Når organisering former faglig sparring

- En kvalitativ undersøgelse af hvordan børne- og ungerådgivere oplever og forstår organisering former faglig sparring

Af Anna-Kristine Madsen & Louise Friis Martinsen

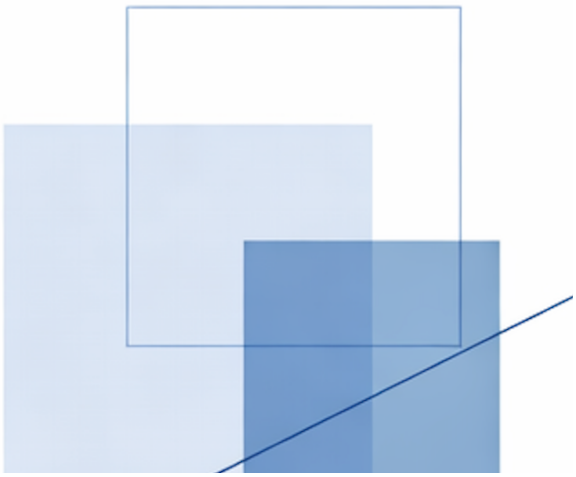
Studienummer: 20240808 & 20240804

Kandidatspeciale, 4. semester

Kandidat i Socialt Arbejde, Aalborg Universitet

Vejleder: Tanja Dall

Antal anslag: 176.968



29. maj 2026

AALBORG UNIVERSITET

Forord

Forud for vores speciale, vil vi starte med at sende en tak til alle de mennesker omkring os, hvis hjælp har gjort dette speciale muligt. Vi vil starte med at give en kæmpe tak til de informanter, som frivilligt har valgt at stille op og fortælle om deres oplevelser. Uden jeres fortællinger ville dette speciale ikke have været muligt.

Derudover vil vi også gerne takke vores vejleder, Tanja Dall, for vejledning og sparring til udformningen af specialet.

Til sidst en særlig tak til Lotte Andersen, for at bidrage med nye perspektiver på vores speciale, det har været en stor hjælp.

Tusind tak

Abstract

Child and family caseworkers work with complex cases that require them to navigate legislation, organisational frameworks, and the specifics of individual cases. Their work must therefore be understood as a field of practice in which professional judgement constitutes a fundamental element. Thus, it is relevant to examine the underlying reflections, testing of perspectives, qualifications, and assessments that inform such judgement.

In this thesis, we use *sparring* as a practice-near concept grounded in the way professional discussions are commonly referred to in social work. Based on this interest, we set out to investigate how child and family caseworkers experience and understand the ways in which organisational conditions shape professional *sparring*. The thesis adopts a hermeneutic approach and is empirically based on 6 qualitative interviews with experienced child and family caseworkers in a municipal social services department that has undergone a reorganisation. This provides an analytical entry point for examining the significance of organisational conditions for professional sparring in both formal and informal sparring spaces.

On the basis of our empirical material, we conducted an analysis using Anne Mette Møller's concept of deliberative organisational routines, Henri Lefebvre's spatial triad, and perspectives from street-level bureaucracy, including Mathilde Cecchini and Gitte Sommer Harrits' concept of the professional agency narrative. The analysis shows that formal *sparring* spaces are experienced as organisationally shaped through fixed meeting forums, managerial participation, mandatory attendance, and expectations of preparation. In these settings, *sparring* is used for collective assessment and decision-making. At the same time, formal *sparring* spaces may also be experienced as spaces in which more caseworkers are given greater room to bring their knowledge into play. Formal *sparring* may therefore take on a hierarchical character, where there is a risk that sparring closes down rather than opens up new perspectives. The analysis further shows that informal *sparring* spaces are not established in the same way, yet are nonetheless shaped by organisational conditions such as physical proximity, access to colleagues, and the organisation of space. Informal *sparring* thus takes on a more flexible, exploratory, and less binding character, in which quick clarification,input from colleagues, and practice-oriented knowledge sharing can create momentum in casework.

The thesis concludes that organisational conditions actively shape the circumstances under which sparring can take place. At the same time, the analysis shows that formal and informal sparring emerge as two forms of sparring that overlap and are used according to need. The thesis

thus contributes a nuanced understanding of professional sparring as a practice-based and organisational phenomenon in social work.

Indholdsfortegnelse

FORORD **2**

ABSTRACT **3**

INDLEDNING **7**

PROBLEMFELT **10**

ET SOCIALFAGLIGT ARBEJDE 10
SPARRING SOM BEGREB I SPECIALET 10
HVAD VED VI ALLEREDE OM FAGLIGE DRØFTELSER OG KOLLEGIAL REFLEKSION 11
ORGANISERINGENS BETYDNING FOR FAGLIG SPARRING 12
UNDERSØGELSENS EMPIRISKE, ANALYTISKE AFSÆT OG AFGRÆSNING 12
SPECIALETS PROBLEMFORMULERING 13

FREMGANGSMÅDE **15**

LITTERATURREVIEW **16**

DELIBERATIVE ORGANIZATIONAL ROUTINES IN FRONTLINE DECISION-MAKING 16
THE PERFORMANCE AND DEVELOPMENT OF DELIBERATIVE ROUTINES: A PRACTICE-BASED ETHNOGRAPHIC STUDY 17
FAGLIG REFLEKSIV PRAKSIS 19
OPSAMLING PÅ LITTERATURREVIEW 20

VIDENSKABSTEORETISK STÅSTED **22**

FILOSOFISK HERMENEUTIK SOM SPECIALETS VIDENSKABSTEORETISKE UDGANGSPUNKT 22
FORFORSTÅELSE, DEN HERMENEUTISKE CIRKEL OG HORISONTSAMMENSMELTNING 22
SPROG OG FORSKERPOSITION 23

SPECIALETS TEORETISKE AFSÆT **25**

ANNE METTE MØLLER 25
MICHAEL LIPSKY 27
HENRI LEFEBVRE 27
MATHILDE CECCHINI OG GITTE SOMMER HARRITS 28
OPSAMLING AF TEORETISK RAMME 29

METODE **30**

UDVÆLGELSE OG ADGANG 30
VALG AF METODE 32
INTERVIEWGUIDE 33
GENNEMFØRELSE AF INTERVIEW 35
TRANSSKRIBERING 36
KODNING 37
PRÆSENTATION AF INFORMANTER 38
Frivillighed og informeret samtykke *40*

Asymmetrisk magtrelation i interviewet ... 41
Insiderposition og professionelle relationer ... 41
Anonymisering og risiko for genkendelse ... 42
Samlet etisk refleksion ... 42
BRUG AF KUNSTIG INTELLIGENS ... 43
ANALYSESTRATEGI ... **44**
ANALYSE ... **46**
DELANALYSE 1: HVORDAN FORMES DET FORMELLE SPARRINGSRUM AF ORGANISERINGEN? ... 47
Faste mødefora som en grundlæggende organisatorisk betingelse ... 47
Deltagere i det formelle sparringsrum ... 51
Hvordan organisering former kulturen i det formelle sparringsrum ... 54
Hvad bruges den formelle sparring til ... 56
Delkonklusion 1 ... 60
DELANALYSE 2: HVORDAN FORMES DET UFORMELLE SPARRINGSRUM AF ORGANISERINGEN? ... 62
Hverdagslige betingelser for den uformelle sparring ... 62
Deltagere i det uformelle sparringsrum ... 67
Hvad bruges den uformelle sparring til ... 69
Delkonklusion 2 ... 70
DELANALYSE 3: HVILKE FORSKELLE OG SAMMENHÆNGE VISER FORMEL OG UFORMEL SPARRING? ... 72
Forskellige rammer og indhold ... 72
Sparringsformer i mellemrummene ... 75
Delkonklusion 3 ... 76
KONKLUSION ... **78**
LITTERATURLISTE ... **81**

Indledning

Børne- og ungerådgiveres arbejde er kendetegnet ved vurderinger og beslutninger, som ofte træffes i komplekse og uforudsigelige situationer, og som samtidig kan få stor betydning for børn, unge og familier. Arbejdet på myndighedsområdet kan derfor ikke forstås som en ren anvendelse af regler og procedurer, men må også forstås som et arbejde, hvor børne- og ungerådgivere løbende må udøve fagligt skøn i spændingsfeltet mellem lovgivning, organisatoriske rammer, faglige hensyn og den konkrete sag (Lipsky, 2010; Harrits, 2019). Netop fordi børne- og ungerådgivere arbejder i et felt præget af usikkerhed, ansvar og krav om at træffe kvalificerede vurderinger, bliver det relevant at interessere sig for de sammenhænge, hvor sådanne vurderinger drøftes, udfordres og kvalificeres.

I denne forbindelse forstår vi faglig sparring som en central del af arbejdet. Faglig sparring kan forstås som de samtaler og drøftelser, hvor børne- og ungerådgivere vender sager, afprøver vurderinger, deler erfaringer og søger nye perspektiver i mødet med kollegaer, koordinatorer eller ledelse. Den kan være planlagt og knyttet til eksempelvis teammøder, visitation eller faste gennemgange af sager, men den kan også opstå spontant i hverdagen, når en sag har behov for et nyt perspektiv fra en kollega, eller når tvivl og overvejelser må afprøves i fællesskab. Sparringen fremstår dermed som en praksis, hvor faglighed bliver til, deles og bearbejdes. Denne forståelse understøttes også af Anne Mette Møller (2021), der peger på, at kollegiale drøftelser og *deliberative organisatoriske rutiner* spiller en væsentlig rolle i frontlinjemedarbejderes beslutningsprocesser.

På samme måde peger forskning inden for street-level bureaucracy på, at frontlinjearbejde må forstås som situeret og præget af professionalisme, skøn og håndtering af modstridende hensyn snarere end som en lineær oversættelse af politiske mål til praksis (Lipsky, 2010; Harrits, 2019). Det betyder, at faglig sparring ikke blot er relevant som et individuelt støtteværktøj, men også som et kollektivt og organisatorisk anliggende.
Samtidig viser forskning på børneområdet, at beslutningstagning ofte sker under betingelser præget af usikkerhed. Munro (2019) peger på, at arbejdet i børn- og ungeforvaltningen netop er karakteriseret ved, at medarbejdere må handle på baggrund af ufuldstændig viden og i situationer, hvor det sjældent er muligt at opnå fuld sikkerhed om, hvad der er den rette beslutning. Dette skærper betydningen af de sammenhænge, hvor vurderinger kan drøftes og kvalificeres. Hvis fagligt skøn er en central del af arbejdet, bliver det derfor også væsentligt at

undersøge de betingelser, som gør det muligt at bringe dette skøn i spil sammen med andre perspektiver.

Det er imidlertid ikke givet, at faglig sparring opstår af sig selv, fordi behovet er til stede. Sparring finder sted i organisatoriske sammenhænge, som kan åbne eller begrænse mulighederne for at vende sager, stille spørgsmål, være i tvivl og udfordre egne eller andres vurderinger (Kongsgaard, 2022). Organisering kan i denne sammenhæng forstås bredt som de strukturer, arbejdsgange, møder, teaminddelinger, ledelsesmæssige rammer og fysiske forhold, der er med til at sætte betingelserne for, hvordan medarbejdere er faglige sammen. Hvor nogle organisatoriske rammer kan understøtte hurtig adgang til kollegaer og løbende uformelle drøftelser, kan andre i højere grad samle sparring i formaliserede fora (Møller, 2021). På den måde bliver faglig sparring ikke kun et spørgsmål om, hvorvidt medarbejdere ønsker at sparre, men også om hvilke muligheder organisationen stiller til rådighed for, at sparring kan finde sted.

Her mener vi det bliver relevant at rette opmærksomheden mod organiseringens betydning. Hvis faglighed i socialt arbejde ikke alene bæres af den enkelte børne- og ungerådgiveres uddannelse og erfaring, men også formes i kollektive drøftelser og fælles vurderinger, bliver det væsentligt at forstå, hvordan de organisatoriske rammer præger disse processer. Dette gør sig særligt gældende på børne- og ungeområdet, hvor behovene ofte er sammenvævede og komplekse, hvilket kræver skræddersyede løsninger, der rækker ud over standardiserede ydelser. For at børne- og ungerådgiverne kan omsætte deres skønsmæssige råderum til handling, er det ikke tilstrækkeligt, at de har frihed til at vurdere sagerne. De har også behov for organisatoriske rammer, som kan understøtte og kvalificere deres vurderinger, eksempelvis teams, kollegiale drøftelser og adgang til ledelsesmæssig sparring. Sparring fungerer her som en afgørende muliggørelse, hvor børne- og ungerådgiverne gennem kollektiv meningsskabelse kan dele tvivl, filtrere deres vurderinger og derved sikre, at deres skøn er fagligt ansvarlige. I dette lys bliver sparringsrummet det sted, hvor professionel viden og de organisatoriske betingelser mødes for at skabe den nødvendige forudsigelighed og konsistens i arbejdet med familierne (Visser, 2025).

Dette speciale udspringer af en interesse for netop disse betingelser. Udgangspunktet er ikke kun, at faglig sparring synes at være en selvfølgelig og integreret del af børne- og ungerådgiveres arbejde, men også at denne selvfølgelighed risikerer at skygge for, hvordan sparring formes i praksis. Når sparring ofte omtales som noget nødvendigt i arbejdet, bliver det relevant at spørge, hvordan den organiseres, hvilke former den antager, og hvilke muligheder og begrænsninger der knytter sig til de rum, hvor den udspiller sig. Det gælder både de mere

formaliserede sparringsfora og de uformelle drøftelser, som opstår i hverdagen og kan få stor betydning for, hvordan en sag bevæger sig videre (Møller, 2021).

På den baggrund retter specialet sig mod børne- og ungerådgiveres egne erfaringer med faglig sparring i en kommunal socialforvaltning. Formålet er ikke at undersøge sparring som et abstrakt ideal, men som en praksis, der udfolder sig i konkrete organisatoriske sammenhænge. Indledningen peger dermed frem mod et problemfelt, hvor faglig sparring fremstår som væsentlig i socialfagligt arbejde, men hvor der fortsat er behov for mere viden om, hvordan organiseringen former sparringen, og hvordan dette opleves og forstås af de børne- og ungerådgivere, der indgår i den.

Problemfelt

Et socialfagligt arbejde

Børne- og ungerådgiveres arbejde udfolder sig i et myndighedsfelt, hvor vurderinger og beslutninger træffes i komplekse sagsforløb og under betingelser, hvor flere hensyn må balanceres samtidig. Børne- og ungerådgiverne skal forholde sig til lovgivning, organisatoriske krav, barnets tarv, familiens situation og den konkrete sag, og arbejdet kan derfor ikke forstås som en rutinemæssig anvendelse af regler og procedurer. Det må snarere forstås som et praksisfelt, hvor fagligt skøn er en grundlæggende del af arbejdet, og hvor der ofte må handles i situationer, hvor der ikke findes entydige svar (Lipsky, 2010; Harrits, 2019).
Dette gør sig særligt gældende på børne- og ungeområdet, hvor beslutninger ofte træffes på baggrund af ufuldstændig viden og i sager, hvor konsekvenserne kan være betydningsfulde for børn, unge og familier. Som Munro (2019) peger på, er beslutningstagning i Børn- og ungeforvaltningen netop præget af usikkerhed, og medarbejdere må derfor ofte handle, før der foreligger fuld sikkerhed om, hvad der er den rette vej frem. I et sådant felt bliver det væsentligt at interessere sig for, hvordan børne- og ungerådgivere får mulighed for at vende deres overvejelser, afprøve vurderinger og kvalificere deres skøn i mødet med andre.
Det er i den sammenhæng, at faglig sparring bliver interessant. Hvis socialfagligt arbejde er præget af usikkerhed, tvivl og vanskelige afvejninger, kan sparring forstås som et sted, hvor disse forhold håndteres i praksis. Sparring bliver dermed en del af de sammenhænge, hvor faglige vurderinger formes og udvikles.

Sparring som begreb i specialet

I vores speciale anvendes faglig sparring som et praksisnært begreb, der tager afsæt i den måde, faglige drøftelser ofte omtales i socialt arbejde. Sparring bruges i praksis om mange forskellige former for faglige samtaler, og begrebet rummer derfor en vis åbenhed. Det kan dække over planlagte drøftelser på teammøder, bevillingsmøder eller faste gennemgange af sagsstammer, men også over de mere spontane samtaler, der opstår i løbet af arbejdsdagen, når en børne- og ungerådgiver vender en sag med en kollega, en koordinator eller en leder.
Netop denne bredde gør begrebet relevant for vores speciale. I stedet for på forhånd at afgrænse undersøgelsen til supervision, refleksion eller deliberation som mere fast definerede forskningsbegreber, tager specialet udgangspunkt i sparring som et hverdagsnært begreb, der allerede er meningsfuldt i praksisfeltet. Det betyder ikke, at begrebet er entydigt. Tværtimod

peger det på, at sparring netop er noget, der kan antage forskellige former og funktioner alt efter, hvordan det organiseres, hvem der deltager, og hvilke sammenhænge det foregår i.
I specialet bliver det derfor centralt at forstå faglig sparring som et differentieret fænomen. Her ser vi, at Møller (2021) skelner mellem formel og uformel sparring. Formel sparring kan være knyttet til bestemte mødefora og faste rutiner, mens uformel sparring i højere grad kan opstå spontant og være tæt forbundet med hverdagspraksis. Begge former kan have stor betydning, men vi forestiller os at de kan muliggøres og begrænses i vores undersøgelses kontekst.

Hvad ved vi allerede om faglige drøftelser og kollegial refleksion

I det følgende afsnit vil vi kort introducere til eksisterende forskning, der ligger til grund for vores forståelse for faglige drøftelser og kollegial refleksion. Senere vil vi udfolde eksisterende forskning i et litteraturreview afsnit.

Eksisterende forskning peger på, at faglige drøftelser spiller en væsentlig rolle i frontlinjearbejde. Møller (2021) viser eksempelvis, hvordan både formelle og uformelle *deliberative organisatoriske rutiner* indgår i medarbejderes beslutningsprocesser. Gennem kollegiale drøftelser mobiliseres erfaring, viden og perspektiver, som kan bidrage til at kvalificere vurderinger i komplekse sager. Samtidig peger Møller (2021) på, at sådan drøftelser ikke kun har betydning for den enkelte sag, men også for organisationens fælles forståelser og håndtering af usikkerhed.
Denne pointe genfindes i anden forskning om socialfaglig dømmekraft. Helm (2022) argumenterer for, at socialarbejderes vurderinger ikke alene formes individuelt, men også gennem det, han betegner som *peer-aided judgement*. Her bliver kollegiale samtaler en del af selve den proces, hvor mening skabes, tvivl håndteres, og beslutninger får retning (Helm, 2022). Dermed peger forskningen på, at faglige drøftelser ikke blot fungerer som støtte efter en vurdering er truffet, men som en del af den måde, vurderinger bliver til.
Ligeledes peger forskning i supervision på, at refleksive rum er centrale i socialt arbejde, men også at de kan have forskellige funktioner. Wilkins, Forrester og Grant (2017) skriver om, at supervision i børne- og familieområdet både kan rumme støtte, refleksion, sagsstyring og kontrol. Forskningen peger således på, at faglige drøftelser ikke nødvendigvis er entydigt åbne eller refleksive rum, men kan være præget af forskellige logikker og formål.
Den eksisterende forskning peger i retningen af, at kollegiale drøftelser, refleksive rum og organisatoriske rutiner er centrale i frontlinjearbejde. Forskningen viser også, at sådanne drøftelser ikke kan forstås løsrevet fra de organisatoriske sammenhænge, de indgår i. Alligevel

står sparring som praksisnært begreb ikke altid centralt i forskningen, og vi ønsker derfor at undersøge, hvordan sådanne faglige drøftelser, der formes af en bestemt organisering, konkret opleves og forstås af de professionelle, der indgår i dem.

Organiseringens betydning for faglig sparring

Hvis faglig sparring forstås som noget, der udfolder sig i praksis, bliver det også relevant at spørge, hvilke betingelser der gør denne praksis mulig. Faglig sparring opstår ikke i et tomrum. Den finder sted i organisatoriske sammenhænge, som kan åbne eller begrænse mulighederne for at vende sager, være i tvivl, søge andres perspektiver og udfordre egne vurderinger (Kongsgaard, 2022).

Organisering forstås i vores speciale som de arbejdsgange, mødestrukturer, teaminddelinger, ledelsesmæssige rammer og fysiske forhold, der er med til at sætte vilkårene for, hvordan medarbejdere er faglige sammen. Denne forståelse gør det muligt at få øje på, at organisering ikke kun handler om formelle strukturer, men også om hverdagsnære betingelser. Det kan eksempelvis handle om, hvor let der er adgang til kollegaer, hvilke mødefora der findes, hvordan deres teams er sammensat, og om der er fysiske og tidsmæssige muligheder for spontane drøftelser.

Forskningen peger allerede på, at organisatoriske forhold har betydning for refleksive processer. Møller (2021) viser, at *deliberative organisatoriske rutiner* både kan kvalificere beslutninger og indebære risiko for, at bestemte perspektiver dominerer eller at hierarkier får for stor betydning i drøftelserne. Kongsgaard (2022) peger tilsvarende på, at refleksiv praksis ikke opstår af sig selv, men hænger sammen med organisatoriske betingelser som tempo, styringslogikker, kultur og opmærksomhed. Vi mener at det derfor er relevant at undersøge, hvordan organiseringen former de faglige drøftelser, som børne- og ungerådgiverne indgår i, og hvilke muligheder og begrænsninger dette skaber.

Undersøgelsens empiriske, analytiske afsæt og afgræsning

Vores speciale er en kvalitativ undersøgelse af sammenhænge mellem organisering og faglig sparring med empirisk afsæt i børne- og ungerådgivere i en kommunal socialforvaltning. Af hensyn til pseudonymisering er kommunen, de organisatoriske enheder og informanterne pseudonymiseret i specialet. Betegnelsen Handicapcentret anvendes således som en pseudonymiseret betegnelse for den tidligere organisatoriske enhed, som flere af informanterne har været ansat i. Vores interesse retter sig mod, hvordan organisering opleves og forstås som noget, der former faglig sparring i praksis. Det er i denne sammenhæng særligt analytisk

relevant, at de børne- og ungerådgivere, vi interviewer, tidligere har været ansat i Handicapcentret, men i forbindelse med en omorganisering er blevet overflyttet til andre afdelinger. Det giver dem et erfaringsgrundlag, hvor de ikke blot kan beskrive at faglig sparring finder sted, men også, hvordan den ændrer karakter, når organisatoriske rammer som teamstruktur, ledelsesrelationer, mødefora og fysisk placering forandres. Det bliver her muligt for informanterne, at få øje på forhold, som ellers let kan fremstå som selvfølgelige i hverdagen. Omorganiseringen bliver dermed ikke undersøgelsens genstand i sig selv, men en analytisk adgang til at undersøge organiseringens betydning for faglig sparring mere præcist. Vi vil udfolde vores metodiske overvejelser yderligere i metodeafsnittet.

Vi har valgt at rette blikket mod børne- og ungeområdet og mod myndighedsrådgivere, fordi dette felt er kendetegnet ved løbende vurderinger, fagligt skøn og beslutninger med stor betydning for børn, unge og familier (Social- og Boligstyrelsen, 2023). Det gør faglig sparring særlig relevant at undersøge netop her. Valget hænger også sammen med, at vi begge har professionel baggrund på området og tidligere har arbejdet i Handicapcentret. Dette kendskab har givet os en særlig indsigt i feltets arbejdsgange, problemstillinger og betydningen af faglig sparring i det daglige arbejde. Samtidig er valget en bevidst afgrænsning. Andre områder kunne også have været relevante, men vi har ønsket at afgrænse undersøgelsen til et felt, hvor vi har mulighed for at gå mere i dybden med de sammenhænge, vi ønsker at undersøge.
På den måde undersøger vi et afgrænset myndighedsfagligt felt, men de mønstre og sammenhænge, der træder frem i materialet, kan have relevans ud over den konkrete undersøgelses sammenhæng. Vi kan ikke på baggrund af vores empiri konkludere, at fundene gælder på tværs af alle distrikter eller socialforvaltninger, men de kan pege på forhold, som også kan gøre sig gældende i lignende organisatoriske sammenhænge.

