blive klogere på de to forvaltningers doxa og medarbejdernes habitus og en sammenligning af de to forvaltninger. I nedenstående analyse vil vi se nærmere på hvordan det kan tænkes at påvirke det tværfaglige samarbejde gennem Bourdieus begreber om anerkendelse, miskendelse og kapitaler.

Analysen tager udgangspunkt i empiri kodet under ”indvirkning på det tværfaglige samarbejde” som omhandler de handlinger/oplevelser (både konkrete og ”oplevede virkelighed”), der kan tænkes at påvirke det tværfaglige samarbejde – både positivt og negativt – og hovedsageligt, men ikke udelukkende - med udgangspunkt i tilgangen til borgere og indsatser.

Analysen er struktureret med følgende overskrifter ”Miskendelse (manglende indsigt)”, ”Anerkendelse”, ”Kapitaler” og ”Kapitalernes betydning”.

I analysen inddrages empiri fra både fokusgruppeinterview med socialarbejderen Line og sundhedsarbejderen Eva samt observation # 2 af samarbejdsmøde med blandt andet socialarbejderen Line og sundhedsarbejderne Eva og Tom.

Miskendelse (manglende indsigt)

Sundhedsarbejderen Eva reflekterer i gruppeinterviewet over hvorfor det er svært for hendes kolleger at gå gennem døren til socialarbejdernes kontor (Sundhedsarbejderen, bilag B). Noget hun ikke selv har haft svært ved, end ikke i begyndelsen (Sundhedsarbejderen, bilag B):

> *”Jeg tror, at de synes, at døren er svær at gå ind igennem, fordi dem der sidder herinde, de laver noget andet. Så de er ikke helt, altså de er stadigvæk ikke helt med på, hvorfor det er det, de kun skal snakke med dem. Og det er jo det, de synes, de laver. De snakker jo kun med dem.”* (Citat Sundhedsarbejderen, bilag B).

Af dette citat tolkes at sundhedsarbejderen Eva hentyder til at sundhedsarbejderne (generelt) synes det er svært at gå ind på socialarbejdernes kontor og opsøge dem (for relation eller samarbejde), fordi socialarbejderne som sidder på den anden side af døren, laver noget helt andet end sundhedsarbejderne. Det tolkes at sundhedsarbejderne ikke begriber, hvordan socialarbejderne arbejder, og at det af den grund bliver miskendt som egentligt arbejde (Prieur & Sestoft, 2006a). Ifølge Prieur kan det franske ord for

miskendelse også oversættes til *"manglende indsigt"* (Prieur & Sestoft, 2006a) og netop denne manglende indsigt tolkes til at vægte en hel del; Når sundhedsarbejderne miskender socialarbejdernes arbejde, er det svært for dem at forudse hvad et samarbejde vil kunne bestå af og bidrage med og derfor tolkes det som årsagen til modstanden på at opsøge socialarbejderne på deres kontor.

Anerkendelse

Som nedenstående citater vil illustrere, kræver det nemlig noget af parterne at indgå i samarbejdet.

Følgende citater er sagt af socialarbejderen Line;

> *"Ja, jeg tror vi gjorde det sådan formaliseret med, at du... Hvilken dag var det også, du kom sådan cirka"* (Citat socialarbejderen, bilag B).
>
> *"For der var vi flest. Og vi lavede sådan en Teams-mappe, hvor man kunne skrive i, hvis man havde noget til [Eva], så kunne vi jo alle sammen åbne den. Så det var mere sådan et check-in, både for relation og sådan småting og sager, hvad der nu kunne være, eller hvad vi lige sådan så, der var."* (Citat socialarbejderen, bilag B).

Ovenstående citater er fra den del af interviewet der omhandler hvordan socialarbejderen Line og sundhedsarbejderen Eva har opstartet deres samarbejde – og grebet det praktisk an.

Nedenstående citater skal ses i forlængelse af ovenstående og er som svar på at sundhedsarbejderen Eva italesætter at de er nødt til at tale sammen, *"fordi it-systemerne ikke taler sammen"* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B).

> *"Men vi har også lyst til at snakke sammen."* (Citat socialarbejderen, bilag B).
>
> *"Altså, jeg tror, at det kræver jo også noget kemi. Og at man vil forstå hinanden."* (Citat socialarbejderen, bilag B).

Af de første citater kan udledes, at det har været vigtig for socialarbejderen Line og hendes kolleger, at dyrke samarbejdet – relationen til sundhedsarbejderen Eva - og at det har været noget, alle har taget en aktiv del i – ved at skrive i TEAMS-mappen og at "relationsdyrkningen" har været lige så vigtig som det faglige i samarbejdet. Af de efterfølgende citater kan udledes, at socialarbejderen Line ser relationen – lysten hertil – som den vigtigste del af samarbejdet – dette fordi udtalelsen *"Men vi har også lyst til at snakke sammen."* kommer prompte som en reaktion på sundhedsarbejderen Evas italesættelse af at være nødt til at tale sammen, fordi it-systemerne ikke gør det. Dette er en udtalelse som i øvrigt skal ses i konteksten af, at

socialarbejderen Line til samarbejdsmødet få dage forinden (feltnote; observation #2, Bilag C2) italesatte at systemerne (også mellem det kommunale og det regionale) *"ikke taler sammen"* (feltnote; observation #2, Bilag C2) sundhedsarbejderen Evas italesættelse, i nærværende interview, af at være nødt til at tale sammen, tolkes derfor blot som en pointering af dette – en slags verifikation.

Og netop til samarbejdsmødet blev det italesat;

> *"at sundhedsarbejderne er meget velkomne på socialarbejdernes kontor. Eva oplyste på mødet at der i sundhedsarbejdernes køreplan [9] for borgerne på boenheden står "Gå ind og spørg på kontoret""* (Uddrag fra feltnote; observation #2).

Dette kan dog tolkes, som at sundhedsarbejderne blot skal henvende sig i tvivlstilfælde, netop fordi der skal være noget at spørge om – og den "manglende indsigt" (Prieur & Sestoft, 2006a) spænder ben for dette.

Men både socialarbejderen Line og sundhedsarbejderen Eva følger den op flere gange under samarbejdsmødet, ved blandt andet at italesætte, at;

> *"det kan være godt at dele oplysninger om et givent besøg hos en borger, så de gensidigt kan bakke hinanden op i forhold til tilgangen til borgerne, og på den måde at understøtte at den enkelte borger mødes på den måde der fungerer for den enkelte."* (Uddrag feltnote; observation #2)

På samarbejdsmødet gør socialarbejderen Line brug af et konkret eksempel fra sundhedsarbejderen Tom, som deltager på mødet;

> *"hvor han hos en borger har haft en tilgang ift. at konkretisere beslutninger hos borgeren med to konkrete valgmuligheder; f.eks: Vil du i bad før eller efter morgenmaden" i stedet for "skal du i bad i dag" [10]. Det responderer pågældende borger godt på. Tom har ikke talt med nogen om sin tilgang tidligere, og er derfor selv kommet frem til at det er den tilgang der virker i forhold til den konkrete borger."* (Uddrag af feltnote; observation #2)

Socialarbejderen Line bruger eksemplet som en anerkendelse af sundhedsarbejderen Toms tilgang hos den konkrete borger og;

---

[9] Arbejdsopgavens beskrivelse hos hver enkelt borger, fx "Fru Nielsen skal hjælpes i bad"
[10] Tænkt eksempel ud fra observation af mødet

”italesætter at netop dette, er en erfaring der er god at dele – og understøtte hinanden i, så derfor tilskynder hun til at Tom faktisk går ind på kontoret og deler disse erfaringer i fremtiden” (Uddrag *af* feltnote; observation #2).

Socialarbejderen Lines anerkendelse kan tolkes som en måde at verbalisere den kapital hun anser sundhedsarbejderen Tom for at have – og bruge dette som løftestang for det videre samarbejde.

Kapitaler

Socialarbejderen Line italesætter også erfaringsudveksling på kontoret som;

”en måde, hvor på de to faggrupper kan understøtte hinandens arbejdsmiljø, ved at være på forkant ift. hændelser hos borgere der kan påvirke dette – som f.eks hvis en borger en pågældende dag er meget dårlig og det kan resultere i utilsigtede hændelser, som måske ville kunne forebygges hvis man deler med hinanden, hvad man har observeret den pågældende dag. Tom fortæller faktisk på mødet om en kollegas oplevelse hos en borger i Boenheden, hvor borger var truende i sin adfærd og det resulterede i at politiet måtte komme. Socialarbejderne er ikke bekendte med pågældende episode, men det resulterer i netop i en refleksion om at dele observationer, erfaringer og hændelser” (Uddrag *af* feltnote; observation #2).

Hvis ovenstående anskues ud fra Bourdieus begreb om social kapital (Wilken, 2011), kan både socialarbejderen Line og sundhedsarbejderen Evas ageren på mødet, tolkes sådan, at de forsøger at højne eller forstærke den sociale kapital mellem sundhedsarbejderne og socialarbejderne – ud fra deres erfaringer med det velfungerende samarbejde.

Socialarbejderen Line slutter drøftelsen af erfaringsudvekslingen på samarbejdsmødet af med at sige;

”og så er det bare rart, at [sundhedsarbejderne] er nogen vi kender” (Uddrag af feltnote; observation #2).

Dette følger hun op i fokusgruppeinterviewet med følgende citat:

”Altså så det der med at vide, at vi også er hernede for jer fra [sundhedsforvaltningen], er jo rart for alle også beboerne, at vi har det der samarbejde. Eller hvis der er nogen, vi har tænkt op, vi siger, jamen de er så søde, og [Eva] hun kan bare lige komme og snakke med jer.” (Citat socialarbejderen, bilag B)

”[…] hun kan bygge på, at jeg har en relation med en jeg kender, der hedder [Eva], hun er supersød. Hende kan du godt stole på. Så vi kan bygge bro på den måde, at vores borgere får tillid til at kunne åbne døren” (Citat socialarbejderen, bilag B).

Socialarbejderen Line er dog ikke blind for, at den standard hun og hendes kollega måler samarbejdet ud fra – fra deres erfaringer med sundhedsarbejderen Eva, laver benspænd for at se samarbejdet med den enkelte sundhedsarbejder i sin egen ret.

”Men jeg tror, det der kan være vigtigt, er at [Eva] faktisk har en forståelse for vores borgergruppe […] Som gør, at du jo også kan se bag. Hvis du nu var sådan en mere [pseudonymiseret medarbejderkarakter. Som bare går ind i ydelseskataloget og ikke ser menneskerne. Så er vi jo afhængige af, at vi gerne vil se mennesker. Både hinanden, men også borgerne.” (Citat socialarbejderen, bilag B)

”Det er et vilkår, at der er skift i det. Og det vilkår har faktisk været det der bøvler lidt for os nogle gange, fordi at vi har knyttet os til dig. Så på den måde synes jeg jo egentlig, at det er fedt vi har dig og. Og at det så skifter, det er vilkåret. Det ved vi jo bare, men desto flere vi faktisk får indenfor vores døre, som kan sige til nogen andre, når man bare går derind eller snakker, altså desto bedre” (Citat socialarbejderen, bilag B).

Annick Prieur beskriver symbolsk kapital som ”feltspecifik” (Prieur & Sestoft, 2006a). Det betyder at hvad der anses som symbolsk kapital – og øgning heraf i det ene felt, ikke nødvendigvis kan overføres til et andet felt[11].

Denne måde, som socialarbejderen Line fortæller om sundhedsarbejderen Eva på, kan tolkes som en anerkendelse af at Eva besidder en kapital – symbolsk i dette tilfælde – som Evas kolleger ikke gør og selvom socialarbejderen Line er sig bevidst om at skift i teamet af sundhedsarbejdere, er et vilkår, kan det at hun så tydeligt anerkender Evas tilgang, tolkes som en miskendelse af Evas kolleger, fordi de ikke har den samme tilgang til Boenhedens borgere – og til samarbejdet.

Men hvor sundhedsarbejderen Evas tilgang bliver anerkendt af socialarbejderne, kan man spørge sig selv om den bliver anerkendt eller miskendt af Evas egne kolleger?

”Altså, i lang tid har de syntes, at det var fuldstændig åndssvagt, at jeg altid havde sådan en kæphest i forhold til Boenheden her. Og hvorfor gik jeg altid forrest og talte så meget for stedet hernede?” (Citat sundhedsarbejderen, bilag B).

---

[11] Jeg kommer ind på felter i Del 3.

"[…] det er den dagligdag vi gerne vil have resten af mine kollegaer til at være en del af det, for det er det der gør, at vi får en fælles forståelse. Eller i hvert fald mere forståelse. Og måske bedre tilbud til borgerne, for det er i bund og grund det det handler om." (Citat sundhedsarbejderen, bilag B).

Kapitalernes betydning

Hvis ovenstående citater ligeledes tolkes ud fra social kapital, kan det forstås således;

Indirekte siges der her at "en investering i samarbejdsrelationerne" mellem de to faggrupper (Wilken, 2011) betaler sig, for det giver et, vigtigt, afkast i samarbejdsrelationen til borgerne.

Disse citater kan tolkes med Bourdieus forståelse af social reproduktion (Prieur & Sestoft, 2006a), hvor forestillinger (om virkeligheden) spiller en central rolle i det sociale samspil. Hvis socialarbejderen Line og hendes kolleger har (haft) en forestilling om at alle sundhedsarbejdere agerer i samspillet som sundhedsarbejderen Eva, så er deres oplevelser med andre sundhedsarbejdere farvet heraf – og så vil fremstillinger (fortællingen) om samarbejdet med andre end sundhedsarbejderen Eva, få en negativ klang. Sundhedsarbejderne ved derimod ikke at de (deres ageren i samarbejdet) er blevet målt mod disse meget positive erfaringer med sundhedsarbejderen Eva og derved er de allerede bagud på point i forhold til social kapital. I citaterne tolkes også en iboende forventning om, at det er sundhedsarbejderne der skal tage skridtet ind i samarbejdet. Det giver anledning til undring omkring, hvordan socialarbejderne ser deres andel ind i samarbejdet. – Denne umiddelbare skævhed, vil jeg forsøge at adressere yderligere i delanalyse #3.