Specialets problemformulering

På baggrund af ovenstående tegner der sig et problemfelt, hvor faglig sparring fremstår som væsentlig i socialt arbejde, men hvor der fortsat er behov for mere viden om, hvordan sparring formes i praksis. Eksisterende forskning har vist, at kollegiale drøftelser, deliberative rutiner, supervision og refleksive rum spiller en central rolle i frontlinjearbejde. Forskningen har også vist, at sådanne drøftelser ikke kan forstås løsrevet fra de organisatoriske betingelser, de udfolder sig i. Der mangler imidlertid fortsat viden om, hvordan børne- og ungerådgivere selv oplever og forstår organiseringens betydning for den faglige sparring, de indgår i. Specialet

bidrager her med viden om, hvordan børne- og ungerådgivere i en kommunal socialforvaltning oplever og forstår organiseringens betydning for den faglige sparring, de indgår i.
Det gælder ikke mindst i relation til, hvordan formel og uformel sparring træder frem i praksis, og hvordan disse former hænger sammen med de organisatoriske rammer omkring arbejdet. Når sparring ofte beskrives som nødvendig i socialt arbejde, bliver det derfor relevant at undersøge, hvilke organisatoriske forhold der gør sparring muligt, og hvordan forskellige sparringsformer træder frem.

På den baggrund formuleres specialets problemformulering således:

Hvordan oplever og forstår børne- og ungerådgivere, at organiseringen former deres faglige sparring i praksis?

Med udgangspunkt i problemformuleringen har vi formuleret tre forskningsspørgsmål, der vil støtte vores besvarelse af problemformuleringen i analysen.

1. Hvordan formes det formelle sparringsrum af organiseringen?

2. Hvordan formes det uformelle sparringsrum af organiseringen?

3. Hvilke forskelle og sammenhænge viser formel og uformel sparring?

Fremgangsmåde

I forlængelse af indledningen og problemfeltet følger først et litteraturreview, hvor vi vil gennemgå udvalgt eksisterende forskning med relevans for specialets genstandsfelt. Formålet med litteraturreviewet er at placere specialet i forhold til den eksisterende forskning om faglige drøftelser, refleksion og frontlinjearbejde.

Herefter udfolder vi specialets videnskabsteoretiske ståsted. Her redegør vi for vores afsæt i den filosofiske hermeneutik og for, hvordan det får betydning for vores forståelse af viden, forforståelse, forskerposition og fortolkning. Det videnskabsteoretiske afsnit danner dermed grundlag for de metodiske valg, vi træffer i specialet.

Dernæst præsenterer vi specialets teoretiske afsæt. Her udfolder vi de teorier, begreber og perspektiver, der danner rammen for vores analyse, og redegør for, hvordan de hver især bidrager til at belyse forholdet mellem organisering og faglig sparring.

Efter teoriafsnittet følger metodeafsnittet, hvor vi redegør for udvælgelsen af informanter, adgangen til feltet og vores anvendelse af semistrukturerede livsverdensinterviews. I forlængelse heraf præsenterer vi interviewguiden, gennemførelsen af interviewene, transskriberingen, vores kodningsproces samt de etiske overvejelser, der har været centrale i arbejdet med specialets empiri. Her beskriver vi også, hvordan vores egen position i feltet og brugen af kunstig intelligens har været genstand for løbende refleksion. Herefter følger et afsnit om analysestrategi, hvor vi redegør for, hvordan vi har arbejdet med materialet, og hvordan analysen er struktureret omkring tre analysespørgsmål, der tilsammen bidrager til besvarelsen af problemformulering.

På baggrund af dette udfolder vi analysen, hvor vi undersøger, hvordan børne- og ungerådgivere oplever og forstår faglig sparring i praksis, hvilke organisatoriske forhold der former sparring i praksis, og hvilken betydning sparring tillægges i arbejdet med konkrete sager. Afslutningsvis samler vi specialets væsentligste pointer i en konklusion, hvor vi besvarer problemformuleringen og afrunder undersøgelsen.

Litteraturreview

Formålet med dette litteraturreview er at give et overblik over relevante eksisterende forskning for specialets emneområde. I det følgende vil vi foretage en kritisk gennemgang og argumentere for forskningens relevans for specialet samt tydeliggøre, hvordan vores speciale bidrager med ny viden til den eksisterende forskningslitteratur.

Litteratursøgningen er foretaget ved anvendelse af databaserne Google Scholar, AUB samt supplerende AI-baserede søgeværktøjer, herunder Research Assistant og Google Gemini. I specialets indledende proces ønskede vi at undersøge, hvordan en organisatorisk omorganisering påvirker faglig sparring blandt frontlinjearbejdere. Her tog litteratursøgningen udgangspunkt i dette, hvor vi anvendte søgestrengene "organizational restructuring" AND employee outcomes" AND "Social Work". Søgningen identificerede primært publikationer med fokus på organisatoriske opbygninger samt fastholdelse af velfærdsprofessionelle. Efter screening af overskrifter og abstracts blev disse publikationer vurderet ikke at være centrale for specialets problemstilling, hvor det var nødvendigt at foretage en ny og mere præcist afgrænset søgning.

Efter vejledning med vores vejleder, blev alternative søgeord identificeret. Her blev søgestrengene "deliberative" AND "Street-Level bureaucracy" anvendt og vi fik 118 resultater. Disse blev systematisk gennemgået og sorteret på baggrund af overskrifter og abstracts, hvorved 20 publikationer blev udvalgt som potentielt relevante. En yderligere gennemgang af abstracts førte til udvælgelsen af fire publikationer, som danner grundlag for dette litteraturreview.

Vi vil i det følgende afsnit præsenterer de fire udvalgte publikationer, der hver især undersøger faglig sparring med udgangspunkt i forskellige tilgange og perspektiver.

Deliberative Organizational Routines in Frontline Decision-Making

Den første artikel vi vil gennemgå, er Anne Mette Møllers artikel fra 2021. Den bidrager væsentligt til forståelsen af faglige drøftelser i frontlinjearbejde ved at rette opmærksomheden mod deliberation i organisationens backstage frem for alene mod mødet mellem frontlinjemedarbejder og borger. Med afsæt i et multisited etnografisk studie i tre danske børne- og familieafdelinger undersøger Møller (2021), hvorfor frontlinjemedarbejdere engagerer sig i deliberation, hvordan deliberation udfolder sig i hverdagspraksis, og hvilken betydning det har for beslutningstagning. Studiet viser, at deliberation indgår som en væsentlig del af

frontlinjearbejdet, fordi det kan bidrage til at belyse sager, mobilisere viden, kvalificere faglige vurderinger, dele ansvar og håndtere usikkerhed og følelsesmæssigt pres. Samtidig viser Møller (2021), at deliberation ikke kun foregår i formaliserede mødefora, men også i mere uformelle og hverdagsnære organisatoriske rutiner. Artiklen bidrager dermed med viden om, at faglige drøftelser er en integreret del af beslutningsprocesser i frontlinjearbejde, og at disse drøftelser formes gennem både formaliserede og uformelle *deliberative organisatoriske rutiner*.

Møllers (2021) studie er særligt relevant for vores speciale, fordi det tydeliggør, at faglige drøftelser ikke blot er individuelle refleksioner, men organisatorisk formede praksisser, som får betydning for vurderinger og beslutninger. Samtidig peger studiet også på flere forhold, som det er relevant at undersøge videre. Møllers (2021) analytiske fokus rettet mod deliberation som organisatorisk praksis i beslutningsprocesser og ikke mod sparring som et praksisnært begreb, sådan som det omtales og forstås af børne- og ungerådgiverne selv. For det andet undersøger hun ikke eksplicit, hvordan børne- og ungerådgiverne oplever og forstår forskellen mellem formelle og uformelle sparringsrum, eller hvordan disse former hænger sammen i praksis. I Møllers (2021) studie er organisering primært knyttet til deliberative rutiner, mens betydningen af eksempelvis fysisk placering, kontorindretning og oplevede sparringsrum ikke udfoldes i samme grad. På den baggrund bidrager vores speciale med en undersøgelse af, hvordan børne- og ungerådgivere selv oplever og forstår, at organiseringen former deres faglige sparring i praksis, herunder hvordan formel og uformel sparring træder frem, adskilles og overlapper i deres arbejdshverdag.

The Performance and Development of Deliberative Routines: A Practice-Based Ethnographic Study

Artiklen af Visser og van Hulsts fra 2024 bidrager med viden om, hvordan *deliberative organisatoriske rutiner* ikke blot findes som organisatoriske ordninger, men faktisk udføres, tilpasses og udvikles i det daglige frontlinjearbejde. Med afsæt i et etnografisk studie i en hollandsk kommune på børne- og familieområdet, er artiklen baseret på en dokumentanalyse, med cirka 300 timers observationer og 42 interviews. De undersøger, hvordan og hvorfor deliberative rutiner udføres og udvikles på bestemte måder i praksis. Artiklen viser, at deliberation ikke kan forstås som en statisk eller ensartet rutine, men som en dynamisk praksis, der formes i spændingsfeltet mellem organisatorisk design og medarbejdernes konkrete udførelse af arbejdet.

Et centralt bidrag i artiklen er, at Visser og van Hulst bygger videre på Møllers (2021) begreb om *deliberative organisatoriske rutiner*, men forskyder fokus fra rutiners formål og betydning til deres situerede udførelse og udvikling over tid. Ved at inddrage *Routine Dynamics Theory* viser de, at deliberative rutiner ikke blot gentages, men løbende modificeres i praksis. Medarbejderne afviger fra det formelle rutinedesign, kombinerer forskellige deliberative veje og udvikler nye, mere uformelle rutiner, når det er nødvendigt for at skabe mening, fremdrift og håndterbarhed i arbejdet. Artiklen peger samtidig på, at denne udvikling ikke sker tilfældigt, men formes af forhold som tid, fysisk placering, relationer mellem deltagere og medarbejdernes egne "end-in-view" i situationen. Dermed bidrager studiet med viden om, at deliberation må forstås som en dynamisk og kontekstuelt indlejret praksis frem for som en fast organisatorisk procedure (Visser & van Hulst, 2024).

Artiklen er relevant for vores speciale, fordi den tydeliggør, at organisatoriske rutiner ikke kun former faglige drøftelser fra organisatorisk niveau, men også tilpasses efter medarbejdernes egne behov. Den peger dermed på, at faglig sparring kan ændre karakter i takt med ændringer i hverdagspraksis, relationer og fysiske rammer. Alligevel undersøger artiklen ikke det samme som vores speciale ønsker at undersøge. Deres fokus er rettet mod deliberative rutiner som organisatorisk praksis og ikke mod, hvordan børne- og ungerådgivere selv oplever og forstår sparring som en del af deres arbejde. Derudover skelner artiklen ikke eksplicit mellem formel og uformel sparring som forskellige sparringsrum, sådan som de træder frem i børne- og ungerådgivernes egne beskrivelser. Studiet undersøger udviklingen af deliberative rutiner i en hollandsk børne- og familiekontekst, men ikke hvordan en konkret omorganisering opleves at påvirke faglig sparring i praksis.

The professional agency narrative-conceptualizing the role of professional knowledge in frontline work

Cecchini og Harrits' (2021) artikel bidrager med et væsentligt perspektiv til forståelsen af frontlinjearbejde ved at rette opmærksomheden mod professionel viden som en selvstændig del af frontlinjemedarbejderes skøn og handlinger. Med afsæt i to kvalitative studier af lærere og pædagoger i danske skoler udvikler de begrebet det professionelle agens-narrativ som et supplement til de to allerede etablerede narrativer i street-level-litteraturen, nemlig statens agens-narrativ og borgerens agens-narrativ. Artiklen viser dermed, at frontlinjearbejde ikke alene kan forstås som orienteret mod regler, administrative procedurer eller forestillinger om

borgerens værdighed, men også mod professionel viden og problemløsning baseret på viden om, hvad der virker.

En central pointe i artiklen er, at Cecchini og Harrits (2021) tydeliggør, hvordan professionel viden kan forstås som både uddannelsesbaseret og erfaringsbaseret, og at denne viden spiller en selvstændig rolle i frontlinjemedarbejderes vurderinger og handlinger. På baggrund af deres empiriske analyser identificerer de tre former for professionel viden: *faglig viden*, *didaktisk viden* og *relationel viden*. Artiklen bidrager med et mere nuanceret blik på, hvilken viden frontlinjemedarbejdere trækker på, når de forsøger at forstå problemer og finde løsninger i praksis. Artiklen gør det således muligt at få øje på, at frontlinjearbejde ikke kun formes af institutionelle og normative logikker, men også af de professionelles egne vidensrepertoirer og erfaringer (Cecchini & Harrits, 2021).

Artiklen er relevant for vores speciale, fordi den giver et analytisk begreb til at forstå, hvilken type viden der bringes i spil, når børne- og ungerådgivere har faglig sparring. Cecchini og Harrits (2021) retter fokus mod professionel viden i frontlinjearbejde generelt og ikke mod faglig sparring som et selvstændigt praksisrum. Derudover undersøger de ikke, hvordan professionel viden anvendes i samspil med organisatoriske betingelser som mødefora, ledelsesdeltagelse, fysisk placering og adgang til kollegaer. Deres empiriske kontekst er skoleområdet, hvilket adskiller sig fra børne- og ungeområdet i en kommunal socialforvaltning, hvor faglig sparring indgår i arbejdet med komplekse myndighedssager. På den baggrund bidrager vores speciale med en undersøgelse af, hvordan børne- og ungerådgiveres professionelle viden bringes i spil i både formelle og uformelle sparringsrum.

Faglig refleksiv praksis

Leif Tøfting Kongsgaards (2022) ph.d.-afhandling bidrager med viden om de kollektive refleksionsprocesser, der udspiller sig i velfærdsarbejdets organisatoriske baglokale. Med afsæt i et fem måneders etnografisk feltarbejde i et dansk jobcenter undersøger Kongsgaard, hvad der reflekteres over, hvordan der reflekteres, med hvilke formål og under hvilke betingelser. Afhandlingen retter dermed opmærksomheden mod et aspekt af frontlinjearbejdet, som ofte er underbelyst, nemlig de formelle og uformelle faglige drøftelser mellem medarbejdere og ledere, hvor problemforståelser, tvivl og handlemuligheder bearbejdes kollektivt.

I afhandlingen undersøger Kongsgaard ikke refleksion som et individuelt anliggende, men som en kollektiv og organisatorisk praksis. Han definerer faglig refleksiv praksis som en proces,

hvor medarbejdere i en arbejdsmæssig sammenhæng sammen med kollegaer undersøger en faglig problemstilling for at se den i et nyt perspektiv eller omformulere, hvad problemet består i. Dermed handler refleksion ikke kun om at finde løsninger, men om at åbne drøftelserne, så at nye perspektiver kan inkluderes i den faglige refleksive praksis. Afhandlingen viser samtidig, at denne form for refleksion ikke opstår af sig selv. Tværtimod peger Kongsgaard (2022) på, at et højt organisatorisk tempo, brugen af tal og målinger samt en generel søgen efter "sikker grund" ofte trækker refleksionerne i en mere lukkende retning.

Kongsgaards afhandling er relevant for vores speciale, fordi den tydeliggør, at faglige drøftelser i frontlinjearbejde må forstås som organisatorisk betingede processer. Afhandlingen peger på, at det ikke er tilstrækkeligt at spørge, om medarbejdere reflekterer eller sparrer, men at det er nødvendigt at undersøge, hvilke organisatoriske forhold der gør sådanne processer mere eller mindre undersøgende. Kongsgaards (2022) begreb om *organisatorisk dilemmakapacitet* er i den forbindelse relevant, fordi det peger på, at refleksive processer kræver, at organisationen aktivt arbejder med at skabe betingelser for dem, blandt andet gennem psykologisk kapacitet til at udholde åbenhed og tvivl, relevante kompetencer og en kultur, der understøtter dilemmaåbnende refleksioner.

Kongsgaards (2022) afhandling er et dybdegående grundlag indenfor faglig refleksiv praksis, men samtidig er der områder vi finder relevante at undersøge videre på. Kongsgaard (2022) arbejder med faglig refleksiv praksis som analytisk begreb og ikke med sparring som et praksisnært begreb, sådan som det omtales af børne- og ungerådgiverne selv. Derudover undersøger han beskæftigelsesfeltet og ikke børne- og ungeområdet i en kommunal socialforvaltning. Kongsgaard (2022) har også fokus rettet mod, hvad der hæmmer og fremmer dilemmaåbnende refleksioner, mens han i mindre grad undersøger, hvordan medarbejdere selv oplever og forstår forskellen mellem forskellige sparringsrum i hverdagen. På den baggrund bidrager vores speciale med en undersøgelse af, hvordan børne- og ungerådgivere selv oplever og forstår, at organiseringen former deres faglige sparring, herunder hvordan formel og uformel sparring træder frem og overlapper i praksis.

Opsamling på litteraturreview

På tværs af de fire publikationer bliver det tydeligt, at faglige drøftelser i frontlinjearbejde ikke kan forstås som et individuelt anliggende, men som noget der udspiller sig kollektivt og formes af organisatoriske betingelser. Møller, Visser og van Hulst samt Kongsgaard retter alle opmærksomheden mod det organisatoriske baglokale, hvor medarbejdere og ledere sammen

drøfter sager, tvivl og handlemuligheder. Samtidig viser litteraturen, at disse drøftelser ikke har én entydig karakter. Hos Møller (2021) forstås deliberation som en organisatorisk rutine, der kan kvalificere beslutninger, mobilisere viden, dele ansvar og håndtere usikkerhed. Hos Visser og van Hulst (2024) videreudvikles denne forståelse ved at vise, at sådanne rutiner ikke blot findes som organisatoriske ordninger, men løbende tilpasses og udvikles af frontlinjemedarbejdere i praksis. Kongsgaard (2022) retter derimod et mere kritisk blik mod, hvordan refleksive processer kan åbne eller lukke dilemmaer, og han viser, at refleksivitet ikke opstår af sig selv, men kræver bestemte organisatoriske betingelser. Hvor Møller (2021) især interesserer sig for deliberationens funktion i beslutningsprocesser, og Visser og van Hulst (2024) for rutinernes dynamik, er Kongsgaard (2022) mere optaget af refleksionens retning og af, hvornår faglige drøftelser faktisk bliver undersøgende frem for hurtige og afklarende.

Vi ser en interessant forskel mellem Cecchini og Harrits (2024) og Kongsgaard (2022). Begge bidrager til at nuancere forståelsen af frontlinjearbejde ved at flytte fokus væk fra en snæver forståelse af arbejdet som enten regelstyret eller normstyret. Cecchini og Harrits (2021) viser, at frontlinjemedarbejdere også handler ud fra et professionelt agens-narrativ, hvor de trækker på uddannelsesbaseret og erfaringsbaseret viden i arbejdet med at løse problemer og finde ud af, "hvad der virker". Kongsgaard (2022) er ligeledes optaget af, at arbejdet kræver faglig omtanke, men hans fokus ligger ikke primært på, hvilke vidensformer medarbejderne trækker på. I stedet undersøger han, hvordan faglige refleksioner organiseres, og om de åbner for nye perspektiver eller lukkes for hurtigt.

Samlet peger litteraturen således på, at faglige drøftelser i frontlinjearbejde både må forstås som kollektive, organisatorisk betingede og tæt forbundne med professionel viden. Samtidig efterlader litteraturen et hul, som dette speciale søger at udfylde. De eksisterende studier undersøger deliberation, refleksiv praksis og professionel viden som analytiske fænomener, men de undersøger i mindre grad sparring som et praksisnært begreb, sådan som det omtales og forstås af børne- og ungerådgiverne selv. De undersøger heller ikke eksplicit, hvordan formel og uformel sparring træder frem som forskellige, men overlappende sparringsrum i børne- og ungerådgiveres arbejdshverdag, eller hvordan disse rum formes af organisatoriske forhold som mødefora, ledelsesdeltagelse, fysisk placering og adgang til kollegaer. På den baggrund bidrager vores speciale med en undersøgelse af, hvordan børne- og ungerådgivere oplever og forstår, at organiseringen former deres faglige sparring i praksis.

Videnskabsteoretisk ståsted

Filosofisk hermeneutik som specialets videnskabsteoretiske udgangspunkt

Vores speciale tager udgangspunkt i den filosofiske hermeneutik med afsæt i Hans-Georg Gadamer (2007). Valget hænger sammen med vores praktiske (hermeneutiske) erkendelsesinteresse (Habermas, 2005). Hvor vi i vores speciale ikke søger at fastslå en objektiv eller kausal sammenhæng mellem organisering og faglig sparring, men at opnå indsigt i, hvordan børne- og ungerådgivere oplever og forstår, at organiseringen former deres faglige sparring i praksis. Hermeneutikken er her relevant, fordi den retter sig mod menneskers forståelser, erfaringer og meningsdannelse frem for at påvise entydige forklaringer. Hos Gadamer er forståelse ikke blot en metode, forskeren kan anvende, men et grundvilkår for menneskelig erkendelse. Mennesket møder altid verden fra en bestemt historisk, sproglig og erfaringsmæssig position, og fortolkning kan derfor ikke adskilles fra den, der fortolker (Gadamer, 2007; Højbjerg, 2013).

Med dette udgangspunkt bliver det centralt, at faglig sparring ikke alene kan forstås som en organisatorisk ordning, men som et praksisfænomen, der udfolder sig i samtale, vurderinger og fælles meningsdannelse. Når vi undersøger børne- og ungerådgivernes beskrivelser af for eksempel formel og uformel sparring, undersøger vi derfor ikke kun organisatoriske strukturer som noget ydre, men hvordan disse træder frem som betydningsfulde i børne- og ungerådgivernes egen praksis. Organisering er dermed ikke interessant i sig selv, men i kraft af den betydning den får for børne- og ungerådgivernes muligheder for at drøfte sager, afprøve vurderinger og kvalificere deres faglige skøn.

Forforståelse, den hermeneutiske cirkel og horisontsammensmeltning

Et hermeneutisk udgangspunkt er, at forståelse altid er præget af forforståelse. Hos Gadamer (2007) er det ikke muligt at møde et fænomen forudsætningsløst, fordi vi altid allerede har bestemte erfaringer, begreber og forventninger med os. Forforståelsen er derfor ikke blot en begrænsning, men også en betingelse for, at noget overhovedet kan træde frem som meningsfuldt. Det betyder samtidig, at forskeren ikke kan indtage en neutral position uden for det, der undersøges, men selv indgår i den fortolkningsproces, hvor mening skabes (Gadamer, 2007; Højbjerg, 2013).

I dette speciale er vores forforståelse tydeligt præget af, at vi begge er uddannede socialrådgivere og har et indgående kendskab til kommunen som praksisfelt. Anna arbejder fortsat på børne- og ungeområdet med handicapsager, mens Louise har erfaring fra voksenområdet. Vi gik derfor ind til undersøgelsen med en klar forventning om, at faglig sparring udgør en nødvendig og bærende del af børne- og ungerådgiveres arbejde. Sparring fremstod for os som noget, der understøtter skønsudøvelse, kvalitetssikring, fælles refleksion og fremdrift i sagsarbejdet. Samtidig tog vi i nogen grad for givet, at faglig sparring er noget, alle i feltet kender, og at skellet mellem formel og uformel sparring er meningsfuldt og analytisk relevant.

Den hermeneutiske cirkel beskriver den bevægelse, hvor forståelse udvikles i et vekselspil mellem del og helhed. De enkelte udsagn forstås i lyset af den samlede sammenhæng, mens helheden samtidig løbende forskydes i mødet med delene. I vores speciale betyder det, at vores forståelse af faglig sparring ikke har været fast, men er blevet justeret gennem arbejdet med interviewmaterialet. Vores indledende forståelse af faglig sparring som primært positiv og understøttende er blandt andet blevet nuanceret af en øget opmærksomhed på, at faglig sparring også kan hænge sammen med organisatoriske logikker som ensartethed, kultur, hierarki og styring. Dermed er vores forståelse af sparring blevet mere sammensat, end den var ved specialets begyndelse.

Et konkret eksempel på denne forskydning er, at vi blev overrasket over, hvor positivt flere informanter beskrev storrumskontorets betydning for uformel sparring. Hvor vi i udgangspunktet især tænkte organisering i relation til mødestrukturer, arbejdsgange og ledelsesmæssige rammer, pegede materialet på, at også fysisk indretning og den nære adgang til kolleger kan have stor betydning for, hvordan faglig sparring faktisk udfolder sig i praksis. I gadamersk forstand kan dette forstås som en horisontsammensmeltning, hvor vores egen forståelseshorisont ikke ophæves, men forskydes og udvides i mødet med informanternes erfaringer (Gadamer, 2007; Højbjerg, 2013).

Sprog og forskerposition

Hermeneutikken er ikke kun relevant, fordi vi som forskere fortolker vores materiale, men også fordi selve fænomenet faglig sparring er sprogligt og dialogisk. Faglig sparring udspiller sig gennem samtaler om sager, vurderinger, tvivl og mulige handleveje. Når børne- og ungerådgivere sparrer, udveksler de ikke alene information, men prøver også forståelser af, kvalificerer vurderinger og bearbejder faglige overvejelser i fællesskab. Sprog er derfor ikke kun vores adgang til feltet, men også en del af selve det fænomen, vi undersøger. Det gør den

hermeneutiske tilgang særligt relevant i dette speciale, fordi den netop interesserer sig for, hvordan forståelse og mening opstår i dialogiske processer (Gadamer, 2007; Højbjerg, 2013). Denne forståelse ligger også i forlængelse af vores interviewguide, hvor vi allerede spørger ind til forskellen mellem formel og uformel sparring, forberedelse og organisatoriske rammer, og dermed møder feltet med bestemte analytiske skel. Dette vil vi udfolde yderligere i vores metodeafsnit.

Vores videnskabsteoretiske ståsted fordrer samtidig refleksion over vores egen placering i feltet. Anna har tidligere arbejdet i Handicapcentret i Nørrelund Kommune og har gennem dette fået adgang til hovedparten af informanterne. Fem af de seks informanter er tidligere kollegaer, men ingen er nuværende kollegaer, og der er en tidsmæssig distance på over et år. Denne position har givet adgang til feltet og sandsynligvis bidraget til tillid i interviewsituationen samt et fælles fagsprog. Samtidig indebærer den en risiko for, at bestemte forhold bliver taget for givet, eller at informanterne formulerer sig mere implicit, fordi de antager, at vi allerede forstår den organisatoriske og faglige kontekst.

Vi kan ikke afvise, at vores nærhed til feltet har påvirket både udvælgelsen af informanter, interviewsituationen og vores efterfølgende fortolkning af materialet. Vi oplevede dog ikke tydelige forskelle i ro, åbenhed eller villighed til at svare mellem interviews med kendte og ukendte informanter. Dette kan ikke tages som bevis for, at relationen var uden betydning, men det peger på, at den relationelle nærhed ikke umiddelbart fremstod hæmmende i interviewsituationen.

På den baggrund forstår vi ikke vores forforståelse som metodiske fejl, der kan fjernes, men som erkendelser, der kræver løbende refleksion gennem hele undersøgelsen. Det er netop i spændingsfeltet mellem nærhed og afstand, mellem erfaring og åbenhed, at specialets fortolkninger bliver til og får deres videnskabsteoretiske forankring.

Specialets teoretiske afsæt

Vores speciale undersøger, hvordan børne- og ungerådgivere oplever og forstår, at organiseringen former deres faglige sparring i praksis. Det teoretiske afsæt har vi udviklet med dette spørgsmål som omdrejningspunkt. Afsnittet skal derfor ikke læses som en bred gennemgang af lige store teorier, men som en præcisering af de begreber og perspektiver, der gør det muligt for os at analysere forholdet mellem organisering og faglig sparring i vores empiriske materiale.

Faglig sparring er specialets centrale analytiske genstand. Det skyldes, at faglig sparring i vores problemfelt fremstår som en væsentlig del af socialfagligt arbejde på børne- og ungeområdet, hvor vurderinger træffes under usikkerhed, og hvor børne- og ungerådgiverne løbende må afprøve, kvalificere og begrunde deres faglige skøn (Social- og Boligstyrelsen, 2023). I forlængelse af litteraturreviewet og vores empiriske materiale har vi skærpet analysen mod det formelle og det uformelle sparringsrum. Denne skelnen udgør en analytisk præcisering af, hvor sparring træder frem i praksis. Specialets teoretiske afsæt er derfor sammensat af perspektiver, som på forskellig vis belyser sparring som organisatorisk praksis, frontlinjearbejde og socialt produceret rum.

Anne Mette Møller

Anne Mette Møller (2021) udgør vores primære begrebslige ramme, fordi hendes arbejde ligger tættest på den genstand, vi undersøger. Hvor store dele af street-level-litteraturen traditionelt har haft fokus på den enkelte frontlinjemedarbejders handlinger og mødet med borgeren, retter Møller (2021) opmærksomheden mod deliberation blandt kollegaer og ledelse i organisationens backstage. Her ses drøftelser som en væsentlig del af beslutningsprocessen, og som har flere formål, der sigter mod at kvalificere det professionelle skøn, ved at gøre det til en kollektiv praksis. Disse formål er således*: At belyse sager* indebærer, at flere perspektiver bringes i spil, så sagen kan forstås bredere og mere nuanceret. *At mobilisere viden* handler om at bringe medarbejdernes forskellige erfaringer og faglige indsigter i spil og gøre dem til en fælles ressource. *At eksplicitere faglige begrundelser* indebærer, at rådgiverne må sætte ord på deres vurderinger og dermed tydeliggøre, hvad deres beslutninger bygger på. *At filtrere idiosynkratiske vurderinger* handler om at afprøve individuelle mavefornemmelser og personlige vurderinger i et fælles fagligt rum, så de kan kvalificeres og udfordres. *At kollektivisere ansvar* indebærer, at byrden ved vanskelige vurderinger og beslutninger ikke bæres af den enkelte alene, men deles i fællesskabet. *At yde følelsesmæssig støtte* handler om,

at faglige drøftelser også kan fungere som et rum, hvor frustrationer, tvivl og følelsesmæssigt pres kan håndteres sammen med andre. Samlet set hjælper disse formål med at kvalificere den faglige drøftelse ved at gøre vurderinger og beslutninger til et fælles anliggende, hvor flere perspektiver, vidensformer og hensyn bringes i spil.
I specialet anvender vi disse formål selektivt. Det betyder, at vi ikke bruger dem som en udtømmende ramme, men som analytiske opmærksomhedspunkter, der inddrages dér, hvor de er relevante for at forstå informanternes beskrivelser af faglig sparring. Ligeledes anvender vi ikke det sidste formål *at yde følelsesmæssig støtte*, da vi i vores analyse vil fokusere på de faglige sparringer.
Hun har udviklet begrebet *deliberative organisatoriske rutiner* for at indfange de tilbagevendende organisatoriske former, hvor sager drøftes, vurdering bearbejdes, og beslutninger kvalificeres. Disse rutiner kan være stærkt formaliserede, som teammødet og procedurer om henvisninger, men de kan også have en mere uformel karakter.

Dermed bruger vi Møllers (2021) forskning til at finde et analytisk sprog for netop den type praksis, vi undersøger, når vi spørger til, hvordan sparring formes af organiseringen.
Det afgørende ved Møller er ikke alene, at hun peger på, at medarbejdere taler sammen, men at hun viser, hvordan sådanne drøftelser er bundet til organisatoriske rutiner, deltagelsesformer og beslutninger. Hendes begreber gør det muligt at analysere sparring som en del af organisationens måde at håndtere usikkerhed og beslutningstagning på. Det er væsentligt i vores speciale, fordi informanterne netop beskriver faglig sparring som noget, der udfolder sig i bestemte mødefora, i relation til ledelse og i løbende drøftelser med kollegaer. Møller (2021) giver os dermed mulighed for at undersøge, hvordan sparring institutionelt understøttes, hvordan den kan knyttes til kollektiv beslutningstagning, og hvordan den kan fungere som en måde at skabe retning i sager på. Hun peger samtidig på, at deliberative rutiner kan risikere at lukke for mulige perspektiver. Nogle perspektiver vægtes højere end andre, og kollektive drøftelser kan bevæge sig i retning af konformitet frem for refleksivitet. Den dobbelte mulighed er analytisk centralt i vores speciale, fordi informanterne både beskriver sparring som støtte, læring og kvalificering og som noget, der kan være præget af hierarki, usikkerhed og forskellig adgang til at komme til orde.
Møller (2021) vælges således, fordi hendes begreber gør det muligt at fastholde sparring som en organisatorisk praksis, og vi kan undersøge, hvordan sparring organiseres, hvilke funktioner den får, og hvilke spændinger der knytter sig til den i praksis.

Michael Lipsky

Michael Lipsky (2010) anvendes som forståelsessramme for det arbejdsfelt, som sparringen indgår i. Hans teorier og begreber bruges derfor ikke udfoldet i deres helhed i vores analyse, men han er relevant, fordi han indkredser de grundvilkår, der gør faglig sparring analytisk relevant. Hos Lipsky (2010) arbejder frontlinjemedarbejdere under betingelser præget af skøn, begrænsede ressourcer, tvetydige mål og vedvarende krydspres. De må derfor løbende handle i situationer, hvor organisationens krav, borgernes behov og de faglige vurderinger ikke uden videre peger i samme retning. Det er netop denne baggrund, der gør faglig sparring centralt i vores speciale. Når børne- og ungerådgiverne vender sager med kollegaer, koordinatorer eller ledelse, sker det i et felt, hvor den enkelte ikke kan støtte sig til en entydig løsning. Lipsky (2010) bruger vi til at give en forståelse for, hvorfor behovet for sparring opstår, og hvorfor kollektiv beslutningstagning får en særlig betydning i børne- og ungerådgivernes arbejde.

Henri Lefebvre

Henri Lefebvre (1991) inddrager vi, fordi vores analyse ikke kun handler om sparring som en organisatorisk rutine, men også om de rum, hvor sparringen udfolder sig. Lefebvres (1991) pointe er, at rum er socialt produceret. Rum skal derfor forstås som noget der skabes gennem sociale relationer, praksisser og magtforhold. Den pointe er væsentlig i vores speciale, fordi vores informanter beskriver sparring i relation til teammøder, bevillingsmøder, Teams-møder, storrumskontorer, tomandskontorer og åbne døre. Derfor kan vi ikke nøjes med kun en organisatorisk beskrivelse af, at der findes møder eller kontorer. Der er behov for et perspektiv yderligere, som kan indfange, at disse rum virker ind på, hvordan børne- og ungerådgiverne kan træde ind i sparringen, hvordan de bruger den, og hvordan de oplever den.
Lefebvres (1991) *rumlige triade* giver os en analytisk præcision, som gør det muligt at skelne mellem*: Det planlagte rum* handler om de organisatorisk tænkte og tilrettelagte rammer. *Det praktiserende rum* handler om, hvordan rummet faktisk bruges i hverdagen, og *det levede rum* knytter sig til de erfaringer, stemninger og betydninger, som informanterne tillægger rummet. For vores speciale betyder det, at et teammøde kan være organisatorisk etableret som et fælles fagligt forum, uden at det af den grund opleves ens af alle deltagere. Et fysisk kontor kan være indrettet med henblik på ro og arbejdsdeling, mens det samtidig kan gøre uformel sparring mere opsøgende og mindre spontan. En "åben dør politik" kan udtrykke en intention om tilgængelighed, men dens betydning afhænger af, hvordan den faktisk praktiseres og erfares i hverdagen. Vi udfolder derfor analysen gennem Lefebvre (1991), fordi han giver os et sprog

for, hvordan sparringsrum produceres gennem både organisatoriske dispositioner og den måde, de leves på af informanterne.

Mathilde Cecchini og Gitte Sommer Harrits

Mathilde Cecchini og Gitte Sommer Harrits (2021) inddrager vi som et mere afgrænset analytisk greb gennem begrebet det *professionelle agens-narrativ*. De udvikler dette begreb for at indfange en side af frontlinjearbejdet, som ikke blev belyst nok i street-level litteraturen, nemlig den rolle professionel viden kan spille i medarbejdernes vurderinger og handlinger. Hos dem er det *professionelle agens-narrativ* kendetegnet ved en logik om problemløsning og en orientering mod viden om, hvad der virker. Frontlinjemedarbejdere trækker her på både uddannelsesbaseret og erfaringsbaseret viden, når de fortolker problemer og når frem til beslutninger. Herunder har de udviklet tre konkrete former for viden: *Faglig viden* omfatter anvendelse af akademiske begreber eller teorier. *Didaktisk viden* vedrører organisering af opgaver og undervisningsmetoder, og *relationel viden* omhandler forståelsen af børns socio-emotionelle udvikling og gruppedynamikker som anvendes til at vurdere barnets trivsel.

Cecchini og Harrits (2021) understreger, at disse tre vidensformer sjældent optræder isoleret i praksis. Som vi har udfoldet i vores litteraturreview tager deres forskning udgangspunkt i en skolekontekst med lærere og pædagoger, derfor er vi opmærksomme på at deres begreber ikke uden videre kan overføres direkte til vores empiriske felt. Særligt begrebet didaktisk viden er tæt knyttet til læring og undervisning og kan derfor ikke oversættes én til én til børne- og ungerådgiveres praksis. I vores speciale anvender vi derfor begrebet med en vis tilpasning og oversætter det til handlings- og erfaringsbaseret viden, da det bedre indfanger den type viden, som vores informanter trækker på i arbejdet med at vurdere, strukturere og føre sager videre.

I vores speciale er dette begreb relevant i de dele af analysen, hvor sparring beskrives som et sted, hvor børne- og ungerådgiverne bringer deres faglige viden i spil for at kvalificere skøn og finde frem til handlemuligheder. Vi bruger derfor begrebet som et præciserende greb i vores analyse af, hvordan professionel viden aktiveres i konkrete sparringssituationer. Vi finder det særligt nyttigt i de passager, hvor informanterne beskriver sparring som hjælp til at afgrænse et problem, kvalificere en vurdering eller finde frem til næste skridt i en sag. Cecchini og Harrits (2021) undersøger det professionelle agens-narrativ i beslutningsøjeblikke og i den daglige interaktion med børn, mens vi anvender begrebet til at undersøge, hvordan professionel viden bringes i spil i faglig sparring mellem børne- og ungerådgivere. Det er dermed en anden

analytisk anvendelse af begrebet. Vi finder det alligevel relevant at anvende deres begreb i specialets kontekst. Vi anvender derfor begrebet som en analytisk ramme til at belyse professionel viden i vores eget empiriske felt.

Opsamling af teoretisk ramme

Samlet set er vores teoretiske afsæt bygget op omkring forskellige analytiske niveauer i undersøgelsen af faglig sparring. Lipsky (2010) indkredser frontlinjearbejdets grundvilkår. Møller (2021) giver de centrale begreber til at analysere sparring som organisatorisk praksis. Lefebvre (1991) tilfører et perspektiv, der gør det muligt at analysere sparringsrum som socialt producerede og forskelligt erfarede. Cecchini og Harrits (2021) præciserer den dimension af sparringen, hvor professionel viden aktiveres i arbejdet med at forstå problemer og finde løsninger.

Tilsammen giver disse perspektiver et teoretisk grundlag for at undersøge, hvordan organiseringen former faglig sparring i praksis. De gør det muligt at analysere sparring som et praksisfænomen, der er bundet til organisationens rutiner og beslutningsveje, til de rum hvor sparringen udspiller sig, og til den professionelle viden børne- og ungerådgiverne bringer ind i den. Det er netop denne kombination, der gør teorivalget relevant for vores problemformulering.

Metode

I det følgende afsnit gennemgår vi vores metodiske overvejelser vi har haft undervejs i specialet. Formålet med afsnittet er at skabe transparens omkring udarbejdelsen af specialets empiri. Først redegør vi for udvælgelse og adgang til feltet. Dernæst præsenterer vi vores metodiske overvejelser og uddyber vores valg af forskningsinterview, herunder udarbejdelsen af interviewguiden, gennemførelsen af interviewene, den efterfølgende transskribering og kodningsprocessen. Herefter introducerer vi vores informanter. Både informanter og den kommune, de er tilknyttet, er pseudonymiseret, hvilket vi senere uddyber i afsnittet. Afslutningsvis belyser vi de etiske overvejelser, der har været centrale undervejs i projektet samt vores refleksioner over brugen af kunstig intelligens.

Udvælgelse og adgang

I vores proces med at identificere relevante informanter, foretog vi en målrettet udvælgelse baseret på specialets problemstilling. Vi drøftede, hvilke typer informanter der kunne repræsentere en variation af erfaringer med faglig sparring inden for børne-og ungeområdet (Monrad, 2018). Vi har valgt at interviewe børne- og ungerådgivere i Nørrelund kommune, dels fordi vi havde en let og legitim adgang til børne- og ungerådgivere i kommunen, og dels fordi kommunen, som beskrevet i problemfeltet, har for nylig gennemgået en omorganisering. Derfor var væsentligt at interviewe børne- og ungerådgivere, som havde erfaringer med faglig sparring både før og efter omorganisering. På den måde blev omorganiseringen ikke undersøgt som et selvstændigt fænomen, men som en analytisk adgang til at få øje på, hvordan ændringer i teamstrukturer, ledelsesrelationer, mødefora, arbejdspladser og fysiske rammer kunne have betydning for sparringens former og organisering.

Da vi begge har været ansat i Handicapcentret under omorganiseringen, vidste vi at børne- og ungerådgivere derfra blev overflyttet til et af kommunens distrikter. Her blev de fordelt på nye arbejdspladser, i nye teams og med nye kollegaer. Vi vurderede derfor, at det var særligt relevant at interviewe dem. Vi havde en forforståelse af, at denne informantgruppe kunne bidrage med nuancerede indblik i, hvordan faglig sparring formes i praksis før og efter organisatoriske forandringer.
Da interviewene blev gennemført cirka et år efter omorganiseringen, rettede vi ikke blikket mod selve omorganiseringsprocessen, men mod informanternes erfaringer med faglig sparring i de organisatoriske sammenhænge. Derfor afgrænsede vi vores informantgruppe til børne- og

ungerådgivere der havde været ansat i kommunen i mindst et år før omorganiseringen og dermed havde et erfaringsgrundlag, som gjorde muligt at se forskelle på, hvordan betingelserne for faglig sparring har ændret sig. Derudover opstillede vi andre kriterier. Informanterne skulle være ansat som myndighedssagsbehandler på børne- og ungeområdet i Nørresund kommune, være uddannet socialrådgiver samt være fuldtidsansat. Disse kriterier blev valgt for at sikre, at informanterne kunne bidrage med kvalificerede og repræsentative refleksioner over deres oplevelser med faglig sparring. Kriteriet om at de skulle være uddannet socialrådgivere blev fastlagt, fordi vi i specialet gerne vil have at informanter har samme uddannelsesbaggrund og dermed samme forudsætninger for at bidrage med faglig viden i den faglige sparring. Kriteriet om at de skal være fuldtidsansatte blev valgt for at sikre, at alle informanter havde et sammenligneligt udgangspunkt i forhold til mængden og typen af faglige sparring i deres arbejde.

Vi anvendte et mix af strategier for at opnå adgang til feltet (Monrad, 2018). Indledningsvis begyndte vi med Louises tidligere kollega, som hjalp os med at komme i kontakt med andre potentielle informanter. Her skrev hun en mail på vegne af os, hvor vi havde beskrevet formålet med interviewet samt vores kriterier. Louises tidligere kollega fungerede i denne proces som gatekeeper, idet hun muliggjorde kontakt til potentielle informanter, som vi ellers ikke ville have haft adgang til (Monrad, 2018). En udfordring ved denne proces var dog, at vi ikke på forhånd kunne vide, hvilke potentielle informanter der ville henvende sig eller om de opfyldte vores kriterier.

En anden indgang til feltet skete gennem Anna, der også fungerede som gatekeeper (Monrad, 2018). Da Anna tidligere har været ansat som børne- og ungerådgiver i Handicapcentret, havde hun et indgående kendskab til, hvilke børne- og ungerådgivere der tidligere havde været ansat i Handicapcentret, og som potentielt kunne opfylde vores kriterier for interview. Vi drøftede derfor, hvilke mulige informanter, der opfyldte vores kriterier. På baggrund af denne udvælgelse, samt en aftale med Annas leder, kontaktede vi potentielle informanter, der opfyldte vores kriterier.

I denne del af processen anvendte vi således vores eksisterende arbejdsrelationer som afsæt for at etablere kontakt til potentielle informanter. Denne strategi udspringer sig af at vi begge har erfaring med, at myndighedssagsbehandlere ofte kan være vanskelige at komme i kontakt med, hvis man ikke allerede har en direkte indgang til dem. I afsnittet om etiske overvejelser uddyber vi de potentielle udfordringer, der kan opstå, når man anvender sit professionelle netværk som adgangsvej til informanter i et forskningsprojekt.

På trods af at vi anvendte direkte kontakt til potentielle informanter, viste det sig vanskeligt at få børne- og ungerådgivere til at deltage i et interview. Flere af de potentielle informanter vi kontaktede, fik vi ikke tilbagemeldinger fra. På grund af den generelt svage respons fra potentielle informanter, havde vi imidlertid begrænsede muligheder for at være kritiske i forhold til, hvem der deltog.

I vores speciale var der også et element af sneboldmetoden (Monrad, 2018). I forlængelse af interviewene med Annas tidligere kollegaer blev vi opmærksomme på andre børne- og ungerådgivere, som kunne være relevante at inddrage, da vi på daværende tidspunkt fortsat manglede minimum en informant. Her tog en af informanterne initiativ til at spørge i hendes team, om der var nogle der havde interesse i at deltage i et interview og på denne måde opnåede vi vores sidste interview. Undervejs oplevede vi desuden utilgængelige data i form af informanter, vi ikke kunne få kontakt til, eller som ikke ønskede at deltage. Vi var også i dialog med en børne- og ungerådgiver, som umiddelbart fremstod som en oplagt informant. Det viste sig dog, at hun arbejder som studentermedhjælper, og kun var ansat 20 timer ugentligt. Hun opfyldte dermed ikke vores kriterier.
Da vi alene opnåede det minimum antal interviews, havde vi ikke mulighed for i samme omfang at forholde os kritisk til, hvilken type informanter der meldte sig. Dette hænger sammen med specialets tidsramme. Eftersom perioden til empiriindsamling var relativt kort, havde vi ikke mulighed for at afsætte længere tid til at identificere og udvælge de mest relevante informanter.

Valg af metode

Som vi tidligere har nævnt, så er vi interesseret i at undersøge, hvordan børne- og ungerådgivere oplever og forstår faglig sparring samt hvordan den er formet af organiseringen. Ved at undersøge, hvordan organisering og faglig sparring udfolder sig i blandt vores informanter, får vi indblik i de underliggende fænomener, der former sparringspraksis mere generelt. Da vi arbejder ud fra en hermeneutisk forståelsesramme, er interviewet en grundlæggende forudsætning for vores dataindsamling. Det giver os adgang til informanternes hverdagsfortællinger, som vi kan sætte i relation til vores forforståelser og derigennem fortolke. Idéen med et forskningsinterview er, at man gennem samtalen får adgang til informantens erfaringer og viden. Vi forstår derfor forskningsinterviewet som en metode, der gør det muligt at frembringe fortællinger og perspektiver om hverdagsoplevelser om faglig sparring som i samtalen bliver til epistemisk viden (Kvale & Brinkmann, 2015). Derfor har vi valgt at foretage et livsverdensinterview. Interviewformen er inspireret af Brinkmanns og Tanggaards

beskrivelse af livsverdensinterview, idet formålet er at få indblik i informanternes arbejdsoplevelser og forståelser af faglig sparring. Ligeledes får vi mulighed for at fortolke på deres forståelser, som vi kan anvende i vores analyse (Tanggaard & Brinkmann, 2025).