5.2.3 Del 3: Feltets, logikkernes og magtens betydning for omlægning til tværgående indsatser

Denne analyse relaterer sig til undersøgelsesspørgsmål #3 som omhandler hvordan en ny praksis vil kunne forme tværgående indsatser.

Nedenstående analyse tager primært udgangspunkt i empiri på tværs af empiriens koder, da analysen vil også have form af en metaanalyse, der diskuterer fund fra de to andre delanalyser, for at komme godt rundt om undersøgelsesspørgsmålet.

Jeg vil i analysen primært gøre brug af Bourdieus begreber felt, kapitaler og symbolsk magt. Det er ikke sikkert at Bourdieu og Carsten Sestoft (hvis litteratur om emnet jeg primært tager udgangspunkt i) vil være enig i at her er tale om egentlige felter – så derfor starter jeg del analysen med at undersøge, om der kan være tale

om felter og selvom jeg ikke har til hensigt at lave en egentlig feltanalyse – hertil vurderer jeg ikke at den indsamlede empiri er fyldestgørende, så vurderer jeg alligevel at feltbegrebet kan være et styringsgreb hvormed jeg kan udforske hvad der er på spil i de forskellige forvaltninger, og ydermere hvordan de spiller op mod hinanden og magtfeltet (Prieur & Sestoft, 2006a).

Analysen er struktureret efter overskrifterne: ”Er der tale om egentlige felter?”, ”Positioner og kapitaler i felterne”, ”Forskellige logikker og deres betydning”, ”Kampen om tilgang og dominans i feltet”, ”Tværfaglighed og forventninger til samarbejde”, ”Magtrelationer mellem ‘skal’- og ‘kan’-paragraffer” samt ”Opsamling og perspektivering”.

I analysen inddrages empiri fra fokusgruppeinterviewet med socialarbejderen Line og sundhedsarbejderen Eva samt fra observation #1 med socialarbejderen Anna og sundhedsarbejderen Emma.

Er der tale om egentlige felter?

Som nævnt ovenfor er det ikke sikkert at hverken Pierre Bourdieu eller Carsten Sestoft vil anerkende det som egentlige felter, men måske mere, som Sestoft kommer ind på i ”Bourdieu en introduktion” et *”socialt differentieret rum”* (Prieur & Sestoft, 2006a). Men umiddelbart, baseret på de to foregående delanalyser, tolker jeg alligevel at der kan være tale om egentlige felter, da anser de to forvaltninger (socialforvaltningen og sundhedsforvaltningen) i deres helhed, være styret af helt forskellige doxa men også i deres position til magtfelterne.

Et magtfelt (Prieur & Sestoft, 2006a) der er på spil hos begge forvaltninger, er det juridiske. Begge forvaltninger er afhængige af jura i form af paragraffer, for at kunne afgrænse felternes positioner i forhold til andre felter samt agere internt i feltet - og servicere borgerne - og det er udenfor medarbejdernes kontrol, hvori denne afgrænsning består, da det er en politisk beslutning[12].

Sestoft bruger betegnelsen *”mikrokosmos”* om felter, som kan betegnes som reelle felter med en række kriterier som skal opfyldes: *”En vis grad af autonomi og specificitet”* (Prieur & Sestoft, 2006a) som jeg forstår som at feltet skal have autonomi i forhold til andre felter, og derfor ikke være i kraft af andre felter, og feltet skal have en specificeret funktion. De skal endvidere have *”specifikke adgangskrav”* (Prieur & Sestoft, 2006a) hvilket jeg forstår som at medarbejderne skal opfylde specifikke krav til uddannelse eller jobfunktion.

[12] Jf. specialets afgrænsning i et tidligere afsnit.

Slutteligt er der *"differentierede positioner i feltet"* (Prieur & Sestoft, 2006a) og *"specifikke kapitaler"* (Prieur & Sestoft, 2006a).

Positioner og kapitaler i felterne

Herunder vil jeg redegøre for min tolkning af at begge felter lever op til dette;

Selvom autonomi i dagligdagen ikke er genkendeligt hos sundhedsarbejderne, så har sundhedsforvaltningen alligevel autonomi i forhold til andre felter i det kommunale. Dette tolkes ud fra at sundhedsforvaltningens måde at strukturere arbejdet ved hjælp af ydelseskataloger og køreplaner (sundhedsarbejderen, bilag B) er så markant anderledes i forhold til socialforvaltningen. Det tolkes at sundhedsforvaltningens ydelseskatalog kan anses som en standardisering af ydelserne, og denne standardisering er med til at gøre ydelserne målbare både hvad angår tid og økonomi. På samme måde er det ikke for socialarbejderne, for som socialarbejderen Line siger;

> *"Jeg ved jo aldrig hvad der sker når jeg er møder på arbejde. Man kan have en idé om at man skal det her og så eller en idé om et eller andet så sker der noget helt andet. Som jo er livet, for de mennesker der bor her. Men det kan vi bare ikke putte ned i et ydelseskatalog som man kan med sundhedsfaglige ydelser som jo er konkrete på en måde. Jeg ville ønske man kunne, men det tror jeg ikke at man kan. Jeg synes heller ikke man skal gøre det for så er jeg bange for at vi taber." (Citat socialarbejderen, bilag B)*

Der tolkes gennem empirien også specifikke adgangskrav i begge felter (Prieur & Sestoft, 2006a); i sundhedsforvaltningen lægges der vægt på sundhedsfaglige kompetencer (sundhedsarbejderen, bilag B) og i socialforvaltningen er det lidt bredere, i det der både kan være socialfaglige, pædagogiske eller sundhedsfaglige kompetencer (socialarbejderen, bilag B)

Hvad angår de differentierede positioner i feltet (Prieur & Sestoft, 2006a) tager vi atter først udgangspunkt i sundhedsforvaltningen, hvor den hierarkiske opbygning betyder at sundhedsarbejderne, som er omtalt i dette speciale, er nederst i hierarkiet, da de er uden autonomi og beslutningskompetence, og det er øvre lag i forvaltningen der træffer beslutningerne og visiterer borgere til ydelser (Myndighed). Det er altså borgerkonsulenter (også kendt som visitatorer) (sundhedsarbejderen, bilag B) og sundhedsenheden der har den ene position. Dernæst kommer de som sundhedsarbejderen Eva kalder KU-medarbejdere som har specielle opgaver (sundhedsarbejderen, bilag B) så SOSU-assistenter (fordi de blandt andet har en funktion i forhold til medicin) og til slut SOSU-hjælpere, fordi de har den korteste uddannelse, men også færrest beføjelser. I en hierarkisk opdelt organisation, er uddannelse og arbejdsfunktion nemlig afgørende for

placeringen i hierarkiet. I socialforvaltningen er der ikke på den måde en hierarkisk opdeling – for som allerede slået fast nyder socialarbejderne, som er omtalt i dette speciale, en vis autonomi. Selvfølgelig skal de holde sig indenfor paragraffernes afgrænsninger (socialarbejderen, bilag B), men man får ikke fornemmelsen af at der er hierarkiske lag over dem, hvor de borgernære, dag til dag, beslutninger bliver truffet. Fra mine egne erfaringer i Myndighed, kan jeg også bidrage med at der er en fornemmelse af at Myndighed og udfører er på samme niveau – netop fordi udførerene har denne autonomi. Men alligevel er der positioneringen; bureaukrati på den ene side og borgernærhed på den anden.