Hvis projektets tidsramme havde tilladt det, ville det have været interessant at udvide undersøgelsen med et feltstudie. Et sådant design ville have muliggjort en tættere følge af informanternes arbejdspraksis, herunder observation af, hvordan faglige sparringer afholdes og hvordan informanterne agerer i disse sammenhænge (Hastrup, 2025). Observationer kan bidrage med indsigt i, hvad informanter faktisk gør i konkrete situationer, frem for udelukkende hvad de fortæller om. Et feltstudie kunne således have bidraget til en mere nuanceret forståelse af, hvordan formel og uformel sparring er organiseret og anvendes i praksis.

Interviewguide

Som vi tidligere har beskrevet, peger hermeneutikken på, at al forståelse udspringer af en forforståelse. I praksis viser erfaringen også, at de mest vellykkede interviews gennemføres af interviewpersoner, der har solid viden om emnet de undersøger, fordi det gør dem i stand til at stille mere relevante og nuancerede spørgsmål (Tanggaard & Brinkmann, 2025). Derfor har vi som led i forberedelsen af vores interviewguide undersøgt eksisterende forskning (se litteraturreview afsnittet) for at få et indblik i, hvilket fokus vi ønskede at anlægge.

Forud for interviewene udarbejdede vi en semistruktureret interviewguide, hvor spørgsmålene blev struktureret efter overordnede temaer. Temaerne tager udgangspunkt i vores problemstilling og er baseret på eksisterende viden. Vores interviewguide er især inspireret af Anne Mette Møllers artikel, *Deliberative Organizational Routines in Frontline Decision-Making* (2021). Da vi foretager et semistruktureret livsverdensinterview, er vi interesseret i at få viden om informanternes erfaringer og oplevelser af hvordan den faglige sparring finder sted i hverdagen. Der kan derfor være behov for at afvige fra vores spørgsmål, da vi vil forsøge at forfølge den fortælling, som informanten er mest optaget af at fortælle. Ved aktivt at lytte til informanternes fortælling og samtidig lade vores egne spørgsmål træde i baggrunden, kan vi fortsat komme omkring de temaer, vi havde forberedt på forhånd (Tanggaard & Brinkmann, 2025).

Da vi undersøger, hvordan faglig sparring formes i formelle og uformelle situationer blandt vores informanter, ønskede vi først at få dem til at udfolde deres faglige praksis. Det gjorde vi på baggrund af vores forståelse af, at faglig sparring ikke er individbaseret, men en del af en

fælles faglig kontekst. I interviewguiden placerede vi temaet om omorganiseringen sidst. Dette valg traf vi for at give informanterne mulighed for først at udfolde deres nuværende oplevelser og erfaringer med faglig sparring, uden at deres beskrivelser fra begyndelsen blev farvet af en sammenligning med den tidligere organisering i Handicapcentret. Ved at vente med spørgsmålene, ønskede vi at undgå, at omorganiseringen kom til at fungere som den primære fortolkningsramme for hele interviewet. Først når informanterne havde beskrevet deres aktuelle erfaringer, blev de bedt om at forholde sig til tidligere former for sparring og oplevede forandringer. På den måde fungerede spørgsmålene om omorganiseringen som en efterfølgende kontrast, der kunne nuancere forståelsen af, hvordan faglig sparring opleves i de nuværende organisatoriske sammenhænge. Til hvert tema udarbejdede vi mellem 2-5 spørgsmål. Vores temaer var således (Interviewguide, Bilag 7):

- Intro og baggrund
- Hverdagspraksis
- Faglig sparring
- Organisationens betydning for faglig sparring
- Før og efter omorganiseringen
- Afrunding

Formålet med temaet intro og baggrund, var at få en præsentation af informanterne, som for eksempel, hvor de arbejder, hvor lang tid de har arbejdet der osv. Efterfølgende ønskede vi at få indsigt i deres hverdagspraksis, for at undersøge, hvordan faglig sparring spiller ind i en ”almindelig arbejdsuge” for dem. Det kunne for eksempel være at de skulle give et konkret eksempel på, hvornår de sidst har haft behov for sparring, hvad de havde brug for sparring til og hvorfor (Interviewguide, Bilag 7). Denne form for indledende spørgsmål vil give anledning til at informanten fortæller om en konkret episode i deres arbejdsliv (Tanggaard & Brinkmann, 2025). Dernæst ønskede vi indsigt i, hvordan faglig sparring udfoldede sig i praksis. Dette ledte os til at anvende Poulsens (2019) begreb *mini tour spørgsmål*, hvor man ønsker indsigt i mindre, men detaljeret rundtur af en bestemt situation, som i vores tilfælde var at informanterne beskriver hvordan deres teammøder, sparring med leder eller kollegaer foregår. Derefter ønskede vi indsigt i, hvordan informanterne oplever faglig sparring i forskellige former, samt hvilken betydning organiseringen har for faglig sparring. Da vi gerne vil undersøge, hvordan deres organisation har valgt at rammesætte den faglige sparring. Vi stillede derfor spørgsmål som eksempelvis, “Hvilke organisatoriske rammer gør det muligt for jer at have faglig sparring”

(Interviewguide, bilag 7). Ved dette tema fik vi blandt andet indsigt i, hvilke typer af faglig sparring, organisationen har rammesat, samt hvordan medarbejderne i organisationen har anvendt dem efter deres behov.
Til sidst ønskede vi indsigt i, hvordan de oplevede faglig sparring før omorganiseringen. Hertil stillede vi spørgsmål, som eksempelvis "Var der mere eller mindre sparring?" (Interviewguide, bilag 7). Dette var for, at informanterne fik mulighed for at reflektere over oplevelsen af sparring ud fra hvordan de ellers har oplevet faglig sparring, som eksempelvis da de arbejdede i Handicapcentret. Vi afrundede hvert interview, ved at give informanterne mulighed for at fortælle om oplevelser, som ikke allerede var blevet berørt i interviewet.

Gennemførelse af interview

I forbindelse med gennemførelsen af interviewene reflekterede vi over, hvordan vores forskellige relationer til informanterne potentielt kunne påvirke interviewet. Da Anna tidligere har arbejdet sammen med flere af informanterne, vurderede vi, at hendes forhåndskendskab kunne indebære en risiko for, at bestemte udsagn blev taget for givet, eller at spørgsmålene blev mindre udforskende og mere implicitte. Derfor lod vi Louise gennemføre hovedparten af interviewene. Selvom Louise havde kendskab til organisationens interne logikker, sprogbrug og historik, kendte informanterne hende ikke personligt. Det gav en større relationel distance i interviewsituationen og dermed bedre mulighed for at indtage en mere udforskende position. Samtidig var vi opmærksomme på, at også et mere indirekte forhåndskendskab til feltet kan indebære risiko for, at visse forhold fremstår selvfølgelige, hvilket vi løbende har forholdt os refleksivt til i analysearbejdet (Nielsen & Repstad, 2006). For at styrke kvaliteten af vores data fordelte vi os i rollerne som henholdsvis: interviewer og observatør. Interviewerens opgave var at stille spørgsmål ud fra interviewguiden, samt relevante opfølgende spørgsmål. Observatørens rolle bestod i at supplere med opfølgende spørgsmål eller andre spørgsmål, som intervieweren eventuelt ikke havde opfanget. Begge roller indebar at være aktivt lyttende, og at give informanten tid og rum til at svare uden afbrydelser.

Vi valgte ikke at sende vores interviewguide på forhånd, da vi ønskede at få spontane og erfaringsnære fortællinger, og lade interviewet forblive åbnet, så informanternes egne perspektiver kan udfolde sig uden at blive styret at de på forhånd kendte til interviewguidens temaer (Tanggaard & Brinkmann, 2025). Interviewene blev indledt med en kort præsentation af hvem vi var, hvilket studie vi er tilknyttet og overordnet hvad vores speciale handler om.

Herefter startede vi vores interview med at spørge ind til informantens nuværende stilling, hvor lang tid de har været ansat samt deres nuværende arbejdsopgaver.

Under interviewene stillede vi sonderende spørgsmål, når vi ønskede en mere detaljeret uddybning af informanternes udsagn, eksempelvis: "Kan du fortælle mere om, hvordan du oplever faglig sparring på jeres teammøder?" Da interviewformen var semistruktureret, gav den mulighed for at stille mere specificerede og opfølgende spørgsmål undervejs. Disse spørgsmål opstod i situationen, når informanternes svar krævede yderligere præcisering eller konkretisering. Et eksempel herpå er: "Kan du give et konkret eksempel på en situation, hvor du har anvendt faglig sparring i din skønsudøvelse?" (Tanggaard &Brinkmann, 2025).

Hvilke temaer der fyldte mest i de enkelte interviews, var varierende, da vi forsøgte at følge informantens udsagn. Rækkefølgen på vores temaer varierede ligeledes, da nogle af temaerne kom vi naturligt ind på, selvom de først skulle besvares senere i interviewguiden (Tanggaard & Brinkmann, 2025). Dog fastholdt vi at vores sidste tema "før og efter" (Interviewguide, bilag 7) blev taget op som det sidste, da vi gerne vil have at informanterne udfoldede deres fortællinger om faglig sparring uden at blive påvirket af, hvordan det var før omorganiseringen. Interviewene blev afholdt på deres arbejdsplads, enten i et mødelokale eller på deres kontor. Dette bidrog til at skabe en tryg og velkendt ramme, hvor informanterne havde mulighed for at udfolde deres erfaringer og perspektiver. Interviewenes varighed varierede fra ca. 45 minutter til en time og blev afsluttet, når vi vurderede, at temaerne var tilstrækkeligt udfoldet.
I alle interviewene oplevede vi en positiv og imødekommende stemning. Vi havde et indtryk af, at informanterne synes der var skabt et rum til at tale om deres arbejde og de udfordringer, der knytter sig hertil.

Transskribering

Vi valgte at transskribere alle vores interview i deres fulde form, for at sikre at vi fik adgang til al information i interviewene. Ofte fungerer mundtligt sprog nødvendigvis ikke skriftligt, derfor valgte vi at oversætte talesproget om til skriftsprog (Poulsen, 2019). Her fjernede vi grammatiske fejl samt unødvendige ord som "øh, "hmm" eller gentagelse af ordet, som gjorde vores interviews mere læsevenlige. Kort tid efter afholdelse af interviewet, bearbejdede vi dataen og oplevede her at vi kom godt ind i vores materiale og kunne identificere fællestræk samt forskellighederne ved interviewene. Dette gav os inspiration til den videre kodning, som vi vil komme ind på senere i afsnittet.

På grund af omfanget af vores interviews samt en presset tidsramme anvendte vi AI transskriptionsprogrammet GoodTape til at transskribere vores interviews. GoodTape anvendes som et AI-baseret transskriptionsværktøj. Programmet er udviklet med henblik på at overholde gældende GDPR-regler, herunder krypteret dataoverførsel og behandling. Ifølge udbyderen behandles lydfilerne på sikre servere, og data slettes efter endt transskription, hvilket reducerer risikoen for uautoriseret adgang (GoodTape, 2022). Efter den havde foretaget en transskribering, gennemgik vi alle interviewene ved at lytte til dem, og samtidig sikrede os, at programmet havde skrevet korrekt og rette eventuelle fejl. Informanterne blev orienteret om denne fremgangsmåde i forlængelse af interviewene, da flere af dem spurgte nysgerrigt ind til, hvordan vi ville håndtere transkriberingsarbejdet. Ingen gav her udtryk for betænkeligheder ved, at vi anvendte GoodTape som transskriptionsværktøj.

Kodning

I dette afsnit redegør vi for, hvordan vi har bearbejdet specialets empiriske materiale, og hvordan vi er gået fra interviewenes udsagn til de analytiske pointer, der vil blive undersøgt i analysen. Formålet er at skabe gennemsigtighed i den analytiske proces og tydeliggøre, hvordan vi har arbejdet systematisk med materialet.

Vores kodningsproces er begrebsstyret. Det hænger sammen med, at vi fra begyndelsen havde et analytisk fokus på faglig sparring og organisering, og at vi derfor gik til materialet med bestemte opmærksomheder (Olesen & Carlsen, 2018). Samtidig har vi arbejdet fortolkende og åbent med, hvordan informanternes udsagn konkret nuancerede og til tider skubbede til vores forståelser af disse forhold. Kodningen har været en måde at undersøge, hvordan organisering og faglig sparring ses i informanternes beskrivelser (Tanggaard & Brinkmann, 2025; Olesen & Carlsen, 2018).
Som første led i kodningen gennemlæste vi alle interviewtransskriptioner flere gange for at opnå et samlet overblik over materialet. Herefter foretog vi en indledende kodning, hvor vi markerede udsagn, der relaterede sig til specialets analytiske fokus på organisering og faglig sparring. I denne fase havde vi særligt blik for, om udsagnene knyttede sig til formel eller uformel sparring, og for hvordan informanterne beskrev sparringens rammer, deltagere og betydning i deres arbejde. I den praktiske kodningsproces anvendte vi farvekoder som et manuelt redskab til at skabe overblik over materialet og til at sammenligne udsagn på tværs af interviewene.
Efter den indledende kodning sorterede vi materialet i tre overordnede analytiske spor: Formel sparring og uformel sparring, samt hvilke forskelle og sammenhæng der findes. Inden for hver

kode arbejdede vi derefter mere fokuseret med de forskelle og sammenhæng, der trådte frem i materialet. I arbejdet med den formelle sparring udarbejdede vi følgende underkodninger: mødefora, ledelse, beslutningskompetence, deltagere og kultur i rummet og hvad sparringen blev brugt til. I arbejdet med den uformelle sparring udarbejdede vi følgende underkodninger: hverdagslige betingelser, deltagere i rummet, valg af sparringspartner og hvordan sparringen blev brugt i deres arbejde. På den måde bevægede vi os fra en første sortering af materialet til en mere fokuseret analyse af, hvad der fyldte i informanternes udsagn.

Kodningen fungerede således som et første analytisk skridt, der gjorde materialet håndterbart for os, og pegede frem mod den måde vi ville opbygge vores analyse. Selve analysen bestod herefter i at fortolke de kodede udsagn i lyset af vores teoretiske afsæt og undersøge, hvilke forskelligheder og sammenhænge der viste sig på tværs af interviewene. Når informanterne eksempelvis beskrev teammøder, faste rammer og ledelsesdeltagelse, blev de udsagn læst som udtryk for, hvordan informanterne oplevede, at det formelle sparringsrum blev organisatorisk etableret og brugt i praksis. Tilsvarende blev informanternes oplevelser om fysisk nærhed, kollegiale relationer og hurtig sparring i hverdagen læst som udtryk for, hvordan det uformelle sparringsrum blev muliggjort og formet.

Samlet set har vores kodningsproces været kendetegnet ved en begrebsstyret og fortolkende bearbejdning af materialet. Kodningen har hjulpet os med at reducere og strukturere interviewmaterialet, mens den efterfølgende kodning har gjort det muligt at undersøge, hvordan organiseringen former faglig sparring i informanternes praksis.

Præsentation af informanter

I det følgende afsnit præsenterer specialets informanter, samt hvilket distrikt de er tilknyttet. Forud for hvert interview, har informanterne underskrevet en samtykkeerklæring, hvori de er blevet informeret om, at deres navne og arbejdspladser pseudonymiseres. De etiske overvejelser bag dette uddybes i det efterfølgende afsnit.

Projektets seks informanter arbejder alle som børne- og ungerådgivere med erfaring fra forskellige dele af kommunen. De er alle uddannet socialrådgivere og repræsenterer myndighedsområdet, både i det specialiserede handicapområde samt almene børne- og ungesager. Fælles for dem, er at de alle har været berørt af omorganisering, enten gennem ændrede målgrupper, skift af fysisk arbejdsplads eller nye teamkonstellationer.

Mona arbejder som børne- og ungerådgiver i Distrikt Øst, hvor hun har været ansat siden endt uddannelse for 3,5 år siden. Hun sidder med almene børnesager i alderen op til 14 år. Hun er den eneste informant, der ikke har skiftet fysisk arbejdsplads, men hendes team har fået tilført nye børne- og ungerådgivere fra andre fagområder, herunder autismeområdet, som led i omorganiseringen. Hendes team består af 12 myndighedssagsbehandlere, hvoraf de er uddannet socialrådgivere eller socialformidler. I hendes team er der tilknyttet en teamleder og en afdelingsleder (Mona, bilag 1).

Ida er børne- og ungerådgiver på det specialiserede handicapområdet i Distrikt Øst. Hendes primære målgruppe er børn med fysisk og/eller psykisk handicap samt udviklingshæmning. I hendes team er de 15 medarbejdere, hvoraf de har forskellige uddannelsesbaggrunde. De fleste er uddannet socialrådgivere, men en af dem er uddannet skolelærer, et par er uddannet pædagoger og hendes afdelingsleder er uddannet ergoterapeut. Før omorganiseringen sad hun som børne- og ungerådgiver, hvor hendes primære målgruppe var børn- og unge med autismediagnose (Ida, bilag 2).

Frida er ligeledes ansat i samme team som Ida i Distriktet Øst. Hun har været ansat i socialforvaltningen i lidt over to år. Før omorganiseringen, sad hun i samme team som Ida som børne- og ungerådgiver med børn der har en autismediagnose. I Frida og Ida team er der en leder tilknyttet (Frida, bilag 3).

Helle arbejder som børne- og ungerådgiver, med forebyggende indsatser i Distrikt Syd og har været ansat i kommunen i 2,5 år. Her sidder hun i team med daginstitutionssocialrådgivere, skolesocialrådgivere, samt civilsamfundsmedarbejder der alle er uddannet socialrådgiver, men har hver sit hovedfokus. Der er også tilknyttet en leder til teamet. Tidligere har Helle arbejdet på det specialiserede børneområde, hvor hendes primære målgruppe var børn med autisme- og tillægsdiagnoser. (Helle, bilag 4).

Sarah arbejder som børne- og ungerådgiver i et handicapteam, hvor de behandler sager om handicapkompenserende ydelser i Distrikt Syd. Hun har to års erfaring i kommunen. I hendes team er de 12 medarbejdere, hvoraf nogle allerede var ansat i det specifikke team, og hvor andre, ligesom Sarah, blev overflyttet til teamet på baggrund af omorganiseringen. Før omorganiseringen arbejdede hun som børn- og ungerådgiver, hvor hendes primære målgruppe var børn med autismediagnoser (Sarah, bilag 5).

Ulla arbejder i samme team som Sarah i Distriktet Syd. De har en leder og har også koordinatorer tilknyttet, der sidder i Distrikt Øst. Hun har været ansat i kommunen siden 2010. Inden omorganiseringen arbejdede hun både i undersøgelsesteamet og i en forebyggende stilling i Handicapcentret (Ulla, bilag 6).

Etiske overvejelser

Vores etiske overvejelser skal ses i forlængelse af specialets videnskabsteoretiske ståsted. Med vores afsæt i den filosofiske hermeneutik forstår vi ikke interviewet som en neutral metode til indsamling af allerede givne data, men som en social og fortolkende situation, hvor viden produceres i mødet mellem os som forskere og informanter (Gadamer, 2007). Det betyder, at etiske spørgsmål i vores speciale ikke alene handler om formelle krav til samtykke og databehandling, men også den måde, hvorpå vi som forskere indgår i en relation til informanterne, stiller spørgsmål, fortolker deres udsagn og formidler dem videre i specialet (Højbjerg, 2013; Kvale & Brinkmann, 2015). Vi mener derved, at etikken knytter sig både til selve interviewsituationen, til bearbejdningen af materialet og til den måde, informanternes udsagn senere bringes i spil i analysen.

Frivillighed og informeret samtykke

Et etisk hensyn, vi har gjort os i specialet, har været at sikre informanternes frivillige deltagelse og deres viden om undersøgelsens formål. Alle informanter blev forud for interviewene orienteret om specialets overordnede fokus, om at deltagelsen var frivillig, og om at de ville fremgå pseudonymiseret i specialet. Derudover medbragte vi samtykkeerklæringer, som informanterne underskrev, og hvor det fremgik retten til at fortryde, samt at vi opbevarede lydfilerne efter datalovgivningen.

Frivillighed må imidlertid ikke forstås som et entydigt og én gang for alle afklaret forhold. Som tidligere beskrevet, blev adgangen til informanter etableret gennem tidligere professionelle netværks relationer. Dette kan have haft betydning for, hvordan invitationen til deltagelse blev modtaget. Selvom informanterne frivilligt takkede ja, kan det ikke udelukkes, at relationen eller professionel interesse i nogen grad har påvirket deres beslutning om at deltage. Vi har bestræbt os på at være tydelige om, at deltagelsen var frivillig, og at informanterne ikke havde nogen forpligtelse til at medvirke.

Asymmetrisk magtrelation i interviewet

Et andet etisk forhold vedrører den asymmetriske magtrelation, som kan være til stede i forskningsinterviewet. Selvom vores informanter selv er uddannede socialrådgivere og i flere tilfælde havde et vist kendskab til Anna, ophæver det ikke den grundlæggende asymmetri i interviewsituationen. Det er fortsat os som forskere, der har defineret emnet, udformet spørgsmålene og sat rammen for samtalen. Dermed har vi også indflydelse på, hvilke forhold der blev fremhævet, og hvilke der i mindre grad kom til orde (Kvale & Brinkmann, 2015).
Den asymmetriske relation knytter sig ikke kun til interviewsituationen, men også til den efterfølgende bearbejdning af materialet. Det er os, der transskriberer, udvælger citater og fortolker informanternes udsagn. På den måde har vi formidlingsmagt, som gør det nødvendigt løbende at forholde os refleksivt til, hvordan vi repræsenterer informanterne, og hvordan deres udsagn indgår i specialets argumentation (Kvale & Brinkmann, 2025). I vores speciale bliver den asymmetri særligt relevant, fordi vores informanter udtaler sig om deres egen arbejdsplads, deres faglige praksis og de organisatoriske rammer, de er en del af. Der kan derfor være en risiko for, at de i interviewet tilpasser deres svar til det, de opfatter som fagligt legitimt, loyalt eller socialt ønskværdigt.

Vi har forsøgt at håndtere denne asymmetri ved at være opmærksomme på vores spørgemåde, ved at give plads til informanternes egne fortællinger og ved løbende reflektere over, hvordan vores position kunne få betydning for både samtalen og den efterfølgende fortolkning. Samtidig har vi bestræbt os på at fastholde interviewet som et forskningsinterview og ikke som en kollegial eller fortrolig samtale, netop fordi det var relevant for os at være tydelige om, at udsagnene indgik i et analytisk og akademisk arbejde.

Insiderposition og professionelle relationer

Vores position som insider rejser også etiske spørgsmål. Vi har begge tidligere arbejdet i Handicapcentret, og hovedparten af informanterne var tidligere kollegaer til Anna derfra. Denne relation gav som sagt adgang til feltet og kan have bidraget til tryghed og tillid i interviewsituationen. Samtidig indebærer den en risiko for, at informanterne kan have tilbageholdt kritik, formuleret sig mere implicit eller antaget, at vi allerede forstod centrale dele af konteksten herunder faglige begreber og arbejdsredskaber de fortalte om. Derudover kan

vores eget kendskab til feltet have betydet, at bestemte forhold fremstod mere selvfølgelige for os, end de egentlig burde.
Etisk set handler insiderpositionen derfor ikke kun om metode, men også om ansvar. Når forskning gennemføres i et felt, man selv har været en del af, opstår der særlige hensyn til både relationer, loyalitet og repræsentation. Vi har søgt at håndtere det ved, at vi begge deltog i interviewene, og ved så vidt muligt lade Louise, der ikke havde en tidligere relation til informanterne, være hovedinterviewer. Derudover stillede vi opklarende spørgsmål til fagudtryk og organisatoriske forhold, også der hvor vi kendte til konteksten. Formålet var både metodisk og etisk, at mindske risikoen for, at fælles forhåndsviden gjorde centrale betydninger usynlige.

Anonymisering og risiko for genkendelse

Et andet væsentligt etisk forhold vedrører anonymisering. Vi har anvendt pseudonymer for både informanter og kommune, og vi har bestræbt os på at fremstille materialet på en måde, der beskytter de medvirkende bedst muligt. Samtidig er det væsentligt at anerkende, at fuld anonymitet ikke kan garanteres i et så afgrænset praksisfelt. Informanter indgår i en bestemt kommunal socialforvaltning, hvor funktioner, organisatoriske ændringer og faglige roller kan gøre dem indirekte genkendelige for personer med kendskab til området.
Vi gjorde derfor informanterne opmærksomme på, at kommunen og personerne ville blive pseudonymiseret i specialet, men også på, at personer med indgående kendskab til feltet muligvis alligevel ville kunne genkende dele af konteksten. Dette forhold er særligt relevant, fordi informanterne udtaler sig om organisering, sparringskultur og arbejdsforhold på deres arbejdsplads. Risikoen for genkendelse må derfor forstås som et etisk vilkår, vi ikke fuldt ud kan eliminere, men som vi har forsøgt at håndtere gennem varsomme beskrivelser, pseudonymisering og en bevidst tilbageholdenhed i forhold til unødigt identificerende detaljer.

Samlet etisk refleksion

På den baggrund forstår vi etiske overvejelser som noget, der gennemløber hele undersøgelsesprocessen og ikke kun som et spørgsmål om at indhente samtykke eller overholde formelle regler. I vores speciale handler etik også om at forholde sig til den magt, der ligger i forskningsinterviewet, til vores egen position som insider, til risikoen for genkendelse og til den måde, informanternes udsagn bearbejdes og formidles på. Etikken bliver dermed tæt forbundet

med vores videnskabsteoretiske ståsted, fordi den netop knytter sig til den relationelle og fortolkende karakter af den viden, vi producerer.

Brug af kunstig intelligens

I forbindelse med specialets metode, har vi anvendt lukkede AI-værktøjer, herunder Microsoft Copilot, som vi er tilgået via vores studiemail. Det betyder, at data behandles inden for institutionens lukkede systemer og under de gældende sikkerheds- og databeskyttelsesrammer. Her har vi anvendt kunstig intelligens programmer, som en sparringspartner. Som vi tidligere har beskrevet, har vi anvendt kunstig intelligens programmer som Google Scholar til at foretage søgninger efter eksisterende forskning, samt anvendt GoodTape som transskriberingsprogram.

Vi har ligeledes anvendt kunstig intelligens programmer som Copilot til at teste formuleringer og komme med forslag til korrektur til tekststykker vi på forhånd har produceret. Dette har resulteret i at vores speciale opleves mere sammenhængende.
Kunstig intelligens er i specialet anvendt som en kritisk samtalepartner, som har været med til at udfordre vores ideer, og ikke som en erstatning for vores egen faglighed eller akademiske dømmekraft. Vi har gennem hele processen forholdt os kritisk og refleksivt til de forslag og den feedback, kunstig intelligens har genereret.

Analysestrategi

I analysen undersøger vi, hvordan organiseringen former informanternes faglige sparring, herunder hvordan både formel og uformel sparring træder frem i praksis. Analysen er hermeneutisk orienteret og har derfor til formål at fortolke den mening, der knytter sig til informanternes beskrivelser af sparring (Olesen, 2018). Vi bevæger os løbende mellem del og helhed og ser på, hvordan vores egen forståelse udfordres og nuanceres i mødet med informanternes perspektiver. På den baggrund analyserer vi også de forskelle, sammenhænge, muligheder og begrænsninger, der knytter sig til de to former for sparring, samt hvordan informanterne oplever, at sparringen får betydning for deres måde at forstå og handle i sager på.

Som vi har beskrevet tidligere, er vores kodningsproces begrebsstyret. I vores analyse tilgår vi en abduktiv tilgang, fordi vi tilgår materialet med en åbenhed over for, hvad der træder frem i informanternes udsagn, men ikke uden et teoretisk afsæt. Vi bevæger os løbende mellem empiri og teori, hvor de valgte teoretiske perspektiver er med til at rette blikket mod bestemte aspekter af materialet, samtidig med at empirien undervejs har nuanceret, udfordret og forskudt vores forståelse af, hvad der er analytisk væsentligt. I den forstand er analysen hverken rent induktiv eller rent deduktiv, men præget af en vekselvirkning, hvor teori og empiri gensidigt kvalificerer hinanden. Denne måde at arbejde analytisk på ligger i forlængelse af den forståelse af analysestrategi, som Monrad & Olesen (2018) beskriver, hvor forskeren arbejder fortolkende og systematisk med at skabe mening i materialet, og hvor den analytiske proces netop udvikler sig i samspillet mellem teoretiske begreber og empiriske iagttagelser.

Konkret betyder det i vores speciale, at de teoretiske perspektiver på forhånd har hjulpet os til at få øje på bestemte dimensioner af faglig sparring, eksempelvis sparring som organisatorisk praksis, som rumligt fænomen og som et sted, hvor professionel viden bringes i spil. Samtidig har materialet ikke blot bekræftet disse opmærksomheder, men også været med til at justere dem. Den abduktive tilgang gør det muligt at arbejde med teorierne som analytiske greb frem for som faste forklaringsrammer, og formålet er at udvikle en analytisk fortolkning, der kan belyse, hvordan organiseringen former informanternes faglige sparring (Monrad, 2018).

Vi har valgt at opdele analysen i tre delanalyser. I den første delanalyse fokuserer vi på det formelle sparringsrum og besvarer vores første forskningsspørgsmål: *Hvordan formes det formelle sparringsrum af organiseringen?* Her er fokus rettet mod at undersøge, hvordan faste mødefora opleves som en grundlæggende organisatorisk betingelse for faglig sparring, samt

hvordan ledelsens deltagelse er med til at forme det formelle sparringsrum. Derudover undersøger vi, hvad denne form for sparring anvendes til i praksis. Ved at analysere disse organisatoriske faktorer, kan vi belyse, hvordan informanterne oplever og forstår, at de er med til at forme det formelle sparringsrum.

I anden delanalyse er målet at bygge videre på den analytiske viden, vi har opnået i første delanalyse. På baggrund af første delanalyse undersøger vi, hvordan det uformelle sparringsrum formes af organiseringen, og vil besvare vores andet forskningsspørgsmål: *Hvordan formes det uformelle sparringsrum af organiseringen?* I denne delanalyse undersøger vi blandt andet, hvordan den uformelle sparring indgår som et mellemled mellem de formelle sparringsrum. Derudover belyser vi, hvem der deltager i de uformelle sparringsrum, og hvordan disse træder frem i hverdagspraksis.

I tredje delanalyse trækker vi på den analytiske viden fra de to første delanalyser for at undersøge, hvilke forskelle og sammenhænge der viser sig på tværs af dem. På baggrund af den viden vi har opnået gennem første og anden delanalyse, besvarer vi vores tredje forskningsspørgsmål: *Hvilke forskelle og sammenhænge viser formel og uformel sparring?* I denne delanalyse analyserer vi, hvordan formel og uformel sparring ikke alene fremstår som forskellige sparringsformer, men også hvordan de i praksis kan overlappe og påvirke hinanden. De tre delanalyser bidrager samlet til besvarelsen af specialets problemformulering.

Analyse

I analysen vil vi undersøge, hvordan børne- og ungerådgivere oplever, at organiseringen former faglig sparring. Som beskrevet i indledningen, rummer sparring som praksisnært begreb en vis begrebslig åbenhed. I analysen anvender vi derfor sparringsbegrebet fleksibelt og veksler mellem en bredere forståelse, hvor sparring dækker over faglige drøftelser, deling af perspektiver og fælles kvalificering af vurderinger, og en mere snæver forståelse, hvor sparring knytter sig til afklaring og beslutningstagning i konkrete situationer. Denne analytiske tilgang hænger sammen med, at informanternes egne oplevelser og forståelser af sparring netop bevæger sig mellem disse forskellige betydninger.

Dette vil vi gøre med afsæt i Anne Mette Møllers (2021) begreb om *deliberative rutiner*, Henri Lefebvres (1991) teori om den *rumlige triade* samt Cecchini og Harrits (2021) begreb om det *professionelle agens-narrativ,* vil vi analysere informanternes udsagn. Hertil inddrager vi relevante pointer fra eksisterende forskning for at understøtte, nuancere og diskutere vores fund og fortolkninger.

Delanalyse 1: Hvordan formes det formelle sparringsrum af organiseringen?

I denne delanalyse undersøger vi, hvordan det formelle sparringsrum formes af organiseringen. Informanterne omtaler de formelle sparringsrum med forskellige betegnelser som teammøder, sagsdrøftelser og faglige møder. I analysen samler vi disse beskrivelser under betegnelsen *teammøde* som en samlet betegnelse for det formelle sparringsrum.

Vi vil undersøge, hvordan disse formelle sparringsrum fremstår som organisatorisk etablerede mødefora, og hvordan informanterne bruger dem til faglig sparring. Derudover ser vi nærmere på, hvilke betingelser der er med til at forme det formelle sparringsrum, og hvilken betydning denne sparring har i informanternes arbejde.

Faste mødefora som en grundlæggende organisatorisk betingelse

En pointe fra Anne Mette Møllers teori om *deliberative organisatoriske rutiner* (2021) er, at faglig sparring har en central rolle i organisationens *backstage*, med en forståelse af at beslutningstagning er et fælles ansvar. Hun beskriver *backstage* som værende rummet før handlingen. Dette fænomen ses også i vores empiri, hvor informanterne beskriver formelle mødefora som en organisatorisk betingelse for faglig sparring (Møller, 2021). Ida forklarer eksempelvis, at hendes "bagland" typisk er de formelle teammøder:

> "Et bagland, det vil typisk være, at vi har nogle sagsmøder en gang om ugen, hvor vi sidder, dem der er i mit team, vi der 15 børne- og ungerådgivere, hvor vi sidder og har de her sagsdrøftelser en gang om ugen, hvor vores teamleder som udgangspunkt deltager, og hvis ikke teamlederen er der, så vil det være vores afdelingsleder" (Ida, bilag 2)

Vi kan se her, hvordan den formelle sparring udspiller gennem et ugentligt teammøde, hvor medarbejderne får mulighed for at drøfte deres sager med kollegaer, samt deres leder. På samme måde beskriver Mona, at "vi har hver onsdag fra 9 til halv 12, har vi sagsmøde. Og på det sagsmøde, der kan vi drøfte sager med hinanden" (Mona, bilag 1). På tværs af interviewene fremgår det at den formelle sparring er organisatorisk bestemt, hvor eksempelvis Mona og Ida hver uge har mulighed for at drøfte eventuelle sager.

Det er ikke uvæsentligt, hvordan informanterne taler om disse formelle sparringer. De fremstilles ikke kun som praktiske samlingspunkter, men som steder hvor tvivl, usikkerhed og faglige overvejelser kan gøres til genstand for fælles praksis. Mona beskriver, at teammødet bruges, når hun tænker: "jeg ved ikke lige, hvad næste skridt skal være" (Mona, bilag 1). Helle beskriver teammøderne som et rum, hvor forskellige faggrupper sidder sammen med teamleder, og hvor sager dermed ikke kun ses fra et perspektiv (Helle, bilag 4). Sarah siger om teammødet, at "formålet er egentlig bare, hvis man har et eller andet, man ikke kan komme videre med selv" (Sarah, bilag 5). Ida fortæller, at der er mødepligt ved de ugentlige teammøder:

> "Vi har de her ugentlige sagsmøder, hvor der som udgangspunkt er mødepligt. Så derfor skal man deltage [...] Det er jo relevant, at alle deltager, og man kan komme med den sparring, man nu engang har" (Ida, bilag 2)

Hos Møller (2021) er kerneperspektivet at frontlinjearbejdere indgår i tilbagevendende organisatoriske former, hvor sager drøftes, vurderinger udveksles, og beslutninger kvalificeres. Informanternes beskrivelser peger i samme retning. De formelle sparringer fremstår dermed som organisatorisk etablerede rum, hvor der er mødepligt, hvor sager kan foldes ud og drøftes samt finde frem til det næste skridt i fællesskab. Det væsentlige er dermed ikke kun, at børne- og ungerådgiverne taler sammen, men at organisationen etablerer bestemte, stabile rum, hvor disse samtaler kan finde sted. Formelle sparringer fremstår således som noget, der i høj grad er institutionaliseret i informanternes arbejde.

Samtidig viser materialet, at disse formelle mødefora ikke er ens. Der er forskel på, hvilke typer af sager de drøfter, hvor ofte de afholdes, og hvor komplekse sagerne er i de forskellige teams. Helle fortæller, at "hver anden uge har vi drøftemøder" (Helle, bilag 4) i hendes team, fordi "Når det er en paragraf 30, så er det afgrænset problemstilling, der er. Så de skulle jo også meget gerne kunne ligge lidt tid, uden det er, at der er bål og brand i det hele." (Helle, bilag 4). Når Helle henviser til at paragraf 30 er en afgrænset problemstilling, henviser hun til Barnets Lov § 30, om tidligt forebyggende indsatser. Formålet ved denne paragraf er, at kommunen skal tilbyde en eller flere forebyggende indsatser som for eksempel netværks- eller samtalegrupper, rådgivning om familieplanlægning eller andre indsatser, der har til formål at forebygge et barn, en ung eller familiens vanskeligheder. Fordi Helle arbejder med en forebyggende indsats, er det muligt at sagen godt kan "ligge uden der er bål og brand" og dermed at der i hendes team kun er et behov for at afholde teammøde hver 14. dag da sagerne ikke er komplekse.

Ud fra informanternes udsagn om organiseringen af deres formelle sparringsrum, ser vi at rummet er formet efter de enkelte teams arbejdsområder. Der beskrives forskellige former for mødestrukturer, eksempelvis at nogle teams har teammødet en gang ugentlig versus Helle, der har hver anden uge.

En anden måde, det formelle sparringsrum organiseres på ses hos Ulla og Sarah som arbejder i samme team, der beskriver, at deres ugentlige teammøde afholdes over Microsoft Teams. Ulla fortæller:

> "Vi skal altid have drøftet vores spørgsmål med teamlederen, inden vi tager det på vores faglige møde en gang om ugen, som vi holder på Teams." (Ulla, bilag 6)

Dette peger på, at organiseringen former, hvordan det formelle sparringsrum finder sted i praksis. Når mødet afholdes digitalt, ser vi at det formelle sparringsrum bliver rammesat på en anden måde end de fysiske mødefora. Sarah fortæller i hendes interview, at årsagen til at deres teammøde er rammesat på den måde, er fordi deres koordinatorer ikke sidder i samme distrikt som dem, og derfor befinder de sig ikke i den samme bygning (Sarah, bilag 5).

På baggrund af ovenstående udsagn ser vi, at det formelle sparringsrum organiseres forskelligt på tværs af teamene. Selvom de formelle sparringsfora varierer, peger materialet på, at informanterne typisk forbereder sig, når de bringer en sag ind i disse rum. Helle beskriver eksempelvis, hvordan hun forbereder sig til et teammøde:

> "Hvis vi tager en drøftemøde, der kan jeg godt lide, at jeg er lidt systematisk anlagt, så jeg har et ark, hvor jeg sidder helt konkret og skriver ned, hvad det er, jeg har brug for, hvad det er for nogle kvalifikative oplysninger, jeg har, og hvad de faktuelle oplysninger er, og hvad min vurdering af sagen lige nu er. Så det ligger lidt op til, at andre også skal være med til at bidrage til det, som jeg egentlig oplyser [...] Det kan være med til at give sådan en helhedsorienteret billede" (Helle, bilag 4)

Helles udsagn peger på, at hun har en oplevelse af, at organiseringen af det formelle sparringsrum har en norm om forberedelse af sin egen sag. Når sagen tages op i et formelt fora, forventes det, at sagen er bearbejdet og fremlagt på en måde, som gør det muligt for andre at bidrage. Forberedelsen bliver dermed en implicit del af den måde, det formelle sparringsrum fungerer på. Samtidig peger Helles udsagn på, at denne forberedelse er med til at kvalificere

sparringen, fordi sagen foldes ud gennem både faktuelle oplysninger, foreløbige vurderinger og tydelige spørgsmål til hendes kollegaer.

Samtidig peger materialet på, at det formelle sparringsrum ikke udelukkende er knyttet til de ugentlige teammøder. Udover disse mødefora fremhæver Ida, at der eksisterer andre organisatoriske rammer for formel sparring, særligt bevillingsmøder, hvor mere omkostningstunge indsatser behandles:

> "Som sagt så har vi de her ugentlige sagsmøder, hvor vi har mulighed for at tage sager på, hvis man enten er i tvivl om noget, det kan være et spørgsmål, det kan være en udmåling af nogle timer, i forhold til f.eks. Tabt arbejdsfortjeneste, det kan også godt være i forhold til afløsning, eller der er noget aflastning, der skal bevilges, så har vi en ramme der. Hvor vi har et max loft for, hvor meget vi egentlig kan bevilge på det møde. Hvis ikke der er mulighed for, eller hvis det er en meget dyr indsats, der skal sættes i værk, så går den så videre på et bevillingsmøde, hvor teamleder, afdelingsleder og områdechefen sidder og drøfter." (Ida, bilag 2)

Udover de ugentlige teammøder peger Ida på, at det formelle sparringsrum har en organisatorisk fastsat grænse. Selvom teammødet fungerer som et centralt forum for faglig sparring, gælder dette kun inden for bestemte økonomiske og organisatoriske rammer. Idas udsagn viser dermed, at teammødet ikke er organiseret til at kunne varetage alle typer indsatser. Når en sag vedrører en mere omkostningstung indsats, er teamets beslutningskompetence ikke længere tilstrækkelig, og sagen må derfor løftes videre til et bevillingsmøde, hvor teamleder, afdelingsleder og områdechef sidder med kompetencen til at træffe den endelige beslutning.

Vi ser dermed, at beslutningstagningen forskydes fra ét formelt sparringsrum til et andet. I begge rum er der tale om kollektiv beslutningstagning, men forskellen er, at det første formelle sparringsrum er Idas teammøde, mens det andet er bevillingsmødet. Denne hierarkiske organisering af det formelle sparringsrum ser vi også i Fridas udtalelser, der beskriver faglig sparring som noget, der indlejret i organisationens opbygning:

> "Jeg tænker, at det måske er den måde, vi er bygget op som organisation, der gør, at der altid lige er et led højere end dig, der kan hjælpe dig med den faglige sparring. Jeg ved, at hvis det er min teamleder, så har hun mulighed. Jeg har mulighed for faglig sparring med mine teamledere, mine teamledere har

> mulighed for det med sine afdelingsledere, afdelingslederne har mulighed for at gøre det med sine områdeledere, at der altid er et led over dig." (Frida, bilag 3)

Fridas udsagn peger på, at faglig sparring ikke bare er noget der foregår i det enkelte teammøde, men som noget der er organisatorisk sikret gennem en ledelsesstruktur, hvor tvivl og vurderinger kan løftes videre op i organisationen. Det vidner om, at organiseringen former det formelle sparringsrum ved at knytte det til bestemte beslutninger. Sparringen bliver en del af den organisatoriske struktur, hvor ansvar og beslutningskompetence fordeles mellem flere ledelsesniveauer.

Vi ser at de formelle sparringsrum er organiseret på denne måde, fordi organiseringen kollektiviserer ansvaret, da der inddrages flere ledelsesniveauer i beslutningstagningen og at ansvaret ikke længere placeres hos den enkelte børne- og ungerådgiver. Hos Møller (2021) hænger dette sammen med, at komplekse og belastende afgørelser skaber usikkerhed og et stort ansvarspres for medarbejderne. Mona fortæller, at hun er glad for at ansvaret kollektiviseres:

> "[...] det er rigtig godt at få hinandens input. Også at man ikke føler, at man sidder helt alene i sine sager. Men at man faktisk lidt er fælles om dem i teamet." (Mona, bilag 1)

Den kollektive beslutningstagning kan derfor være med til at legitimere informanternes faglige skøn, fordi vurderingen ikke længere alene fremstår som den enkelte børne- og ungerådgiveres ansvar, men som noget der er blevet kvalificeret og bekræftet i et fælles organisatorisk rum. Når flere faglige og ledelsesmæssige niveauer inddrages, får beslutningen dermed en stærkere organisatorisk forankring. Vi ser, at sparring og beslutning er tæt forbundne i de formelle sparringsrum, fordi sparringen er med til at skabe grundlag for, at en beslutning kan træffes kollektivt.

Deltagere i det formelle sparringsrum

Et andet væsentligt organisatorisk forhold i materialet er betydningen af, hvem der sidder i de formelle sparringsrum, hvilken kompetence eller hvilken stilling de har. Informanterne peger på, at det ikke er ligegyldigt, om sparringen foregår med en kollega, en koordinator, en teamleder eller en afdelingsleder. Ida beskriver præcist, at der er sket en ændring i hendes afdeling, efter at de gik fra koordinator til teamleder. Hun siger: "i og med at vi har fået en

teamleder nu … så er det klart, at det er lidt nemmere og hurtigere at få en sag igennem" (Ida, Bilag 2). Idas udsagn peger dermed på en forskel mellem koordinatorens og teamlederens funktion i det formelle rum. Med Møller (2021) kan koordinatoren forstås som en faglig funktion der er med til at give sparring til medarbejdere, hjælpe med nye perspektiver og stille refleksive spørgsmål. Hvor teamlederen derimod har en mere formel organisatorisk funktion, hvor de godkender bestemte beslutninger og arbejder med deliberative rutiner mm. I den forstand forstår vi at teamlederens funktion både rummer en større faglig indsigt, men også en beslutningskompetence, der er med til at Ida oplever at sagsforløbet gøres mere effektivt.

Møller (2021) har fokus på, at faglig sparring er et refleksions- og læringsrum, hvor medarbejdere har mulighed for at kvalificere deres faglige vurdering. Faglig sparring ses dermed som et professionelt rum, hvor det er muligt at dele viden, refleksion og skabe en fælles faglig udvikling (Møller, 2021). Denne pointe ser vi udspille sig, da vi ser et magtteoretisk og organisatorisk perspektiv udfolde sig gennem informanternes fortællinger om det formelle sparringsrum, hvor sparringens betydning kan ændre sig alt efter hvem der deltager og hvilken funktion de har i organisationen. Dermed bliver sparringen ikke kun et fagligt refleksionsrum, men også et organisatorisk beslutningsrum.

Teamlederens funktion i Idas tilfælde er dermed med til at forme, hvordan sparring i det formelle rum udføres, og Ida oplever at den formelle sparring med teamlederen er med til at effektivisere sagsforløbet. Ulla fortæller, at hun oplever at teamlederen har travlt, og derfor ikke har tid til at deltage i deres ugentlige teammøder (Ulla, bilag 6). Da teamlederen mangler i det formelle sparringsrum, fortæller Ulla videre, at det resulterer i, at hun oplever et større pres og mangel på mulighed for at færdiggøre sit arbejde i konkrete sager, da deres teamleder som et step i organiseringen, skal gennemlæse og komme med konkret sparring til afgørelsens indhold før den kan bevilliges og sendes ud til forældrene (Ulla, bilag 6).

Mona fortæller om en periode, hvor hendes team stod uden ledelsen. Hun beskriver:

> "Så vi stod uden ledelse i 4-5 måneder. Så der måtte vi have fat i andre ledere på nogle af de andre afdelinger, når der var et eller andet vi skulle drøfte [...] vi ikke havde nogen til at køre vores teams faglige sparring. Så enten kunne vi gøre det lidt selv, eller så måtte en af de afdelingsledere i familiehuset prøve at komme op og gøre det" (Mona, bilag 1)

Citatet viser, hvordan den formelle sparring er knyttet til organiseringen omkring ledelse og ansvar, idet medarbejderne bliver nødt til at bruge andre ledere fra andre afdelinger for at kunne

gennemføre sparringen. Organiseringen former dermed den formelle sparring ved at definere, hvem der kan facilitere teammøderne og træffe beslutninger i sagerne, som i Ulla og Monas tilfælde ville have været en teamleder. Når disse organisatoriske rammer svækkes, formes sparringen anderledes, og kan opleves mindre stabilt og mindre sikker for informanterne.

Så ud fra ovenstående, ser vi at teamlederens funktion i det formelle sparringsrum har en væsentlig betydning for den faglige sparring og den videre sagsbehandling. Teamlederens deltagelse i det formelle sparringsrum er en forudsætning for, at der kan træffes beslutninger og skabes fælles retning for sagens videre forløb. Når ledelsen forsvinder i en længere periode, brydes de organisatoriske rutiner og strukturer, som normalt understøtter det faglige sparringsrum (Møller, 2021).