Slutteligt er der spørgsmålet om kapitaler; som allerede beskrevet i en tidligere delanalyse anses sundhedsarbejderen Eva for at have en særlig symbolsk kapital, i det hendes tilgang til Boenhedens beboere anerkendes af socialarbejderne, som har et udtalt ønske om at denne tilgang reproduceres af de øvrige sundhedsarbejdere. Kapitalen er dog kun anerkendt og eksisterer derfor kun i socialforvaltningens felt. Dette fordi Evas kolleger:

> *"syntes, at det var fuldstændig åndssvagt, at jeg altid havde sådan en kæphest i forhold til boenheden her. Og hvorfor gik jeg altid forrest og talte så meget for stedet hernede?"* (Citat sundhedsarbejderen, bilag B).

Empirien fra observation #1 kan give os et blik ind i hvilke kapitaler der kan være anerkendt af sundhedsarbejderne: På mødet, der omhandler at sundhedsforvaltningen skal overtage medicinhåndtering, fordi en borger efterhånden får en del medicin, tegner der sig et billede af, at sundhedsarbejderen Emma, som mest giver udsyn af at være koordinerende under mødet,

> *"er hurtig til at italesætte at opgaverne hører til i sundhedsforvaltningen. Hun lægger derfor ikke op til et egentligt samarbejde – og dette uden at høre sin kollega Ida om hvad hun tænker der kan være brug for af samarbejde/oplæring ift. den konkrete borger. Her er Anna dog hurtig til at tilbyde sidemandsoplæring til de sundhedsarbejdere som skal omgås borgeren i aftenvagter, hvor der umiddelbart har været noget utryghed hos sundhedsforvaltningens medarbejdere. Emma anerkender tilbuddet verbalt, men er også tydelig omkring at hun mener at denne tværfaglige oplæring kun skal ske når det er akut fordi det ikke er socialforvaltningens ansvar at opgaven løses."* (uddrag af feltnote; observation #1)

Af ovenstående udledes at en kapital der anerkendes i sundhedsforvaltningen, er symbolsk karakter, hvor medarbejderen er i stand til at påtage sig det der anses for "retmæssigt" ansvar. Dette underbygges af at socialarbejderen Anna oplyser;

”at den pågældende borger har haft en økonomisk udgift til et redskab til at knuse medicin i pilleform. Hun oplyser at redskabet er ved at være sløvt, men at borgeren ikke har råd til at anskaffe en ny. Her er Emma igen hurtig og træffer en beslutning om at det er sundhedsforvaltningen skal dække denne udgift.” (uddrag af feltnote; observation #1).

Den samme symbolske kapital anerkendes dog ikke i socialforvaltningen, for symbolsk kapital tolkes at være evnen til at samarbejde tværfagligt. Dette tolkes også ud fra at

”Anna under samtalen stiller nysgerrige spørgsmål til hvordan og ikke mindst hvad, der noteres og udspecificeres i sundhedsforvaltningens journalsystem om opgaven – og aftaler – hos borgeren. Endvidere gør Anna en del ud af hele tiden at bringe borgerens perspektiv ind i samtalen. Dette tolkes også som et udtryk for anerkendt symbolsk kapital i socialforvaltningen” (uddrag af feltnote; observation #1).

På baggrund af ovenstående tolker jeg at der er tale om konkrete felter og hvad vigtigere er, at der i felterne er forskellige logikker som har indflydelse på medarbejdernes forståelser og ageren.

Lisanne Wilken beskriver i sin bog Bourdieu for begyndere hvordan man i en analyse af praksis kan anlægge et teoretisk blik på ”det sociale” som et spil om kapitaler (Wilken, 2011). Antagelsen er at aktørerne – i dette tilfælde socialarbejderne og sundhedsarbejderne – har forsøgt at agere ud fra logikker eller regler. I en analyse giver det derfor mening at forsøge at identificere disse (Wilken, 2011). Logikker er en del af felternes doxa (Prieur & Sestoft, 2006a).

Forskellige logikker og deres betydning

Jeg vil derfor starte med at redegøre for de logikker jeg har tolket, er eksisterende ud fra de forudgående delanalyser og herefter gøre rede for, hvordan jeg tolker disse i forbindelse med de enkelte felter. Logikkerne er i nogen grad italesatte – om ikke direkte, så indirekte, men kun mellem meget få (så vidt jeg ved) og altså skjulte for resten af medarbejderne.

Fortolkede logikker i delanalyse #1:

- Socialarbejderne anser deres recovery-orienterede tilgang til borgerne som en tilgang med fokus på de bløde værdier.
- Socialarbejdernes fornemmeste opgave er at understøtte beboernes liv.
- Socialarbejdernes primære arbejdsmetode er motivation, og når den ikke længere slår til, anser de det som selvfølgeligt at sundhedsarbejderne skal overtage opgaven.
- Socialarbejderne anser sundhedsarbejdernes opgaver som meget konkrete/håndgribelige.
- Socialarbejdernes opgaver kan man ikke nedfælde i et ydelseskatalog.
- Det er en selvfølge for socialarbejderne at de skal tilpasse sig borgernes behov på en given dag.
- Socialarbejderne anser det som selvfølgeligt at gøre brug af kollegers kompetencer samt at arbejde tværfagligt.
- Sundhedsarbejdernes opgave handler om mere end blot at understøtte levede liv.
- Sundhedsarbejdernes opgaver fremgår af et ydelseskatalog.
- Sundhedsarbejderne udfører de opgaver, som beboerne er visiteret til.
- Sundhedsarbejdernes ydelser er beskrevet på en måde med konkrete handlingsanvisninger.
- Det er nogle andre end sundhedsarbejderne selv der planlægger deres arbejdsdag.
- Sundhedsarbejderne anser det som et vilkår, at der er skift i deres personalegruppe og at der bruges vikarer.

Fortolkede logikker i delanalyse #2:

- Dørtærsklen til socialarbejdernes kontor, er svær for de fleste sundhedsarbejdere at træde over.
- For sundhedsarbejderne er det en selvfølge, at man kun spørge socialarbejderne, hvis man har et konkret spørgsmål.
- Sundhedsarbejderne oplever at socialarbejdernes arbejde blot består af samtale med borgerne.
- Socialarbejderne har høje forventninger til at sundhedsarbejderne er opsøgende på samarbejdet, baseret på deres erfaringer med sundhedsarbejderen Eva.
- Socialarbejderne ser relation til sundhedsarbejderne som et vigtigt aspekt af samarbejdet.
- Socialarbejderne ser samarbejdet som en måde hvor på de kan forebygge hændelser og sikre arbejdsmiljøet for begge faggrupper.

Med denne opridsning af de logikker der indtil videre er analyseret, begynder der at tegne sig et oprids af de to felter, som jeg vil uddybe i det følgende afsnit.

Kampen om tilgang og dominans i feltet

Sundhedsforvaltningens felt bygger på en effektivitet der er tydeligt forbundet med ydelseskataloget, men hvor det borgernære har mere udseende af en to-do-liste end relations båret omsorgsarbejde. Denne effektivitet er med til at give udseende af en kølig professionalisme, hvor medarbejdere som Eva som har en anden tilgang til Boenhedens beboere (forståelsen heraf) kan komme i klemme i sit eget felt, fordi hun i så høj grad giver udseende af at kunne identificere sig med socialforvaltningens doxa og habitus. Kampen der kæmpes internt i feltet tolkes at være; Er det vigtigste relationen til borgerne eller ydelsen? Dette netop fordi SOSU-arbejde kan klassificeres som omsorgsarbejde (Frederiksen, 2019).

Socialforvaltningens felt bygger på det relations bårne og borgercentrerede samarbejde med borgerne – og med interne kolleger. Det er borgernes behov der sætter dagsordenen, og det er omdrejningspunktet. Det kan i dette felt være svært at måle og veje, endsige gøre rede for den konkrete indsats og jeg forestiller mig, også ud fra egne erfaringer på området, at feltets interne kampe er imellem Myndighed (bureaukrati) og udfører (Boenhedens medarbejdere) når der skal følges op på indsatser og evt. drøftes tilpasninger heri. Jeg tolker også at der kan være en indre kamp i feltet som omhandler hvor længe socialarbejderne skal forsøge at arbejde på en konkret indsats med motivation førend de retter henvendelse til Sundhedsforvaltningen. Det er ikke noget der siges eksplicit, og det er mere en fornemmelse ens noget der fyldte i rummet under fokusgruppeinterviewet med socialarbejderen Line og sundhedsarbejderen Eva.

Tværfaglighed og forventninger til samarbejde

Delanalyse #2 sluttede af med en tolkning om at der var en iboende forventning om at det er sundhedsarbejderne der skal skridtet ind i samarbejdet – og at socialarbejdernes andel heri synes lidt uklar.

Er det så simpelt at årsagen er, at det er sundhedsarbejderne der træder ind på socialarbejdernes domæne (Boenheden)? Men på den anden side; hvis man får gæster for første gang, vil man gøre en indsats for at vise dem til rette. Man vil gerne have at gæster føler sig hjemme. En anden, og måske mere sandsynlig tolkning er felternes kamp om den rette tilgang til både borgerne (og deres indsatser) – Rehabilitering versus Recovery-orientering; I Del 1 kom jeg ind på hvordan der var en forskel i den måde Line og Eva omtaler sundhedsforvaltningens tilgang: Eva kalder det *"rehabilitering, hvis det hedder noget"* (Citat, sundhedsarbejderen, Bilag B) Line kalder det *"kompensation*" (Citat, socialarbejderen, bilag B) fordi hun mener – ud fra min tolkning - at ordet "rehabilitering" er en politisering af tilgangen.

Men ydermere tolkes det at tilgangen til opgaveløsning og samarbejde kan spille ind; kan man tage ansvar for at løse sin opgave selvstændigt versus ser man en styrke i at samarbejde med sine kolleger om opgaveløsning?

Hvis man mener, at éns egen tilgang til ovenstående er den rette – så er man mindre tilbøjelig til at give udseende af at man har en opgave ind i det tværfaglige samarbejde. Især hvis man har noget at miste. I slutningen af fokusgruppeinterviewet stiller jeg Line spørgsmålet om hvorvidt hun:

> *"Håber […] at det en dag bliver […] helhedsorienterede indsatser så der ikke er de der skel. Altså det er ikke nødvendigvis de samme mennesker der leverer men så der ikke er [sundhedsforvaltning] og [socialforvaltning] […]?"* (Citat Interviewer, bilag B).

Magtrelationer mellem 'skal'- og 'kan'-paragraffer

Socialarbejderen Line overvejer sit svar, og noget af det der fylder i hendes afvejning af for of imod at være tværgående på denne måde, er magtforholdet mellem "skal"- og "kan" –indsatser og -paragraffer. Det er nemlig sådan at man dagligt i kommuner taler om skelnen mellem de indsatser efter "skal"-paragraffer som man som kommune skal løse (fx indsatser der omhandler ret og pligt) og indsatser efter "kan"-paragraffer som bedst kan beskrives som tilbud (og derved frivillige for borgeren at deltage i (fx skal en borger ikke tage imod socialpædagogisk støtte i eget hjem, hvis ikke borgeren mener at have behov og sådan en vurdering hører til i det juridiske magtfelt, og er uden for Line og hendes kollegers beslutningskompetence/autonomi).

Mellem "kan"- og "skal"-indsatser er der derfor en magtkamp, og viden om at det er sådan det forholder sig, har indflydelse på Lines holdning til tværgående/helhedsorienterede indsatser;

> *"[…] på den ene side så ønsker jeg det jo. På den anden side så tror jeg ikke på at det kan komme til at ske. For jeg er simpelthen bange for og det jeg kan se der sker nogle af de steder hvor f.eks. der er medicinhåndtering. […] Det, der tager lang tid, er jo det system der er omkring medicinhåndtering og sådan nogle ydelser. Og at det bliver lige pludselig "skal" opgaver og det andet bliver "kan" opgaver. Så at der kommer til at være i magten af opgaver i den magtfordeling opgaverne har, vil det tage magten fra det socialpsykiatriske arbejde. Vil det tage magten fra det arbejde hvor at det ikke er tidsstyret til at tale med de mennesker der er; at være i dialog hvordan at altså… alle de bløde værdier vi er sat i verden for, vil drukne i et ydelsesrytteri. "* (Citat socialarbejderen, bilag B).

Opsamling og perspektivering

I Del 3 sigter jeg til at besvare følgende undersøgelsesspørgsmål: Hvordan vil tværgående indsatser kunne udformes i en ny praksis?

I den ovenstående analyse forsøger jeg analyserer årsagerne til at det nuværende samarbejde er udfordret, i et forsøg på at finde ud af om og i så fald hvilket grundlag der er til stede for en ny praksis.

Analysen viser at feltlogikkerne er afgørende for hvordan medarbejderne anskuer et potentiale for samarbejde, og hvordan magtfelterne som fx det juridiske er afgørende, ikke blot i felternes afgrænsning, men også i den indbyrdes positionering. Fordi "skal" har mere vægtning end "kan", er magtkampen afgjort på forhånd og hverken de konkrete medarbejdere i de to forvaltninger eller det politiske lag i den enkelte kommune har indflydelse på dette, da den juridiske vægtning afgøres i andre instanser, på et andet niveau. Forvaltninger, der forvalter, "skal"-paragraffer har derfor en underliggende magt, der til enhver tid vil dominere i en kamp om positionering.

Men denne magtkamp eksisterer uafhængigt af om det er tværgående indsatser eller ej, og derfor er der en mulighed for at det har indflydelse på at socialarbejderne har denne "laizze faire" tilgang til samarbejdet, hvor de forventer at det er sundhedsarbejderne er opsøgende – for hvis socialarbejderne er for ivrige og for kompromissøgende – giver de så indtryk af at (også) anser deres egne opgaver for mindre vigtige end sundhedsforvaltningens opgaver?