Som vi tidligere har været inde på, er både koordinatoren og teamlederen med til at forme det formelle sparringsrum. Hvor koordinatoren kan bidrage med faglig sparring og perspektiver på sagen, fremstår teamlederen som den, der har den afgørende beslutningskompetence. Ulla peger imidlertid på, at deres funktioner ikke vægter lige meget i praksis (Ulla, bilag 6). Det betyder, at det formelle sparringsrum ikke alene formes af, hvem der deltager, men også af hvem der har det sidste ord. Dette bliver tydeligt hos Ulla, der beskriver situationen således:

> "Hvis koordinatoren ude i Distrikt Øst siger noget andet, og vi så siger, at vores teamleder har sagt det her, så er det det, der tæller. Det er hendes [teamlederens] afgørelse, der vægter" (Ulla, bilag 6)

Ulla peger her på, at koordinatorens faglige sparring ikke nødvendigvis får samme vægt som teamlederens vurdering. Selvom koordinatoren kan bidrage med et andet perspektiv på sagen, er det i sidste ende teamlederens vurdering, der "tæller". Det viser, at det formelle sparringsrum ikke kun er et sted, hvor forskellige faglige perspektiver bringes i spil, men også et sted, hvor perspektiver rangordnes. Sparringsrummet er dermed præget af et internt hierarki, hvor teamlederens organisatoriske placering giver hendes vurdering større definitionsmagt end koordinatorens.

Det betyder, at medarbejdernes faglige skøn ikke alene formes gennem fælles refleksion, men også af, hvem der sidder med den formelle beslutningskompetence. Vi ser dette i forlængelse af Lipskys (2010) pointe om, at frontmedarbejderes handlinger og vurderinger altid er tæt knyttet til organisationens magtstrukturer. Vi ser derfor, at den faglige sparring ikke kun er et rum for refleksion og vidensdeling, men kan også være et rum præget af hierarki og definitionsmagt.

Hvordan organisering former kulturen i det formelle sparringsrum

Som vi viste i det foregående afsnit, har ledelsen væsentlig betydning for, hvordan det formelle sparringsrum formes. Her så vi, at Idas sagsbehandling opleves som mere effektiv, når en leder er til stede, og Mona og Ulla der beskriver, at lederens fravær kan skabe brud i de deliberative rutiner og gøre det vanskeligere at komme videre i sagerne. Samtidig peger analysen på, at det formelle sparringsrum ikke alene formes af ledelsens tilstedeværelse eller fravær, men også kan være præget af hierarki og magt. Teammødet kan i den sammenhæng forstås som et organisatorisk etableret rum, der er tiltænkt som et fagligt forum for sparring, kvalificering af sager og beslutningstagning.

Ud fra Henri Lefebvres (1991) teori om den *rumlige triade*, kan rum opleves forskelligt af de mennesker der indgår i det, samt kan deres bidrag i rummet tildeles forskellige betydning. Dette træder tydeligt frem i Sarahs udsagn når hun beskriver en kultur, hvor tilliden i det formelle sparringsrum kan være svingende alt efter, hvor meget hendes kollegaer lytter til hinandens sparring:

> "Jeg tror også der er måske noget med tilliden også, fordi igen, vi er en blanding af nye og gamle. Så måske er tilliden sådan svingende i forhold til, hvor meget man vil lytte på hinandens sparring [...] Men det kan godt gøre, at der er sådan lidt en hierarki i den faglige sparring. Og f.eks. når vi har de her åbne møder, hvor vi skal drøfte sammen, så er det jo primært dem, der har meget erfaring, der fører ordet. Det giver mig lyst til ikke at sige noget. På en måde, der godt kan være lidt hårdt. [...] Så når man har det der hierarki, så kan det godt gøre, at man opfatter noget, man siger, måske lidt hårdere end det egentlig er [...] Men det har i hvert fald ikke stoppet mig fra at sige noget igen." (Sarah, bilag 5)

To formål Møller (2021) beskriver med faglig sparring er at belyse sagerne fra alle relevante perspektiver og mobilisere viden fra forskellige fagpersoner. Dog kan disse perspektiver udfordres af, at rutinerne kan inkludere og ekskluderer andre, for eksempelvis ved bevidst fravælgelse grundet deres viden og erfaring. Sarah taler ind i dette, når hun er i det formelle sparringsrum, her oplever hun at der er en kultur, hvor det ikke er lige åbent for alle, selvom det er organisatorisk etableret som et fælles fagligt rum (Sarah, bilag 5). Når hun peger på, at tilliden er svingende, taler hun ind i, at hun har en oplevelse af, at hendes perspektiver og viden ikke er lige så valid, som hendes erfarne kollegaer. Dette medfører at der ud fra hendes synsvinkel

opstår et hierarki i den faglige sparring. Vi ser i Sarahs udsagn en problematik mellem hende og de erfarne kollegaer, idet at formålet med den formelle faglige sparring bliver ikke at styrke det professionelle skøn og sikre velbegrundede beslutninger, men derimod opstår der en kultur, hvor det bliver de erfarne som styrer den faglige sparring. I stedet for at den formelle faglige sparring bliver en kollektiv refleksivitet, er der risiko for at den kan blive en konformitet (Møller, 2021). Sarahs udsagn peger på, at det formelle sparringsrum formes af de organisatoriske rammer omkring teammødet og samtidig også af kulturen, relationer, erfaringer og positioner, som kollegaerne bringer med ind i rummet.

Vores informant Ulla, der sidder i samme team som Sarah, fortæller, at hun synes deres teammøder har udviklet sig til at være et trygt rum at indgå i:

> "Så jeg synes, vi har fået et godt sparringsrum inde i vores teammøder. Og det var der ikke det første år. Det var sådan, spørger du nu igen? Kan du ikke finde ud af det? Det er teamlederen, der skal stå for oplæring, det kan jeg ikke svare på, eller læs Faglig Vidensrum." (Ulla, bilag 6)

Vi spørger efterfølgende Ulla hvad det er der har ændret sig i forhold til at hun nu oplever det faglige teammøde som værende godt:

> "Det er fordi, vi har fået nogle nyuddannede og nogle nye ansatte, der ikke har arbejdet med det før. Og så har det ligesom bare udviklet sig. Og det synes jeg er rigtig rart, for det giver altså et meget tryggere fællesskab" (Ulla, bilag 6)

Ud fra Ulla og Sarahs udsagn ser vi, hvordan to forskellige børne- og ungerådgivere tilgår det samme formelle sparringsrum med to forskellige oplevelser. Det kan forstås som et udtryk for, at det formelle sparringsrum er et socialt produceret rum, som ikke alene bliver formet af de organisatoriske rammer, men også af den måde det praktiseres og leves på i hverdagen (Lefebvre, 1991). Ulla oplever en kultur, hvor de erfarne kollegers perspektiver er med til at styrke det faglige rum. Hun fortæller at dette rum er blevet formet fordi teamet har fået flere nyuddannede og nye ansatte, derfor kan det tyde på at det er blevet mere legitimt at være opsøgende og usikker i rummet. Sarah oplever derimod en kultur, hvor hun som den nyansatte oplever at erfaring kan være med til at skabe hierarki og magtdynamikker i sparringen (Møller, 2021). Ved ovenstående finder vi det interessant at to børne- og ungerådgivere fra samme team beskriver det samme formelle sparringsrum forskelligt. Her ser vi et eksempel på, hvordan det formelle sparringsrum ikke har én entydig oplevelse i praksis.

Det samme teammøde kan således opleves som et trygt og støttende læringsrum for den ene, mens det for den anden kan fremstå som et rum, hvor erfaring vægter højere end andre perspektiver, og hvor det derfor kræver mere at bidrage til sparringen. Forskellen mellem Sarahs og Ullas oplevelser peger dermed på, at organiseringen af det formelle sparringsrum ikke i sig selv skaber et lige åbent rum for alle. Så det organisatoriske etablerede teammøde leves forskelligt afhængigt af hvordan relationer, erfaringer og positioner får plads i rummet (Lefebvre, 1991). Dette har også en betydning for, hvordan Sarah deltager i rummet. Her fortæller hun, at hun ikke har lyst til at sige noget (Sarah, bilag 5). Rummet formes også af kulturen, samt hvordan erfaring, tillid og legitimitet fordeles mellem kollegaerne, og af hvilke former for deltagelse der i praksis anerkendes som valide.

Set i det lys kan Sarahs og Ullas oplevelser forstås som udtryk for, at det formelle sparringsrum tillægges forskellige formål. Hos Ulla fremstår teammødet som et rum, hvor det er blevet mere legitimt at være spørgende og usikker, og hvor sparringen i højere grad fungerer som støtte og kollektiv refleksivitet. Hos Sarah fremstår det samme rum i højere grad som et sted, hvor de erfarne kollegaer fylder mest og hvor sparringen derfor kan risikere at mindske den kollektive refleksion. Vi ser dermed at informanternes udsagn er med til at synliggøre, hvordan tillid og kultur har en væsentlig betydning for, hvordan børne- og ungerådgiverne oplever den formelle sparring. Samt at det samme organisatorisk etablerede rum dermed kan opleves som et trygt og støttende rum for nogle, mens det for andre kan opleves som mere hierarkisk og mindre åbent (Lefebvre, 1991).

Hvad bruges den formelle sparring til

Som vi har vist i de foregående afsnit, har organiseringen betydning for, hvordan det formelle sparringsrum formes. Her så vi, at det formelle sparringsrum ikke opleves ens af alle, men leves forskelligt afhængigt af, hvilke erfaringer, positioner og relationer informanterne træder ind i rummet med (Lefebvre, 1991).
Som vi så hos Ulla og Sarah, kan det samme formelle sparringsrum tillægges forskellig betydning. Hvor erfaring og position kan have betydning for, hvordan man deltager i rummet, peger materialet samtidig på, at det formelle sparringsrum også kan få værdi som et sted, hvor forskellige perspektiver bringes i spil. Vi ser at det formelle sparringsrum får betydning, når kollegaer og ledelse bidrager med viden og erfaring, der kan nuancere sagen og udvide informanternes blik. Dette kommer til udtryk hos Frida, der beskriver, hvordan den formelle

faglige sparring kan afhjælpe et snævert blik på sagen og give mulighed for at se problemstillingen fra flere vinkler:

> "Jeg tænker, når man sidder med det, så kan man godt få skyklapper på og så se på det fra en bestemt vinkel, men når man har noget sparring, især når man har nogle kollegaer med lidt forskellige erfaringer, at det gør, at man kan se problemstillingen sådan rundt om." (Frida, bilag 3)

Fridas udsagn peger på, at hun forstår den formelle sparring som et rum, der kan modvirke et snævret og individuelt blik på sagen. Når hun beskriver, at man kan få "skyklapper på", hvis man sidder alene med en sag, peger det på et behov for et rum, hvor sagen kan foldes ud og kvalificeres gennem kollegaers og ledelsens perspektiver. Dette kan forstås i lyset af Kongsgaards (2022) begreb om faglig refleksiv praksis, hvor medarbejdere sammen undersøger en faglig problemstilling for at se den i et nyt lys eller omformulere, hvad problemet egentlig består i. Den formelle sparring fremstår dermed ikke kun som et rum for afklaring, men også som et rum, hvor sagen kan åbnes, så flere perspektiver bringes i spil og giver et bredere blik på problemstillingen.

Vi ser en dobbelthed med det formelle sparringsrums formål, da det både er et rum, hvor informanterne kan få nye perspektiver på en problemstilling, og også som et rum, der kan være med til at føre dem frem mod en beslutning. Et eksempel på dette ses hos Helle, der beskriver, hvordan den formelle sparring bruges, når hun er i tvivl om sit eget socialfaglige skøn, hvorfor hun bringer den op til et formelt teammøde:

> "Jeg tager jo en sag op på et drøftemøde [teammøde], fordi jeg sidder og er i tvivl om mit eget socialfaglige skøn. Så man kan sige, når der er så mange andre, som både har givet mig inputs til, okay, det havde jeg ikke lige set det. Det kan godt være, at det er lidt bekymrende." (Helle, bilag 4)

Hun beskriver, hvordan hun bringer en sag op på teammødet, fordi hun er i tvivl om sit eget socialfaglige skøn, og hvordan kollegernes faglige input får hende til at se nye perspektiver på sagen. Med Mathilde Cecchini og Gitte Sommer Harrits` (2021) *professionelle agens-narrativ* ser vi ud fra Helles udsagn hvordan det *professionelle agens-narrativ* anvendes i situationer, hvor der skal træffes beslutninger. Vi ser her, hvordan det formelle sparringsrum gør det muligt for Helle at kvalificere sit socialfaglige skøn gennem andres professionelle viden. Når hun tager

sagen op, skyldes det, at hun er i tvivl om sin egen vurdering og har behov for at få usikkerheden kvalificeret gennem faglige input fra kollegaer og ledelse. Det formelle sparringsrum bliver dermed et sted, hvor professionel viden kollektivt anvendes til at kvalificere og styrke Helles beslutningstagning, samt et rum, hvor der kan udveksles perspektiver, som vi ser i Fridas udsagn.

Som vi netop har belyst, anvender Helle det formelle sparringsrum til at kvalificere sit socialfaglige skøn frem mod en beslutning. Denne måde at bruge det formelle sparringsrum ses også hos Sarah, der ligeledes anvender det til at nå frem til en beslutning. Hun siger:

> "Det har ret meget indflydelse, fordi jeg bruger det også ofte, hvis jeg er selv uenig i noget [...] Jeg følger den vurdering, som jeg får fra det rum i min afgørelse. Så det betyder rigtig meget også for at kunne komme videre med noget, fordi det er mere, hvis jeg sidder fast og virkelig sådan, nej, jeg ved ikke, om jeg skal sige ja, hvor meget, osv. Så jeg tror faktisk, jeg har altid 9 ud af 10 gange gjort, hvad de har sagt" (Sarah, bilag 5)

Vi har belyst, at det formelle sparringsrum er med til at kvalificere informanternes sager og dermed afhjælpe deres tvivl om deres egen socialfaglige skøn og vurdering. Derfor kan det ses i Sarahs udsagn, at hun anvender det formelle sparringsrum, når hun oplever tvivl i sin egen vurdering, og når hun har behov for at komme videre i sagen. Sparringen får dermed ikke kun betydning som et sted, hvor sagen kan kvalificeres gennem andres perspektiver, men også som et rum, hvor der træffes en beslutning, som hun efterfølgende handler på. Når Sarah fortæller, at hun følger den vurdering, som hun får fra det formelle sparringsrum og at hun følger beslutningen 9 ud af 10 gange, peger det på, at det formelle sparringsrum fungerer som et beslutningsrum, hvor hendes tvivl afhjælpes gennem en kollektiv vurdering, som hun omsætter i sit videre arbejde. Vi ser at dette kan forstås som et eksempel på, at et individuelt pres reduceres og understøtter en mere ensartet praksis. Den formelle sparring kan dermed forstås som en kollektiv og potentielt produktiv form for coping (Møller, 2021). Den kollektive drøftelse bliver dermed med til at legitimere den beslutning, Sarah træffer, og gør det muligt for hende at komme videre i sagen med større sikkerhed.

Mens det formelle sparringsrum fungerer som et sted, hvor Helle kan kvalificere sit skøn gennem faglig viden, og Sarah anvender det som en kollektiv beslutningstagning, peger Fridas udsagn på, at denne beslutningstagning også kan få en bindende karakter. Hun beskriver, at

når: "Et teammøde, hvor når der er taget en beslutning, og beslutningen er skrevet ned i beslutningsreferatet, så er det det, man går efter" (Frida, bilag 3).

Det peger på, at det formelle sparringsrum er organiseret som et rum, hvor tvivl omsættes til en fælles beslutning, der forpligter den videre handling i sagen. Med Lefebvre (1991) kan dette forstås som, at det formelle sparringsrum er socialt produceret som et rum, der både muliggør faglig kvalificering og fastholder en bestemt organisatorisk retning. Når beslutningen skrives ind i referatet, bliver den kollektive vurdering samtidig gjort en beslutning, der får betydning for, hvordan sagen føres videre. Frida ved dermed, at hun i det formelle sparringsrum kan få hjælp til at komme frem til en beslutning, men også at denne sparring får betydning for den videre sagsbehandling, fordi den knyttes til det, der kollektivt er besluttet.

Det formelle sparringsrum bidrager med nye perspektiver på sagen og fungerer også som et rum, hvor problemstillinger kvalificeres og omsættes til kollektive beslutninger. At beslutningen forankres i det formelle rum, kan være med til at mindske det individuelle ansvarspres hos informanterne. Samtidig peger materialet på, at den formelle sparring skaber en vis ensartethed i arbejdet, fordi børne- og ungerådgiverne tager fælles faglige vurderinger og beslutninger med sig videre i deres sagsbehandling.

Frida fortæller, hvordan det formelle sparringsrum er med til at understøtte ensartethed i deres beslutninger:

> "På teammøder, så er der en hel masse læring i det. Hvis man ikke har de teammøder, så tror jeg, at der er en hel masse faglighed, der vil gå tabt. Jeg tror også, at man måske ikke vil have den samme ensartethed i ens beslutninger. Fordi at de faglige drøftelser gør, det gør jo også, at når jeg sidder med min egenkompetence, at jeg tænker på, okay, det er sådan, sådan, sådan. Jeg ved, hvad de forskellige parter, vil måske have sagt, okay, det er det, vi går med, og det kan jeg så bruge i mine egne faglige vurderinger" (Frida, bilag 3)

Fridas udsagn peger på, at de formelle teammøder både fungerer som et læringsrum, men også som et rum, hvor der udvikles en fælles faglig forståelse, som børne- og ungerådgiverne tager med sig videre i deres individuelle sagsbehandling. Når hun fremhæver, at "man måske ikke vil have den samme ensartethed i ens beslutninger" uden teammøderne, har Frida en forståelse for, at ensartethed opstår gennem de fælles faglige drøftelser. Ensartetheden opstår dermed ved, at de faglige drøftelser giver børne- og ungerådgiverne en fælles forståelse for, hvordan sager kan vurderes, også når de efterfølgende selv må vurdere deres egne sager i forbindelse med at de

har fået egenkompetence. Fridas udsagn kan i et Lipsky perspektiv (2010) forstås som et eksempel på, at faglig sparring ikke alene bruges til læring, men også til at skabe en vis ensartethed i sagsbehandlingen. Når hun beskriver, at teammøderne gør, at hun ved, hvad "de forskellige parter" ville have sagt, peger det på, at de fælles drøftelser fungerer som en form for kollegial kalibrering af skønnet. I et arbejdsfelt præget af usikkerhed og komplekse vurderinger kan denne ensartethed forstås som en måde at gøre beslutninger mere håndterbare og forudsigelige på.

Samtidig kan denne forståelse nuanceres med Møller (2021). Hos Møller er de *deliberative organisatoriske rutiner* betydelige, fordi de kan kvalificere vurderinger og skabe fælles retning, men hun peger også på, at de kan udvikle sig i en mere ensrettende retning, hvor bestemte perspektiver får for stor vægt, og hvor sparringen bevæger sig mod konformitet frem for reel refleksion. Set i det lys kan den ensartethed, som Frida oplever som en styrke, også ses som noget, der potentielt kan indsnævre det faglige rum. Hvis fælles faglige drøftelser i for høj grad leder mod, hvad "vi går med", kan der opstå en risiko for, at alternative perspektiver, tvivl og faglig uenighed får mindre plads. Fridas udsagn peger dermed på et opmærksomhedspunkt i det formelle sparringsrum. På den ene side kan fælles drøftelser skabe læring, retning og tryghed i beslutningsarbejdet. På den anden side rejser det spørgsmålet om, hvornår fælles faglig retning glider over i en form for ensretning, der svækker sparringens refleksive potentiale. Det formelle sparringsrum fremstår derfor som et sted, hvor organisationens faglige organisering både kan understøtte børne- og ungerådgiverens skøn og samtidig bestemme, hvilke vurderinger der fremstår legitime.

Delkonklusion 1

Delanalyse 1 viser, at det formelle sparringsrum formes gennem organisatorisk etablerede mødefora, faste rutiner og ledelsesdeltagelse. Teammøder og bevillingsmøder fremstår som stabile rum, hvor informanterne kan bringe tvivl, spørgsmål og komplekse sager ind til fælles drøftelse. Samtidig viser materialet, at disse rum ikke er ens, men formes efter teamets opgaver, sagstyper og beslutningskompetence. Organiseringen får dermed betydning for, hvornår sparringen finder sted, hvem der deltager, og hvor langt sagen kan bringes i det enkelte sparringsrum.

Analysen peger også på, at det formelle sparringsrum er knyttet til ledelsesstruktur, hierarki og kollektiv beslutningstagning. Ledelsens deltagelse har betydning for, om sparringen opleves som et rum, der kan skabe fremdrift og afklaring, mens fravær af ledelse kan gøre det

vanskeligere at komme videre i sagen. Samtidig opleves det formelle sparringsrum ikke ensartet for alle. Informanternes udsagn viser, at erfaring, tillid og position har betydning for, hvordan sparringen opleves, og hvem der får mest plads i det formelle sparringsrum. For nogle fremstår den formelle sparring som et trygt og lærende rum, mens den for andre kan opleves som mere hierarkisk og mindre åbent.

Endelig viser delanalysen, at det formelle sparringsrum bruges til at kvalificere vurderinger, udvide perspektiver, reducere tvivl og skabe mere ensartede beslutninger på tværs af børne- og ungerådgiverne. Når sager drøftes i fællesskab, bliver den enkelte børne- og ungerådgivers skøn forankret i et bredere fagligt og organisatorisk rum. Det formelle sparringsrum fremstår derfor som et centralt led i informanternes arbejde, fordi det samler faglig refleksion, beslutning og organisatorisk ansvar i samme rum.

Delanalyse 2: Hvordan formes det uformelle sparringsrum af organiseringen?

I denne delanalyse undersøger vi, hvordan det uformelle sparringsrum formes af organisering. Hvor delanalyse 1 viste, hvordan den formelle sparring bæres af faste mødefora, ledelse og tydelig beslutningstagning, retter vi her blikket mod de mere hverdagsnære og mindre formaliserede sparringsformer. Analysen vil undersøge om den uformelle sparring er organisatorisk etableret som et selvstændigt rum, og hvad den formes af. Vi undersøger derfor, hvilke betingelser der gør den uformelle sparring mulig, hvordan den opleves og bruges af informanterne, og hvilken betydning den får i deres arbejde.

Hverdagslige betingelser for den uformelle sparring

Som vi har vist i delanalyse 1, er det formelle sparringsrum tydeligt organisatorisk etableret gennem møder, faste rutiner og obligatoriske drøftelser. Materialet peger samtidig på, at disse formelle rammer også får betydning for den uformelle sparring. Den uformelle sparring fremstår ikke som et fast organiseret forum i sig selv, men som en sparringsform, der opstår i mellemrummene mellem de formelle sparringsrum. Dette træder frem hos Sarah, der beskriver, hvordan den ramme, organisationen har etableret omkring de obligatoriske møder, samtidig giver plads til uformel sparring:

> "Så jeg føler, at de har lavet en ramme, så man ikke kan komme udenom det. Og så har vi selvfølgelig også uformelle sparringer ind imellem de obligatoriske møder. Men jeg føler egentlig, at den ramme, de har lavet for os, giver meget plads til det [uformel sparring], eller giver anledning til det, og det tror jeg, de har gjort, fordi vi sidder meget alene med vores sagsstammer." (Sarah, bilag 5)

Sarahs udsagn peger på, at hun forstår den uformelle sparring som noget, der opstår i forlængelse af de organisatoriske rammer omkring den formelle sparring. Når hun beskriver, at organisationen har "lavet en ramme", som "giver plads til" og "giver anledning til" uformel sparring, viser det hendes egen oplevelse af sammenhængen mellem de to sparringsformer. Det er imidlertid ikke entydigt, om organisationen aktivt har rammesat den uformelle sparring, eller om den uformelle sparring snarere opstår i de mellemrum, der er mellem de obligatoriske møder. Sarah peger selv på, at dette hænger sammen med, at børne- og ungerådgiverne "sidder meget alene med [deres] sagsstammer".