En ny praksis som gør tværgående indsatser mulige, må derfor - ganske som det fremgår af definitionen af det tværgående samarbejde i begyndelsen af dette speciale – bero på et forpligtende samarbejde.

I et forpligtende samarbejde bør man sigte efter et fælles tredje hvis nuancer forhandles, i takt med at man opnår nye indsigter om det andet felt ("den anden forvaltning"). I specialets formidlende artikel "Kendskab før kundskab" kommer jeg med et bud på hvordan man kan påbegynde arbejdet frem mod sådanne indsigter på praksisniveau i specialets konkrete case.

6. KONKLUSION

Som det fremgår af specialets analyse, har de tre undersøgelsesspørgsmål været trukket i forgrunden fremfor specialets problemformulering der som beskrevet i det indledende afsnit har fungeret som et baggrundstæppe.

Gennem specialets analyse har jeg implicit forsøgt at opnå nye indsigter - erkendelser – som kan hjælpe mig med at besvare problemformuleringen, gennem en forståelse af årsagssammenhænge.

I det følgende vil jeg derfor besvare følgende:

"Hvordan kan det være, at det er så vanskeligt for medarbejdere fra forskellige forvaltninger at skabe tværgående indsatser for fælles borgere?"

Med udgangspunkt i Bourdieus begreber i hans teori om praksis har jeg opnået indsigt i to perspektiver, medarbejderperspektivet og forvaltningsperspektivet. Indsigten i forvaltningsperspektivet må dog siges at være delvis, da jeg med specialets afgrænsning i forhold til de politiske lag i den samlede kommunale organisation, kun er berørt implicit der hvor er er snitflader mellem de to lag; fx det juridiske magtfelt – og det økonomiske magtfelt er, trods jeg anerkender dets eksistens, end ikke berørt implicit i specialets analyse.

Indsigten i medarbejderperspektivet er mere dybdegående – men dog kun det medarbejderperspektiv der gælder "udførerne". Jeg har kun implicit berørt medarbejderperspektivet hvad angår medarbejdere i myndighedsfunktioner. Dette skyldes delvist at jeg har oplevet en bias – en delvis ubevidst forudindtagethed – i forhold til dette perspektiv, da min socialrådgiverbaggrund er i myndighedsfunktioner – specifikt på det specialiserede socialområde. Denne bias samt et behov for en afgrænsning af casestudiet, har betydet at jeg ikke har undersøgt dette medarbejderperspektiv. Ej heller har jeg undersøgt medarbejderperspektivet på ledelsesniveau (Afdelingslederen er jo medarbejder under centerlederen).

Med indsigten i forvaltningsperspektivet vil jeg forklare vanskelighederne således: Forvaltningerne er fanget i et spændingsfelt mellem på den ene side forvaltning af indsatser på baggrund af faglige vurderinger og på den anden side det juridiske og politiske magtfelt. Placeringen i dette spændingsfelt er forskellig for de to forvaltninger. Hvor socialforvaltningen har politisk opbakning til en mere holistisk og borgercenteret tilgang til indsatser med stort fokus på inddragelse af den enkelte borger i egen (sag) og indsats (Regeringen (2018)

& Løhde, 2018), så er sundhedsforvaltningen underlagt en ydelsesstyret tilgang, hvor den enkelte sundhedsmedarbejder ikke har autonomi til at sætte sine faglige vurderinger over den centralt vedtagne ydelses- og tidsstyrede beskrivelse af den konkrete opgaveløsning.

Dette spændingsfelt kan der ikke gøres op med på lokalt, kommunalt plan, men vil kræve ændringer på folketings-, regerings, og ministerielt niveau.

Gennem indsigten i medarbejderperspektivet vil jeg forklare vanskelighederne således: Medarbejderne mangler indsigt i den doxa der kendetegner både egen og den anden forvaltning, og i den faghabitus som er resultatet af disse forskellige doxa'er. Meget af medarbejdernes agens og interaktion med sig selv og hinanden er præget af disse, som selvfølgeligheder der lægger indlejret og implicit i den enkelte medarbejders handling i praksis. Og det er alt det, der er implicit, selvfølgeligt, som medarbejderne ikke får ekspliciteret som gør samarbejdet vanskeligt.

Som beskrevet i afsnittet "opsamling og perspektivering" i analysens Del 3 kommer jeg, i den formidlende artikel "Kendskab før kundskab" – "Hvorfor" er et fortolkningsspørgsmål med et bud på hvordan man på lokalt, forvaltningsniveau kan arbejde hen mod at komme disse vanskeligheder til livs – i et forpligtende samarbejde.

Det kræver en forandring i praksis!

7. LITTERATUR OG REFERENCELISTE

Andreasen, K., Rasmussen, P., Rasmussen, A., Jensen, A. A., Ydesen, C., & Ravn, O. (2017). *At undersøge læring* (1 udg.). Samfundslitteratur.

Ankestyrelsens Retssikkerhedsenhed. (2023). *Kommunernes arbejde med retssikkerhed på socialområdet.* Ankestyrelsen. https://file:///C:/Users/bruger/Downloads/Retssikkerhedsenhedens%20unders%C3%B8gelse%20af%20kommunernes%20arbejde%20med%20retssikkerhed%20p%C3%A5%20socialomr%C3%A5det.pdf

Brinkmann, S., & Tanggaard, L. (2022). *Kvalitative metoder: en grundbog* (3 udg.). Hans Reitzels Forlag.

Egholm, L. (2014). *Videnskabsteori: perspektiver på organisationer og samfund* (1 udg.). Hans Reitzel.

Frandsen, J. N. (2018, 3-12). Har du varme eller kolde hænder? *Kristeligt Dagblad,* https://www.kristeligt-dagblad.dk/bagsiden/har-du-varme-eller-kolde-haender

Frederiksen, J. T. (2019). *Den velfærdsprofessionelle: mellem omsorg, ansvar og kontrol* (1 udg.). Akademisk Forlag.

Hansen, J. A., & Hammerslev, O. (2010). Bourdieu og staten. *Praktiske Grunde - Nordisk Tidsskrift for Kultur-Og Samfundsvidenskab* https://praktiskegrunde.dk/2010/praktiskegrunde(2010-1+2z)samlet.pdf

Hjelmar, U., Fisher, R. H., & Ibsen, J. T. (2024). *Tværfagligt samarbejde om en helhedsorienteret indsats.* https://www.sbst.dk/Media/638411588618997655/Tv%C3%A6rfagligt%20samarbejde%20om%20en%20helhedsorienteret%20indsats.pdf

Kommunernes Landsforening (KL). (2021). *Helhedsorienterede indsatser for udsatte borgere. Hvordan og hvorfor.* https://www.kl.dk/media/rhuejypp/helhedsorienteret-indsatser-for-udsatte-borgere-hvorfor-og-hvordan.pdf?format=noformat

Lehn-Christiansen, S. (2018). Kampen om tværsamarbejdet. *Tidsskrift for Arbejdsliv, 18*(4), 8–23. 10.7146/tfa.v18i4.110821

Maaløe, E. (2002). *Casestudier af og om mennesker i organisationer : forberedelse, feltarbejde, generering, tolkning og sammendrag af data for eksplorativ integration, test og udvikling af teori* (2 udg.). Akademisk Forlag.