Den uformelle sparring kan derfor også forstås som en praksis, der opstår, fordi arbejdet i hverdagen kræver løbende afklaring og kollegial støtte mellem de formelle mødefora. Set i det lys fremstår den uformelle sparring som en sparringsform, der bliver mulig på grund af organiseringens mellemrum og af børne- og ungerådgivernes egne initiativer. Hvor børne- og ungerådgiverne selv kan vælge at opsøge og indgå i det uformelle sparringsrum. Vi forholder os kritiske til Sarahs udsagn, da det ikke er givet, at den uformelle sparring findes, fordi organisationen bevidst har skabt rum for den. Det kan også ses som en måde, børne- og ungerådgiverne håndterer det forhold, at de sidder alene med deres sager, og derfor har behov for løbende at skabe deres egne sparringsmuligheder i hverdagen.

Videre beskriver Sarah, at den uformelle sparring opstår mere åbent og ukonkret, i forhold til at hun oplever den formelle sparring, hvor man holder sig til de faktuelle oplysninger (Sarah, bilag 5). Hun fortæller om den uformelle sparring:

> "Så kan vi også godt snakke om de lidt fluffy ting. [...] De der små kommentarer, som måske ikke er så passende at sige i det der helt professionelle, seriøse rum på Teams med en leder til stede" (Sarah, bilag 5)

Af Sarahs udsagn fremgår det, at hun oplever, at den uformelle sparring giver plads til "de lidt fluffy ting" og til små kommentarer, som ikke opleves som passende i det mere formelle sparringsrum. Det peger på, at det uformelle sparringsrum åbner for andre former for refleksion end dem, der typisk får plads i de formelle møder.

Selvom den uformelle sparring ikke er organisatorisk rammesat, ser vi ud fra materialet, at omorganiseringen fungerer som en analytisk adgang til at få øje på, hvilke betingelser den uformelle sparring formes af. Flere af informanterne beskriver, at de efter omorganiseringen er gået fra storrumskontor til at sidde alene eller sammen med få kollegaer, og det er i den relation til den uformelle sparring, at denne forandring træder tydeligst frem. Den uformelle sparring er langt tættere knyttet til den måde, arbejdsdagen er levet og organiseret på i praksis. Her får rummets udformning, fysisk nærhed og adgang til kollegaer større betydning. Det træder frem hos Ida, der beskriver, at sparringen i storrumskontoret føltes mere naturlig:

> "Jeg tror det var naturligt, og jeg synes også at det giver noget ved dynamikken i en arbejdsplads, fordi igen, der er du også tvunget til at skulle omgås dine kollegaer. Det er du ikke på samme måde, når du sidder på et tomandskontor, så er du tvunget til at omgås med dem du sidder på kontor med, men det er ikke

> fordi jeg behøver at gå tre kontorer ned og sætte mig ind ved Bente og Bo og skal sidde og spørge dem, fordi jeg kan bare vende mig om. Hvor, når man sidder på storrumskontor, så er den faglige sparring blandt de 10 kollegaer, jeg havde på det tidspunkt" (Ida, bilag 2)

Ida beskriver storrumskontoret som et rum, hvor den uformelle sparring for hende fremstod mere umiddelbar og lettere tilgængelig. Når hun siger, at det føltes "naturligt", peger det på hendes egen forståelse af, hvad der opleves som en let adgang til sparring i hverdagen. Det væsentlige er dermed ikke alene, at der var flere kollegaer til stede, men at Ida tillægger den fysiske nærhed betydning som noget, der gør sparringen mindre opsøgende og mere integreret i arbejdsdagen.

Samtidig forbinder Ida storrumskontoret med adgang til et bredere kollegialt rum, mens tomandskontoret i hendes forståelse gør sparringen mere knyttet til én eller få relationer. Det betyder dog ikke nødvendigvis, at sparringen i storrumskontoret i sig selv var mere kvalificeret eller gik mere i dybden. Snarere viser udsagnet, at Ida oplever og forstår den bredere adgang som fagligt værdifuld. Med Møller (2021) kan dette nuanceres, idet forskellige personer kan bringe forskellige typer af sparring, perspektiver og vurderinger ind i en sag. Så spørgsmålet bliver ikke kun, hvilke kollegaer der er tilgængelige, men også hvem Ida går til, og hvilke perspektiver hun søger eller undgår i sparringen.

Udsagnet rummer derfor også en dobbelthed. På den ene side beskriver Ida det som en fordel, at hun på tomandskontoret hurtigt kan vende sig mod den kollega, hun allerede sidder med. På den anden side peger hun på, at denne organisering i højere grad binder den uformelle sparring til en nær relation og gør adgangen til andre perspektiver mindre umiddelbar. Pointen bliver dermed ikke, at den uformelle sparring nødvendigvis forringes, men at dens karakter forskydes. Hvor storrumskontoret i Idas forståelse gav adgang til en mere bred og spontant tilgængelig sparring, bliver sparringen på tomandskontoret mere afgrænset og i højere grad afhængig af, hvilke relationer der er nærmest.

En anden betingelse vi ser i forbindelse med den uformelle sparring er en "åben dør politik". Mona fortæller at denne politik handler om, at hvis man har behov for sparring fra en kollega, så er ens dør altid åben. Mona fortæller, hvordan hun oplever denne politik:

> "Men vi har sådan en åben dør politik. Så hvis der er noget, man gerne lige vil spare med en kollega, så er man altid velkommen til at komme ind til hinanden

> og lige prøve, jeg har lige den her situation. Hvad vil du have gjort der? Har du nogen gode idéer?" (Mona, bilag 1)

"Åben dør politikken" i Monas udsagn forstår vi som en praksis, der søger at åbne det sociale rum for sparring, selvom de fysiske rammer i udgangspunktet gør adgangen mere besværlig. Som vi tidligere kom ind på, er rummet i sin planlagte og fysiske organisering opdelt i mindre kontorer og dermed kan fremme en mere afgrænset faglig sparring, ser vi at informanterne forsøger samtidig at producere en anden social brug af rummet gennem en norm om åbenhed og tilgængelighed (Lefebvre, 1991). I Monas tilfælde, anvender hun "åben dør politikken" til at omgå rummets fysiske udformning og behovet for uformel sparring. Derved anvender hun "åben dør politikken", sådan så den uformelle sparring fortsat kan finde sted som en del af deres daglige arbejde.

Samtidig åbner denne praksis for det, Møller (2021) betegner som *doorway deliberation*, hvor faglig sparring opstår i de mere uformelle og hverdagsnære *in betweens* i arbejdet. Den giver mulighed for, at informanterne lettere kan spørge hinanden "har du lige fem minutter". Med Lefebvres (1991) forståelse af rum som socialt produceret ser vi "åben dør politikken" som udtryk for en kultur, hvor åbenhed og tilgængelighed er med til at forme det sociale sparringsrum og den måde, den uformelle sparring kan finde sted på. Selvom Mona oplever politikken som en konkret mulighed for hurtigt at søge sparring hos en kollega, beskriver Frida, at adgangen til det uformelle sparringsrum kan opleves som vanskelig: "Det hjælper, at der er en åben dør, men det er stadig svært at gå ind i et andet menneskes rum. Det bliver lidt mere intimt og lidt mere skrøbeligt" (Frida, Bilag 3). Fridas udsagn peger på, at "åben dør politikken" hjælper til at tilgå den uformelle sparring. Men at det stadig kræver at hun træder ind i en anden børne- og ungerådgivers rum og dermed overtræder en intim grænse. Den uformelle sparring fremstår derfor som mere skrøbelig og mere afhængig af, hvordan rummet opleves i situationen. Hvor Mona beskriver en praksis, der gør det lettere at søge sparring, peger Frida på, at selve adgangen fortsat kan opleves som intim og tilbageholdende.

Denne oplevelse uddyber Frida, når hun beskriver, hvordan omorganiseringen har ændret hendes måde at tilgå den uformelle sparring på:

> "Ja, jeg stiller færre spørgsmål nu, fordi før der behøvede man ikke altid at rejse sig op, men man skulle bare spørge ud. Men det at man aktivt skal ud og banke på og at spørge har du lige et minut? Det gør måske, at man føler, at man er lidt generende. Man er til gene, og den følelse havde man ikke før, selvom alle andre

> også havde gang i arbejdet. Før der var mindre den der følelse af, at jeg forstyrrer nogen, end der er nu. Og det gør helt klart, at man er lidt mere tilbageholdende, når man gerne vil ind og spørge eller har noget faglig sparring, at man måske ikke gør det alligevel." (Frida, bilag 3)

Ud fra Fridas udsagn om rummets betydning for faglig sparring for hende, giver det anledning til at forstå rummet som en social produktion. Her tænker vi, at rummet ikke er en neutral baggrund for arbejdet, men som noget der producerer bestemte former for social praksis. Set i forhold til Lefebvre (1991) ses der en ændring i *det praktiserende rum*, og her tales der ind i hvordan rummet bruges i hverdagen. Når Frida siger, at hun tidligere "bare [skulle] spørge ud", men nu må "aktivt […] banke på", viser det, at en ændring i den fysiske organisering også ændrer den måde, faglig sparring praktiseres på. I forhold til *det praktiserende rum* kan vi sige, at det tidligere rum muliggjorde en mere kollektiv og spontan praksis, mens det nuværende rum producerer en mere afgrænset og tilbageholdende praksis (Lefebvre, 1991).

Samtidig peger Fridas udsagn på, hvorfor adgangen til den uformelle sparring kan opleves som mere intim og sårbar. Når sparringen kræver, at hun fysisk træder ind i på en kollegas kontor, bliver henvendelsen mere direkte og mere personligt eksponeret. Hvor et spørgsmål i et fælles rum i højere grad kunne rettes ud i rummet og deles mellem flere, bliver henvendelsen på eksempelvis tomandskontoret knyttet til en konkret kollega og en konkret relation. Adgangen til sparring afhænger af, hvordan situationen og relationen opleves i øjeblikket, derfor kan sparringen opleves mere sårbar, fordi følelsen af at forstyrre eller være til gene bliver stærkere.

For det andet ser vi også at omorganiseringen kan kobles til Lefebvres (1991) anden dimension i triaden, *det planlagte rum*, som taler i det planlagte og konceptualiserede rum. Den nuværende indretning af informanternes arbejdsplads kan forstås som resultat af organisatoriske og rumlige dispositioner, hvor medarbejderne eksempelvis sidder på tomandskontorer. Den måde som rummene er organiseret på, kan indebære en fysisk opdeling, som kan medføre en begrænsning i den faglige sparring. Dermed kan rummet jævnfør Lefebvre (1991) blive en faktor, der kan være med til at påvirke informanternes tilgang til sparring.

Samtidig ser vi i Fridas udsagn, hvordan *det levede rum,* også forandres (Lefebvre, 1991). Frida udtaler at hun oplever sig nu som til gene for hendes kollegaer, og denne følelse bliver en del af rummets sociale virkning. Dermed bliver Fridas tilgang til uformel sparring ændret, idet selve rummet producerer en anden måde at være faglige sammen på.

Deltagere i det uformelle sparringsrum

Som vi viste i det foregående afsnit, formes den uformelle sparring af hverdagslige betingelser som fysisk nærhed, adgang til kollegaer og rummets organisering. Materialet peger på, at den uformelle sparring i højere grad bruges mere mellem kollegaerne end med ledelsen, samt at den er uforpligtende. Mona fortæller om, hvordan hun ser forskellen på en kollegial sparring og en ledelsessparring:

> "Jamen, i den kollegiale sparring, er det jo meget sådan lidt en ping-pong mellem ens selv og ens kollegaer. Sådan lidt frem tilbage, så kunne du gøre sådan noget, du kunne gøre sådan noget. Når det er den faglige sparring med ledelsen, så er det mere sådan, du bliver altså lige nødt til at hjælpe mig videre herfra. Hvad kan være det bedste at gøre her?" (Mona, bilag 1)

Vi ser i dette citat, at den uformelle sparring er knyttet til den kollegiale sparring. Når Mona beskriver den kollegiale sparring som en "ping-pong", peger det på, at hun forstår denne sparringsform som et rum, hvor sagen kan holdes åben, og hvor forskellige muligheder kan afprøves frem og tilbage mellem kollegaer. I hendes forståelse ligger værdien dermed ikke i, at sparringen hurtigt lukker sagen med et entydigt svar, men i at den giver plads til at vende problemstillingen fra flere sider. På den måde fremstår den uformelle sparring som et rum, hvor overvejelser kan undersøges mere frit og mindre forpligtende. Dette kan kobles til Kongsgaards (2022) forståelse af faglig refleksiv praksis, hvor værdien netop ligger i, at en problemstilling ikke lukkes for hurtigt, men holdes åben for, at nye perspektiver kan træde frem. Monas udsagn peger dermed på, at den uformelle sparring kan fungere som et hverdagsnært refleksionsrum, hvor sagen bearbejdes undersøgende frem for entydigt afklarende.
Vi vil dog samtidig nuancere denne forståelse. Når Mona beskriver sparringen som en "ping-pong", læser vi det som udtryk for, at hun oplever god sparring som noget, der holder sagen åben og giver plads til at afprøve forskellige muligheder. Det er imidlertid vores pointe, at denne åbenhed ikke nødvendigvis er givet i den uformelle sparring som sådan. Også her kan der opstå en orientering mod hurtigt at finde en retning eller et svar, og dermed kan sparringen bevæge sig fra at åbne sagen til at lukke den.

Vi ser netop i informanternes udtalelser, at den uformelle sparring ofte foregår kollega til kollega og den er undersøgende. Den uformelle sparring fremstilles også som at være hurtig til at tilgå, mindre forpligtende og hvor informanterne ikke forbereder sig på samme vilkår som til en formel sparring. Her fortæller Frida:

> "Vores uformelle sparring, det kan også bare være, at der er en kollega, der kommer ind på dit kontor og spørger om du har 10 minutter, og der er rammerne anderledes. Fordi du sidder ikke til et teammøde, og du har måske ikke forberedt dig. Altså hvis det er dig, der vil have den sparring til sagsfremlæggelse, som man har til et teammøde. Men du er heller ikke bundet af den sparring, når den er uformel" (Frida, bilag 3)

Frida fortæller, at hun har en oplevelse af, at hun ikke føler sig forpligtet af den uformelle sparring, hun får fra sine kollegaer. Det peger på, at den uformelle sparring adskiller sig fra den formelle sparring ved at være mindre forpligtende, let tilgængelig og mindre knyttet til formel beslutning. Vi ser dette som et udtryk for, at den uformelle sparring giver større frihed til at tænke højt, afprøve foreløbige overvejelser og tale mere frit, netop fordi der ikke er en leder eller koordinator til stede. Med udgangspunkt i Lefebvre (1991) ser vi det sociale rum, som opstår i den uformelle sparring, er dermed med til at skabe andre muligheder for at dele tanker og refleksioner end det mere formelle sparringsrum.

Noget andet, vi hæfter os ved i Fridas udsagn, er, at den uformelle sparring ikke forudsætter den samme forberedelse som den formelle sparring. Som vi viste i afsnittet om *faste mødefora som en grundlæggende organisatorisk betingelse*, beskriver informanterne, at den formelle sparring ofte har en implicit formodning om, at sagen er forberedt og fremlagt på en måde, der gør det muligt for andre at bidrage kvalificeret. Hos Frida fremstår den uformelle sparring anderledes. Her opstår sparringen i situationen, og hun har derfor ikke mulighed og behov for at forberede sig på samme måde. Det hænger sammen med, at hun i denne type sparring også kan trække på sin *faglige viden* og handlings- og erfaringsbaseret viden i mødet med kollegaen (Cecchini & Harrits, 2021).

Et andet gennemgående mønster i den uformelle sparring er, at informanterne ikke blot beskriver rammerne for den uformelle sparring, men at valget af sparringspartner har betydning for, hvordan den uformelle sparring udfolder sig. På tværs af materialet bliver det tydeligt, at valget af sparringspartner ikke er tilfældigt. Ida siger eksempelvis: "Hvis jeg ved, at jeg har en sag omkring noget med skole, så vil jeg som udgangspunkt tage fat i hende der er skolelærer" (Ida, bilag 2).

Hun fortsætter med at fortælle, at det føles naturligt for hende at søge sparring hos de erfarne kollegaer:

> "Og man kan sige, at erfaring det handler jo ikke om, hvor mange år du har været ansat. Skolelæreren, hun har været ansat i cirka lige så lang tid, som jeg har. Men har jo erfaring fra et andet område, som jeg ikke har erfaring fra" (Ida, bilag 2)

Den samme orientering ser vi hos Frida, der fortæller:

> "Jeg vil altid vurdere, at det bedst at få faglig sparring af en kollega, der har været der længere end mig måske, eller som har været der lige så lang tid som mig, for at se, om jeg kan få nogle andre perspektiver ind" (Frida, bilag 3)

Citatene peger på, at det i informanternes forståelse er kollegaers erfaring og faglige baggrund, der gør deres viden relevant i sparringen. Erfaring handler både om anciennitet, samt hvilken type viden og perspektiver kollegaen har. Det uformelle sparringsrum formes således også af informanternes egne forståelser af, hvem der er meningsfulde at gå til, og hvilke erfaringer der tillægges faglig værdi. Hvor børne- og ungerådgiverne i den formelle sparring i højere grad er bestemt på forhånd gennem teammøder, ledelse og faste mødefora, viser materialet, at børne- og ungerådgiverne i den uformelle sparring i højere grad selv vælger, hvem de vil gå til. Det betyder, at det sociale rum i den uformelle sparring også formes af denne selektion. Med Møller (2021) kan dette forstås som en mere hverdagsnær form for *videnstilgængelighed*, hvor faglige drøftelser mellem kollegaer bliver en måde at bringe forskellige erfaringer og perspektiver ind i arbejdet med sagen. Den uformelle sparring ser vi som et mellemrum i informanternes arbejdsdag, hvor rummet tillader at individuel viden kollektiviseres og omsættes til en fælles faglig viden. Med Lefebvre (1991) kan dette samtidig kobles til det *praktiserede rum*, idet den uformelle sparring bliver til gennem børne- og ungerådgivernes måde at bruge det på i hverdagen. Når informanterne aktivt opsøger bestemte kollegaer, produceres det uformelle sparringsrum som et rum, hvor erfaringer og perspektiver bliver mere tilgængelige end andre.

Hvad bruges den uformelle sparring til

Et gennemtræk ved den uformelle sparring hos informanterne er, at den bruges når de har brug for hurtig afklaring, input, eller en retning. Her snakker flere af vores informanter ind på, hvordan de bruger den uformelle sparring i deres arbejdsdag. Helle fortæller, at hun anvender uformel sparring til at hurtigere få afklaring eller opnå viden fra kollegaer (Helle, bilag 4). Den samme måde bruger Mona den uformelle sparring i hendes arbejde:

> "Så hvis der er noget, man gerne vil sparre med en kollega, så er man altid velkommen til at komme ind til hinanden og lige prøve, jeg har lige den her situation. Hvad vil du have gjort der? Har du nogle gode idéer? Det sker mange gange om dagen." (Mona, bilag 1)

Som vi tidligere har beskrevet i delanalyse 1 ser vi, hvordan børne- og ungerådgiverne i det formelle sparringsrum, at anvende deres *faglige viden* til at drøfte sager hen imod en beslutning. Denne type viden ser vi også anvendes i det uformelle sparringsrum. Ud fra udsagnene ser vi den *faglige viden* kommer til udtryk når Helle, Mona og Ulla søger kollegaernes erfaringer med lignede sager, samt deling af eksempelvis afgørelser for at komme videre i sagen (Cecchini & Harrits, 2021). Yderligere ser vi også at den handlings- og erfaringsbaseret viden når Mona bruger den uformelle sparring til at drøfte, hvilke skridt der bør tages, hvordan sagen kan struktureres og hvordan der skabes fremdrift (Cecchini & Harrits, 2021).

En anden måde vi ser den uformelle sparring udspille sig er når Ulla beskriver, hvad hun anvender den uformelle sparring til:

> "Det er mere sådan, har du lavet sådan en her [afgørelse] før? Ja, men jeg kan ikke lige huske, hvordan jeg lavede den. Jeg prøver lige at sende en afgørelse." (Ulla, bilag 6)

Ullas udsagn peger på, at den uformelle sparring også mobiliserer handlings- og erfaringsbaseret viden (Cecchini & Harrits, 2021). Når hun spørger, om hendes kollegaer har lavet en bestemt type afgørelse før, søger hun ikke blot et administrativt dokument, men adgang til en kollegas tidligere måde at forstå, vurdere og håndtere en lignende sag på. Afgørelsen ses dermed som en erfaring af tidligere faglige overvejelser, som kan bruges i den aktuelle situation. For Ulla bliver afgørelsen en konkret hjælp til, hvordan sagen kan gribes an, struktureres og føres videre. Vi ser dermed, at den uformelle sparring bruges til at få adgang til kollegaers tidligere erfaringer, hvor disse erfaringer omsættes til et næste skridt i den konkrete arbejdsproces.

Delkonklusion 2

Delanalyse 2 viser, at det uformelle sparringsrum ikke er organisatorisk etableret på samme måde som det formelle, men at det alligevel formes af organiseringen. Den uformelle sparring

opstår i mellemrummene mellem de formelle sparringsfora og bliver mulig gennem hverdagslige betingelser som fysisk nærhed, adgang til kollegaer, rummets organisering og de vaner for faglig drøftelse, der allerede er indlejret i arbejdsdagen. Materialet peger samtidig på, at omorganiseringen især har fået betydning for den uformelle sparring. Hvor de formelle sparringsrum i højere grad fastholdes gennem faste møder, ledelsesdeltagelse og obligatoriske drøftelser, opleves den uformelle sparring som at blive formet på ny af fysisk placering og adgang til kollegaerne.

Delanalysen viser også, at den uformelle sparring i højere grad bruges mere mellem kollegaerne end med ledelsen. Informanterne beskriver den som mindre forpligtende, mere undersøgende og mere åben for foreløbige overvejelser end den formelle sparring. Samtidig er valget af sparringspartner væsentligt. I den uformelle sparring kan børne- og ungerådgiverne i højere grad selv vælge, hvem de vil gå til, og de orienterer sig mod kollegaer, der har anciennitet og som har en særlig erfaring inden for bestemte vidensområder eller relevante perspektiver. Organiseringen former dermed ikke kun adgangen til den uformelle sparring, men også hvem der bringes i spil i den.

Endelig peger delanalysen på, at den uformelle sparring bruges til hurtig afklaring, kollegiale input og handlingsorienteret vidensdeling. Den fungerer som et løbende mellemled i sagsarbejdet, hvor børne- og ungerådgiverne kan afprøve foreløbige tanker, få adgang til kollegaers erfaringer og skabe fremdrift mellem de formelle møder. På den måde viser delanalyse 2, at organiseringen former den uformelle sparring som et hverdagsnært og fleksibelt rum, men uden den samme beslutningsforankring som det formelle sparringsrum.

Delanalyse 3: Hvilke forskelle og sammenhænge viser formel og uformel sparring?

I denne delanalyse tager vi afsæt i fundene fra delanalyse 1 og 2 for at undersøge forskelle og sammenhænge mellem formel og uformel sparring. Vi vil analysere, hvordan informanterne oplever de to sparringsformer som forskellige med hensyn til rammer, indhold og formål, og vi sammenligner samtidig de punkter, der gør sig gældende på tværs af begge sparringsrum. Med udgangspunkt i Visser og van Hulst (2024) undersøger vi, om formel og uformel sparring fremstår som to adskilte former, eller om de i praksis påvirker og kan overlappe hinanden.