Nissen, M. A. (2025, *Studienævnet for socialrådgiveruddannelsen (semesterbeskrivelser).* Lokaliseret 12-3-2025, fra https://www.soc.aau.dk/uddannelser/studienaevn/socialradgiveruddannelsen#2024

Oxford Research, & LEAD. (2020). *En kortlægning af helhedsorienterede indsatser i 40 kommuner.* https://lead.eu/wp-content/uploads/2020/10/Rapport-Helhedsorienterede-indsatser.pdf

Prieur, A., & Sestoft, C. (2006). *Pierre Bourdieu: en introduktion*. Hans Reitzel.

Regeringen (2018), & Løhde, S. (2018). *Sammen med borgeren - En helhedsorienteret indsats.* https://www.regeringen.dk/media/5839/sammen-med-borgeren-_-en-helhedsorienteret-indsats_web.pdf

Saltofte, M. (2016). *Pædagogisk antropologi: et overblik* (1 udg.). Hans Reitzel.

Saltofte, M. (2024). *Introduktion til feltarbejde og -interview (Undervisning den 5. februar 2024)*

Aftaletekst 2022, (2022). https://www.sm.dk/Media/638666599977645487/Aftaletekst_om_HOI_UA.pdf

Sonne-Ragans, V. (2019). *Anvendt videnskabsteori : reflekteret teoribrug i videnskabelige opgaver* (2 udg.). Samfundslitteratur.

Storch, J., & Hornstrup, C. (2022). Ledelsesinterventioner i arbejdet med sammenhængende og helhedsorienterede borgerforløb i den offentlige sektor. *Samfundslederskab i Skandinavien, 37*(3)

Aftaletekst 2018, (2018). https://www.regeringen.dk/media/6039/aftale-om-rammerne-for-en-helhedsorienteret-indsats-for-borgere-med-komplekse-problemer.pdf

Wilken, L. (2011). *Bourdieu for begyndere* (2 udg.). Samfundslitteratur.

7.1 Bilagsliste

Bilag A – interviewguide

Bilag B – Transskription af gruppeinterview

ARTIKEL

”KENDSKAB FØR KUNDSKAB”

- ”Hvordan” er et fortolkningsspørgsmål

Skrevet af Maria Kvist, stud.mag. i Læring og forandringsprocesser, AAU

Følgende artikel er skrevet i forbindelse med mit speciale ”Fælles borgere, adskilte logikker - Om samarbejde, faglighed og anerkendelse i mødet mellem to forvaltninger og bygger på samme empiriske grundlag som specialet.

> *”Kendskab før kundskab er vores mantra for at få samarbejdet [mellem forvaltningerne] til at fungere”* (Uddrag af feltnote; samtale med afdelingslederen den 18.3.2025)

Sådan siger afdelingslederen af Boenhederne til mig i en indledende samtale i marts 2025. Sætningen er blevet boende i min hjerne. Hvad ligger der i ”kendskab”?

”Med kendskab før kundskab mener afdelingslederen af Boenhederne[13] at en relation mellem medarbejderne i hhv Socialforvaltningen[14] og Sundhedsforvaltningen[14] førend det giver mening at opstarte et samarbejde omkring løsning af konkrete opgaver” (Uddrag af feltnote; samtale med afdelingslederen den 18.3.2025)

Relationen mellem de medarbejdere som har *”fælles borgere”* (Kvist, 2025) anses derfor som en frugtbar investering for at sikre et godt samarbejde mellem forvaltningerne. Det er ikke kun i samtalen med afdelingslederen, at relationen mellem medarbejderne tillægges en enorm tyngde. Det er også nærværende i gruppeinterviewet med socialarbejder Line[15] og sundhedsarbejder Eva[15]

Følgende citat er sagt af socialarbejderen Line under gruppeinterviewet:

---

[13] Boenhederne er en pseudonymisering og en samlebetegnelse der dækker over flere botilbud, som afdelingslederen har ledelsesansvaret for. Boenheden i ental dækker over den boenhed der er den fysiske ramme for det konkrete samarbejde mellem Line og Eva (og kollegerne)(Kvist, 2025)

[14] Hverken socialforvaltning eller sundhedsforvaltning er de rigtige navne for de konkrete forvaltninger – men i både speciale og artikel bruges betegnelserne for at skabe tydelighed – og som pseudonymisering. (Kvist, 2025)

[15] Informanternes navne og stillingsbetegnelser er på lige fod med forvaltningerne ændret således de skaber tydelighed og for pseudonymisering (Kvist, 2025)

”Og der ved vi jo, at relation jo bare betyder alting, og det er jo også relation os og jer imellem.” (Citat, socialarbejderen, bilag B).

Line omtaler relationen som en løftestang til at kunne få beboerne i Boenheden til at tage imod støtte fra sundhedsforvaltningen – noget som kan være svært fordi det betyder at beboeren skal forholde sig til flere, og potentielt nye, mennesker (Kvist, 2025), men det er ikke kun for beboernes skyld, at der skal være en relation. Line lægger også vægt på, at relationen med Eva skaber en indgang til systemet i sundhedsforvaltningen, fordi Eva jo kender det, hun ved hvad der kan lade sig gøre, og samtidig kender hun Boenheden og Beboerne (bilag B) (Kvist, 2025).

Der er dog et benspænd, som jeg også kommer ind på i specialet; Der opleves stor udskiftning blandt medarbejderne fra sundhedsforvaltningen, og er ikke den der primært kommer hos beboerne i Boenheden længere. Derfor har Eva og Line taget initiativ til samarbejdsmøder hver 2. uge - fra begyndelsen af april – mellem medarbejdere fra de to forvaltninger (Bilag B). *”Det er et vilkår at der vil deltage forskellige medarbejdere fra gang til gang, ligesom udskiftningen blandt medarbejderne i sundhedsforvaltningen”* (Bilag B) fortæller de mig i løbet af gruppeinterviewet – og de spår da også, at *”med både udskiftning, helligdage og sommerferievagtplaner, at det først er på den anden side af sommerferien, at man kan evaluere om samarbejdsmøderne har den ønskede effekt”* (Bilag B) – på relationen og samarbejdet forstås.

Ovenstående har fået mig til at tænke; er relationer på individniveau vejen at gå? Hvis kendskab før kundskab – relation før opgaveløsning – er et must, er der så tid til at vente? Er der ikke en anden mulighed? Skal kendskabet være en relation på individniveau, førend der kan sættes flueben ved ”kendskab”? Jeg kunne i hvert fald godt tænke mig at udfordre idéen og kaste en ny idé i den metaforiske hat;

Kan man skabe kendskab på organisationsniveau? Et kendskab der overlever udskiftninger en masse i personalegruppen – og som bliver en del af forvaltningernes (fælles) doxa?

Doxa er et begreb fra sociologen Pierre Bourdieu (Prieur & Sestoft, 2006b), som jeg i specialet bruger til at analysere hvad der kendetegner de to forvaltningers kultur – og de selvfølgeligheder der hersker og som implicit og underliggende bliver en del af forvaltningens fortælling om organisationens kultur – som smitter af på medarbejdernes ageren (Kvist, 2025)

I et nyere, praksisorienteret forskningsprojekt undersøges tværfaglighed med fokus på ”flerfaglighed” i faste teams i hjemmeplejen i tre kommuner (Falch & Haastrup, 2024). Forskningsprojektet tager udgangspunkt i en anden organisering (Falch & Haastrup, 2024) end den klassiske silo-organisering som er udgangspunktet for de forvaltninger der har medvirket i mit speciale. Jeg må indrømme, at jeg også selv hælder til en nytænkning af de kommunale forvaltningers organisering – men fordi det ikke er på tegnebrættet for de to konkrete

forvaltninger i nærmeste fremtid, vil jeg fokusere på en mulighed der kan lade sig gøre indenfor den nuværende organiserings rammer.

Sammenfatningen af forskningsprojektet, som jeg har taget udgangspunkt i, kommer med otte opmærksomhedspunkter for de faste teams og deres "flerfaglighed". Tre af punkterne er hhv. "Helhed og Kontinuitet" (pkt. 1), "Teknologier" (pkt. 6) og "Tid og Rum (pkt. 8) (Falch & Haastrup, 2024).

I forbindelse med opmærksomhedspunktet "Helhed og kontinuitet" lægger forskerne bag op til at man i praksis overvejer følgende:

- *"Hvordan kan målene om helhed og kontinuitet forstås og organiseres i praksis?*
- *Hvilke måder er mest velegnede til at skabe helhed og kontinuitet i forskellige kommunale tværfaglige teams og borgerforløb?"* (Falch & Haastrup, 2024)

Derfor stiller jeg mig selv spørgsmålet: Hvordan gør man det indenfor de eksisterende rammer? Til besvarelse af dette vil jeg tage udgangspunkt i begrebet "onboarding". Onboarding betyder oversat at "komme ombord". Onboarding er mest kendt fra private virksomheder, men heldigvis er der kommet fokus på onboarding i de offentlige organisationer.

Best practice i forskningen

I en nyere forskningsartikel fra Karolinska Instituttet, Sverige, undersøges effekten af formelle onbording programmer og "best practice" på området i både den offentlige og den private sektor på tværs af landegrænser (Frögéli et al., 2023). Artiklen peger på "On the job training" som et centralt element i onboardingprocessen, hvor medarbejderen får kendskab til organisationen, arbejdsopgaverne og kollegerne gennem et struktureret introprogram – ofte med en mentor.

Én ting er at komme godt ombord på sin arbejdsplads, som vi i dette tilfælde antager er en af de to konkrete forvaltninger ved hjælp af et godt introprogram og en mentorordning – så farves medarbejderen af forvaltningens kultur – doxa (Prieur & Sestoft, 2006b) og tilgang – eller hvad?

Hypotetiske scenarier

Hvad nu, hvis medarbejderen også "onboardes" i den anden forvaltning? Følgende er to hypotetiske scenarier, udtænkt af mig, ud fra mit speciale, med inspiration og udgangspunkt i best practise "on the job training" fra ovenstående forskningsartikel;

Scenarie 1:

For sundhedsarbejderen, som kommer fra sundhedsforvaltningen, men som skal udføre opgaver hos en eller flere beboere på Boenheden, kunne en onboarding i den anden forvaltning, måske se således ud: Inden medarbejderen sendes hen for at udføre sine arbejdsopgaver hos Boenhedens borgere, skal medarbejderen to ting:

1. Deltage i introkursus i socialforvaltningen, på lige fod med socialforvaltningens egne medarbejdere. Introkurset kan i nogle kommuner/forvaltninger være i form af et oplæg fra en rådmand og en forvaltningsdirektør, andre steder er det et e-learnings kursus – men uanset form er fokus at medarbejderen får indsigt i forvaltningens værdigrundlag, kerneopgaver, kerne-"tilgange", værdipolitikker m.v. Dette giver medarbejderen en formel indsigt i forvaltningen og kan bruges som referenceramme.
2. Være i "praktik" hos Boenheden. Det kan være over en eller to arbejdsdage, hvor sundhedsarbejderen følger forskellige socialarbejdere i Boenheden med fokus på at få indsigt i Boenhedens praksistilgang til borgere, arbejdsopgaver m.v. Det har også den gevinst at sundhedsarbejderen introduceres på en uformel facon for beboerne – og så er der en reference til fremtidig relationsdannelse.
3. Slutteligt bør der investeres i kursusforløb eller lignende som har til hensigt at klæde sundhedsarbejdere, der ikke igennem deres uddannelse har tilegnet sig viden om psykiatri, på til at arbejde med mennesker med psykiatriske udfordringer. Dette kursus er både for medarbejdernes og borgernes skyld.

Scenarie 2

Hvad angår socialarbejderne og deres onboarding i sundhedsforvaltningen vil følgende gøre sig gældende:

1. Den formelle introduktion til sundhedsforvaltningen, ligner pkt. 1 i ovenstående scenarie.
2. Socialarbejderne skal selvfølgelig også i praktik – for som praktikere, er det bare en god måde at lære på, men praktikken bør være todelt:
    a. Socialarbejderen bør følge en sundhedsarbejder rundt i en vagt, for at få indblik i hvordan sundhedsarbejderen arbejder efter køreplan og ydelseskatalog med stram tidsstyring
    b. Socialarbejderen bør også få en forståelse for hvordan borgere visiteres til ydelser fra sundhedarbejderne. Det kan f.eks ske gennem praktik – eller et oplæg – fra borgerkonsulenter, som har bemyndigelse til at visitere til ydelser.

Kendskab på organisationsniveau

Med de ovenstående initiativer lægger jeg op til, at de to forvaltninger tager ansvar for andet og mere end egne medarbejdere. Jeg opfordrer til at forvaltningerne påtager sig et fælles ansvar – for både borgere og medarbejderes skyld.

Jeg ligger op til, at medarbejderne kommer til at kende "den anden forvaltning" (og tilhørende kultur og tilgange m.v) lige så godt, som de kommer til at kende egen forvaltning gennem onboarding.

På den måde, er min tese, at kendskabet – som jeg indledte artiklen med – ikke er afhængig af relation på individniveau, men kan bygge på en relation (via et indgående kendskab) til "den anden organisation".

Referenceliste

Falch, L. A., & Haastrup, L. (2024). *Tværfaglige teams i ældreplejen - mellem tværfaglighed og fagfaglighed (sammenfatning)*. https://vpt.dk/sites/default/files/2024-11/SAMMENFATNING%20-%20endelig%20-%2019.11.2024%20med%20link.pdf

Frögéli, E., Jenner, B., & Gustavsson, P. (2023). Effectiveness of formal onboarding for facilitating organizational socialization: A systematic review. *PloS One, 18*(2), e0281823. 10.1371/journal.pone.0281823

Kvist, M. (2025). *Fælles borgere, adskilte logikker - Om samarbejde, faglighed og anerkendelse i mødet mellem to forvaltninger*

Prieur, A., & Sestoft, C. (2006). *Pierre Bourdieu: en introduktion*. Hans Reitzel.

Bilagsliste

Bilag B - Transskription af Fokusgruppeinterview