Forskellige rammer og indhold

Det formelle sparringsrum er organiseret efter faste mødefora, ledelsesdeltagelse, obligatoriske drøftelser og deltagelse. Vores informant Ida, beskriver de ugentlige teammøder som hendes faste "bagland" (Ida, bilag 2). Frida fortæller tilsvarende, at teammøderne fortsat er obligatoriske og organiseret med teamleder og faste sager på dagsordenen (Frida, bilag 3). De formelle sparringsrum fremstår gennem analysen som stabile rum ud fra vores informanters fortællinger, da det er forankret gennem organisationen. Samtidig er vi også blevet vidende om, at informanterne oplever den uformelle sparring som et rum, der defineres af kollegial sparring, hurtige input, og hvor overvejelser kan afprøves uden den samme grad af systematik og forpligtelse, som kendetegner den formelle sparring.

Selvom rammerne for de to sparringsformer er forskellige, ser at deres *professionelle agens-narrativ* bringes i spil i begge rum (Cecchini & Harrits, 2021). Som vi har belyst i delanalyse 1 skal en sag fremlægges mere systematisk, være bedre forberedt og indgå i et rum, hvor teamleder eller koordinator ofte er til stede. Det sociale rum i den formelle sparring stiller dermed andre krav til, hvordan informanterne bringer *faglige viden* i spil, og får samtidig betydning for, hvad sparringen bruges til i det videre sagsarbejde.
Selvom den uformelle sparring er organiseret anderledes end den formelle, peger vores materiale på, at informanterne også bringer *faglig viden* i spil i dette rum. Med Cecchini og Harrits (2021) ser vi, at forskellen på de to sparringsrum ligger i, hvordan den *faglige viden* mobiliseres. I det formelle sparringsrum indgår den *faglige viden* i en mere forberedt, systematisk og beslutningsnær drøftelse. I det uformelle sparringsrum anvendes den når børne- og ungerådgiverne har brug for hurtig afklaring, kollegiale perspektiver eller hjælp til næste

skridt. På den måde former organiseringen rammerne for sparringen, samt den måde, den faglige viden kollektiviseres og anvendes i praksis.

Vi ser ligeledes også en forskel i, hvordan de forskellige rum er struktureret. Det formelle sparringsrum ligger tættere på *det planlagte rum*, fordi det er organisatorisk rammesat gennem møder, deltagere og faste strukturer (Lefebvre 1991). Det uformelle sparringsrum udfolder sig derimod i højere grad i *det praktiserede* og *levede rum*, hvor sparringen opstår i arbejdsdagens mellemrum og formes af børne- og ungerådgivernes konkrete brug af rummet (Lefebvre 1991). Forskellen mellem de to sparringsformer er hvordan viden legitimeres, hvor den bringes i spil, og hvor forpligtende den bliver for det videre sagsarbejde. Det interessante bliver dermed, at begge sparringsrum understøtter børne- og ungerådgivernes faglige arbejde, men at de gør det under forskellige organisatoriske vilkår.

Så udover at den uformelle sparring bruges til hurtig afklaring, peger materialet også på, at den indgår som et løbende mellemled i sagsarbejdet og har et andet formål end den formelle sparring. Dette forstår vi som en hverdagsnær *deliberativ organisatorisk praksis*, hvor de mere uformelle drøftelser holder sagen i bevægelse mellem de formelle mødefora (Møller, 2021). Som vi har beskrevet i delanalyse 2, har Sarah en oplevelse af, at formel sparring adskiller sig fra uformel sparring ved at være mere indholdsmæssigt afgrænset. Når hun beskriver: "Jeg synes, når det er på et fagligt møde, så holder sig meget til det konkrete og de faktuelle oplysninger" (Sarah, bilag 5), peger det på, at det formelle sparringsrum i højere grad kan handle om at få gjort en sag præsentabel, afgrænse den og beslutningsklar. Indholdet i den formelle sparring knyttes tæt til de oplysninger, der kan fremlægges, drøftes og træffes en fælles faglig beslutning. Hvor vi i delanalyse 2 ser, at den uformelle sparring giver mulighed for at drøfte "fluffy" ting som Sarah eksempelvis beskriver. Samt Helle der beskriver den uformelle sparring som:

> "Uformel sparring kan mange gange typisk være noget afklaring eller noget viden. Kender du et eller andet og det giver mig jo også adgang til at komme videre i mine sager" (Helle, bilag 4)

Helles udsagn peger på, at indholdet i den uformelle sparring udmunder i spørgsmål, usikkerheder eller efterspørgsel på viden, som kan hjælpe hende videre i hendes arbejde. Den uformelle sparring bliver her et rum, hvor sagen endnu ikke behøver at være gjort helt klar til

fælles vurdering. Den kan i stedet være under bearbejdning, og sparringen bruges til at give adgang til den viden eller afklaring, der gør det muligt at arbejde videre.
Med Møller (2021) kan forskellen mellem sparringsformernes indhold forstås som en forskel i, hvordan sagen gøres til genstand for fælles drøftelse. I det formelle sparringsrum gives der i højere grad plads til det afgrænsede, faktuelle og beslutningsrelevante indhold, mens det uformelle sparringsrum i højere grad rummer det foreløbige, afsøgende og bearbejdende indhold. Sparringsformerne adskiller sig dermed ikke kun ved, hvordan de er organiseret, men også ved, hvad børne- og ungerådgiverne oplever, at de kan bringe ind i dem, og på hvilket tidspunkt i sagsarbejdet sparringen får betydning. Forskellen mellem sparringsformerne handler om hvilken form for indhold sagen kan have, når den bringes ind i rummet. Med Møller (2021) ser vi derfor, at det formelle sparringsrum i højere grad arbejder med at samle og kvalificere sagen til fælles vurdering, mens det uformelle sparringsrum i højere grad arbejder med at holde sagen i bevægelse undervejs i sagsarbejdet.

I delanalyse 1 ser vi, hvordan det formelle sparringsrum kan være præget af hierarki og erfaring, hvilket gjorde rummet sårbart for Sarah (Sarah, bilag 5). Her oplever Sarah at den kollektive refleksivitet kan blive en konformitet. Vi tilknytter her sårbarheden til Sarahs perspektiv om, at sparringen udvikler sig til et rum præget af definitionsmagt og ulige deltagelse. I delanalyse 2 ser vi en anden form for sårbarhed i det uformelle sparringsrum. Her beskriver Frida, hvordan det kan opleves grænseoverskridende at træde ind i en kollegas rum og risikere at være til gene (Frida, bilag 3). Hvor sårbarheden i det formelle rum opstår i mødet med hierarki og den fælles eksponering, opstår sårbarheden i det uformelle rum i højere grad i den nære relation, i adgangen til sparring og i oplevelsen af at forstyrre.

Vi ser dermed, at de to sparringsformer er forskellige i deres rammer, formål og indhold, men at begge rum kan opleves som sårbare. Sårbarheden har blot forskellig karakter. I det formelle sparringsrum ser vi at den udfolder sig i et obligatorisk og fælles rum, hvor andres positioner og vurderinger kan få større vægt. I det uformelle sparringsrum knytter den sig til det mere relationelle, hvor børne- og ungerådgiveren selv må tage initiativ til at opsøge sparringen. Det betyder, at informanterne i det formelle rum i højere grad må navigere i de betingelser, organisationen har fastlagt, mens de i det uformelle rum i højere grad må navigere i adgang, timing og relationer.

Med udgangspunkt i Møllers (2021) betegnelse af *deliberative organisatoriske rutiner* peger materialet på, at begge sparringsformer fungerer som en form for kollektiv mestring i arbejdet. I det formelle sparringsrum sker dette ved, at tvivl, ansvar og vurderinger forankres i en fælles

drøftelse, som kan give retning og legitimere det videre arbejde. I det uformelle sparringsrum sker det gennem hurtige input, foreløbige afklaringer og adgang til kollegaers erfaringer, som kan hjælpe børne- og ungerådgiverne videre i sagen og gøre usikkerheden mere håndterbar i hverdagen. På den måde rummer begge sparringsformer handlingsnær vidensdeling, selvom de organiseres og opleves forskelligt. Ligeledes kan begge sparringsrum opleves sårbart.

Sparringsformer i mellemrummene

I de tidligere delanalyser ser vi, at informanterne beskriver en forskel mellem formel og uformel sparring. Samtidig peger vores materiale på, at denne opdeling ikke er helt entydig i praksis. Flere af vores informanters udsagn viser, at de forskellige former for sparring kan placere sig i et mellemrum mellem hinanden. Det ser vi blandt andet hos Helle, der beskriver, hvordan kollegial sparring nogle gange organiseres mere formelt:

> "Skal vi booke et mødelokale, eller kan det tages i plenum her? Der er meget fri kultur på det måde [...] Det har jeg gjort nogle gange, eksempelvis med noget afløsning." (Helle, bilag 4)

Her ser vi en sparringsform, som er planlagt og rammesat, men som samtidig ikke får karakter af et formelt mødefora. Sparringen er kollegial, fleksibel og orienteret mod at skabe fremdrift i en konkret sag.

Den samme ændring ser vi hos Helle, når hun beskriver sparring i vagtsager:

> "Men ellers i vagtsager, der skal vi drøfte det i dag. Så der er det at gå ind og banke på hendes [leder] kontor og sige, har du lige tid i fem minutter til at drøfte den her sag?" (Helle, bilag 4)

Dette citat peger i en anden retning, fordi sparringen her er knyttet til en leder og til en sag, der kræver handling samme dag. Sparringen foregår ikke i et fast mødeforum, men den er heller ikke rent kollegial. Formen er præget af den samme spontanitet og hurtige adgang, som flere af informanterne forbinder med den uformelle sparring, mens lederens tilstedeværelse samtidig trækker sparringen i en mere formel retning. Helles udsagn peger på, at faglig sparring i praksis kan antage forskellige former, hvor organisatorisk position, tidspres og sagens karakter er med til at rykke til grænsen mellem det formelle og uformelle.

Dette kan vi nuancere gennem Visser og van Hulst (2024), som viser at *deliberative organisatoriske rutiner* ikke bør forstås som faste og uforanderlige organisatoriske ordninger, men som noget der løbende udføres, tilpasses og udvikles i praksis. Set på den måde kan Helles

udsagn forstås som eksempler på, at børne- og ungerådgiverne ikke blot træder ind i allerede givne sparringsrum, men også er med til at skabe og justere dem i deres hverdag. Sparringen formes således både af organisatoriske rammer og af børne- ungerådgivernes egne forsøg på at få arbejdet til at fungere i konkrete situationer.

Vi ser det samme udfolde sig i Fridas beskrivelse af de sparringsrum, der fandtes før omorganiseringen. Hun fortæller:

> "Men ja, vi havde også andre mindre rum, hvor vi for eksempel havde, og når jeg siger mindre rum, så mener jeg at vores koordinatorer havde organiseret noget, der hed et læringsrum måske, hvor man bare kunne dukke op og så fik man et lille oplæg om det emne, der blev valgt, eller sparring om en konkret sag. Det har vi ikke noget af her." (Frida, bilag 3)

Fridas udsagn er interessant, fordi det læringsrum samler træk, som vi i analysen har knyttet til formel og uformel sparring. Rummet var organiseret af koordinatorer og dermed forankret i en organisatorisk struktur, men deltagelsen beskrives fleksibel, åben for korte og hurtige drøftelser. Man kunne bare dukke op, hvilket ligger tættere på det, som informanterne ellers har en oplevelse af at det uformelle sparringsrum indebærer. Læringsrummet fremstår som en sparringsform der udfordrede en opdeling af formel og uformel sparring.

Frida og Helles udsagn udfordrer vores forståelse af formerne for sparring og hvordan organiseringen former dem. Gennem delanalyse 1 og 2 har vi forstået formel og uformel sparring som to forskellige sparringsformer, der er organiseret forskelligt og har forskellige formål og forskelligt indhold. Informanternes udsagn er her med til at forskyde denne forståelse. De peger på, at formel og uformel sparring ikke fremstår som to skarpt adskilte sparringsformer i praksis, men som to former for sparring, som informanterne anvender efter behov. Der er derfor ikke tale om en entydig opdeling, men snarere om sparringsformer, der i praksis glider ind over hinanden.

Delkonklusion 3

Delanalysen peger på, at formel og uformel sparring fortsat kan forstås som to forskellige sparringsformer, fordi de adskiller sig i deres rammer, indhold og formål. Den formelle sparring fremstår som et organisatorisk forankret og mere forpligtende rum, hvor sagen forberedes til at blive fremlagt, at drøftelserne kan kollektiviseres og der dermed kan træffes en relevant beslutning. Den uformelle sparring fremstår derimod som et mere hverdagsnært og fleksibelt

rum, hvor tvivl, foreløbige overvejelser og behov for hurtig afklaring kan vendes undervejs i sagsarbejdet. Samtidig viser delanalysen at begge former for sparring rummer handlingsnær vidensdeling og fungerer som måder, hvorpå børne- og ungerådgiverne kan håndtere usikkerhed og skabe fremdrift i deres arbejde.

Delanalysen viser dog også, at skellet mellem de to sparringsformer ikke fremstår entydigt i praksis. Informanternes udsagn peger på, at der opstår sparringsformer, som trækker på elementer fra både den formelle og den uformelle sparring, eksempelvis når sparring er planlagt, men stadig fleksibel, eller når sparring med koordinator foregår spontant og hurtigt. Det peger på, at formel og uformel sparring ikke alene bør forstås som to adskilte kategorier, men som sparringsformer, der i praksis kan overlappe og forskydes i forhold til sagens indhold og organisatoriske betingelser. Delanalysen bidrager dermed med en nuanceret forståelse af, at organiseringen ikke blot former forskellige sparringsrum, men også skaber glidende overgange mellem dem.

Konklusion

Dette speciale har undersøgt, hvordan børne- og ungerådgivere oplever og forstår, at organiseringen former deres faglige sparring i praksis. Med afsæt i seks kvalitative interviews har vi fået indblik i, hvordan børne- ungerådgiverne beskriver sparring som en del af deres arbejde, men også som en praksis, der ikke kan forstås løsrevet fra de organisatoriske betingelser, den udspiller sig i. Dog begrænser dette også generaliserbarheden. Vores resultater skal således fortolkes i lyset af, at deltagernes udsagn er præget af deres individuelle erfaringer og perspektiver.

Specialets konklusion er, at organiseringen både udgør en ydre ramme for sparring, men også er med til at producere de betingelser, hvorunder sparring kan finde sted. Organiseringen former dermed, hvordan faglig sparring finder sted, hvem der deltager i den, hvilket indhold der bliver legitimt at bringe i den, og hvilken betydning sparringen får for det videre sagsarbejde. Faglig sparring fremstår dermed som en organisatorisk formet praksis, hvor faglige vurderinger, tvivl og beslutninger bearbejdes kollektivt. Denne pointe ligger i forlængelse af specialets problemfelt, hvor sparring blev forstået som et sted, hvor professionel viden, erfaring og organisatoriske betingelser mødes i praksis.

Specialet viser, at det formelle sparringsrum formes som et organisatorisk forankret og beslutningsnært rum. Det fremstår i informanternes beskrivelser som knyttet til faste mødefora, ledelsesdeltagelse, obligatorisk deltagelse og forberedelse. Her skal sagen gøres klar til at blive fremlagt, afgrænses og kvalificeres, så den kan gøres til genstand for fælles drøftelse og i flere tilfælde bringes frem mod en beslutning. Det formelle sparringsrum er et organisatorisk beslutningsrum, hvor ledelsesniveauer, funktioner og positioner får betydning for, hvordan sparringen udfolder sig, og at man er bundet til den fælles beslutningstagning i den videre sagsbehandling.

Specialet viser også, at det uformelle sparringsrum ikke er organisatorisk etableret på samme måde, men at det stadig er underlagt en form for organisering. Den uformelle sparring formes af de mere hverdagslige og ofte mindre synlige organisatoriske betingelser, såsom fysisk nærhed, adgang til kollegaer, kontorindretning og de mellemrum, der opstår mellem de formelle mødefora. Den uformelle sparring fremstår som mindre forpligtende, mere undersøgende og mere åben for foreløbige overvejelser end den formelle. Her kan børne- og ungerådgiverne vende tvivl, få hurtig afklaring og søge kollegiale perspektiver, uden at sagen nødvendigvis er gjort klar til fælles beslutning.

Specialet peger derfor på, at organiseringen også former faglig sparring ved at muliggøre at informanterne kan afprøve tanker, dele erfaringer, og få adgang til handlingsnær viden undervejs i sagsarbejdet. Dermed peger specialet på, at de to sparringsformer ikke blot er organisatorisk forskellige, men også har forskellige formål i sagsforløbet. Organiseringen former således to forskellige rum, hvor der er to forskellige måder, at usikkerhed kan håndteres, viden kan bringes i spil, og skøn kan kvalificeres.

Forholdet mellem formel og uformel sparring kan ikke forstås som en entydig opdeling mellem to klart afgrænsede kategorier. Selvom vi i analysen har behandlet dem som analytisk forskellige sparringsformer, peger informanternes udsagn på, at de i praksis glider ind over hinanden, overlapper og anvendes efter behov. Der opstår sparringsformer, som trækker på elementer fra begge, eksempelvis når sparring er planlagt, men fortsat fleksibel, eller når sparring med ledelse eller koordinator foregår spontant og hurtigt uden for de faste mødefora. Organiseringen former dermed ikke kun formelle og uformelle sparringsrum, men også overgange og forskydninger mellem dem. Formel og uformel sparring påvirker dermed hinanden gensidigt og tilsammen udgør den måde, faglig sparring udfolder sig på i praksis.

På den baggrund kan vi konkludere, at børne- og ungerådgivere oplever og forstår, at organiseringen former deres faglige sparring ved at skabe forskellige betingelser for, hvordan sparring kan finde sted, og ved samtidig at forme, hvordan de forskellige sparringsformer i praksis hænger sammen. Organiseringen former tilgangen til sparring ved at skabe bestemte muligheder for nærhed, deltagelse og opsøgning. Den former indholdet ved at gøre nogle former for tvivl, viden og overvejelser mere legitime i nogle rum end i andre. Den hjælper informanterne til at komme frem til en beslutning ved at nogle sparringsrum er tættere på ledelse, kollektiv vurdering og organisatorisk autorisering end andre. Faglig sparring fremstår dermed som en betydelig del af det socialfaglige arbejde, fordi den udgør et sted, hvor usikkerhed, ansvar, professionel viden og organisatoriske logikker bearbejdes kollektivt i praksis.

Undervejs i specialet blev vi opmærksom på relevante analytiske pointer som vi ikke havde mulighed for at udfolde. Derfor kunne et relevant perspektiv for videre forskning være det digitale sparringsrum på Teams. I specialet peger materialet på, at nogle formelle teammøder afholdes digitalt, som rammesætter det formelle sparringsrum på en anden måde end de fysiske mødefora. Specialet åbner dermed for et spørgsmål om, hvordan Teams som sparringsrum påvirker deltagelse, nærhed og mulighederne for at bringe tvivl, foreløbige overvejelser og faglige vurderinger i spil. Når specialet samtidig viser, at sparringsrum må forstås som socialt

producerede og forskelligt erfarede, peger det på, at digitale møder ikke blot er en teknisk platform, men et rum med egne betingelser for, hvordan sparring kan finde sted. Det kunne derfor være relevant i fremtidig forskning mere specifikt at undersøge, hvordan Teams former den faglige sparring sammenlignet med fysiske mødefora, og hvilken betydning det har for sparringens indhold, dynamik og oplevede tilgængelighed.

Litteraturliste

Bøger:

Cecchini, M., & Harrits, G. S. (2021). *The professional agency narrative—Conceptualizing the role of professional knowledge in frontline work.* Journal of Public Administration Research and Theory, 32(1).

Gadamer, H.-G. (2007). *Sandhed og metode: Grundtræk af en filosofisk hermeneutik*. 2. udg. København: Hans Reitzels Forlag.

Gregory, M. (2024). *Supervision as a dispersed practice: Exploring the creation of supervisory spaces in day-to-day social work practice.* Child & Family Social Work, 31(1).

Habermas, J. (2005). Teknik og videnskab som 'ideologi'. Frederiksberg: Det lille Forlag.

Harrits, G. S. (2019). Street-level bureaucracy research and professionalism. I P. Hupe (red.), *Research Handbook on Street-Level Bureaucracy: The Ground Floor of Government in Context*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

Hastrup, K. (2025) Kapitel 3: Feltarbejde. I Brinkmann, S & Tanggaard, L. (red), *Kvalitative metoder: En grundbog* (4. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

Helm, D. (2022). *Theorising social work sense-making: Developing a model of peer-aided judgement and decision making*. The British Journal of Social Work, 52(4).

Højbjerg, H. (2013). Kapitel 9: Hermeneutik. I L. Fuglsang, P. B. Olsen & K. Rasborg (red.), *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne: På tværs af fagkulturer og paradigmer* (3. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.

Kongsgaard, L. T. (2022) *Faglig refleksiv praksis - en undersøgelse af organisatorisk dilemmahåndtering og refleksivitet i velfærdsarbejdets frontlinje.* Aalborg universitet.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). Kapitel 2: Karakteristik af kvalitative forskningsinterview. I S. Kvale & S. Brinkmann, *Interview: Det kvalitative forskningsinterview som håndværk* (3. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). Kapitel 4: Etiske spørgsmål i forbindelse med interview. I S. Kvale & S. Brinkmann, *Interview: Det kvalitative forskningsinterview som håndværk* (3. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

Lefebvre, H. (1991). Kapitel 1: The plan of the present work. I *The production of space* (D. Nicholson-Smith, Trans.). Oxford, UK: Blackwell.

Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. 30th anniversary expanded ed. New York: Russell Sage Foundation.

Monrad, M. (2018). Kapitel 4: Tilvirkning af data. I M. Monrad & S. P. Olesen (red.), *Forskningsmetode i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.

Monrad, M., & Olesen, S. P. (2018). Indledning. I M. Monrad & S. P. Olesen (red.), *Forskningsmetode i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.

Munro, E. (2019). *Decision-making under uncertainty in child protection: Creating a just and learning culture.* Child & Family Social Work. John Wiley & Sons Ltd. 24(1).

Møller, A. M. (2021). *Deliberation and deliberative organizational routines in frontline decision-making*. Journal of Public Administration Research and Theory, 31(3).

Nielsen, J. C. R., & Repstad, P. (2006). Kapitel 8: Når mauren også skal være ørn: Om å analysere sin egen organisasjon. I F. Nyeng & G. Wennes (red.), *Tall, tolkning og tvil*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Olesen, S. P. (2018). Kapitel 5: Analysestrategi. I M. Monrad & S. P. Olesen (red.), *Forskningsmetode i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.

Olesen, S. P., & Carlsen, L. T. (2018). Kapitel 6: Analyse af tekst. I: Monrad & Olesen (red.), *Forskningsmetode i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.

Poulsen, B. (2019). Kapitel 6: Semistrukturerede interviews. I: C. J. Kristensen & M. A. Hussain (Red.), *Metoder i samfundsvidenskaberne,* 2. udg. København: Samfundslitteratur.

Tanggaard, L., & Brinkmann, S. (2025). Kapitel 1: Interviewet – samtalen som forskningsmetode. I S. Brinkmann & L. Tanggaard (red.), *Kvalitative metoder: En grundbog* (4. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

Tanggaard, L., & Brinkmann, S. (2025). Kapitel 26: Kvalitet i kvalitative studier. I S. Brinkmann & L. Tanggaard (red.), *Kvalitative metoder: En grundbog* (4. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

Visser, E. L. (2025). Enabling street-level work: Minimal structures for customized social services. *Public Management Review, 27*(4).

Visser, E. L., & van Hulst, M. (2024). *The performance and development of deliberative routines: A practice-based ethnographic study.* Journal of Public Administration Research and Theory, 34(1).

Wilkins, D., Forrester, D., & Grant, L. (2017). *What happens in child and family social work supervision?* Child & Family Social Work, 22(2).

Websider:

Social- og Boligstyrelsen. (November, 2023). *Håndbog om barnets lov*. Lokaliseret 03. april 2026 Via: https://www.sbst.dk/Media/638352178608064904/Ha°ndbog%20om%20barnets%20lov_SBST_.pdf

GoodTape (2022) Lokaliseret 27. Marts 2026 via: https://goodtape.io

Juridiske kilder

Bekendtgørelse af barnets lov. Lovbekendtgørelse nr. 282 af 17. marts 2025.