



LUNDS
UNIVERSITET
Socialhögskolan

Ensam är stark?

En kvalitativ studie om professionellas upplevelser av
samverkan inom skola och socialtjänst

Joakim Blomqvist

Kandidatuppsats (SOPA 63)

VT 2021

Handledare: Yvonne Johansson

Examinator: Maria Söderberg

Abstract

Author: Joakim Blomqvist

Title: Alone is strong? A qualitative study of professionals' experiences of collaboration in school and social services

Supervisor: Yvonne Johansson

Assessor: Maria Söderberg

The purpose of this study was to investigate how collaboration was experienced within the social administration and the school and leisure administration. This study included six respondents, three from the social administration and three from the school administration. I have used a thematic analysis where three different themes were developed. I made a selection to name these three themes obstacles, success factors and “the others” where I have interpreted and compared the informants' experiences. The employees in the social administration and the school administration experienced both obstacles and success factors in the collaboration. Obstacles mainly consisted of organizations in human treatment not promoting collaboration and that the vertical structures in which the employees worked were not particularly conducive to performing good collaboration. They also talked about looking for a structure that made the collaboration flow, but from time to time it were difficult because there were no common guidelines. The informants described how they had different perceptions of how laws were used in daily work and that the social services had a more active role in achieving collaboration. The informants' experiences of the collaboration were that it met the user's needs in cases where the collaboration worked well. Finally, the informants from both administrations said that they wanted closer and more personal contact with each other to make it easier to enter into collaboration.

Keywords: Collaboration, social administration, school administration.

Innehållsförteckning

<i>Inledning</i>	4
1.1 Problemformulering	4
1.2 Syfte	6
1.3 Frågeställningar	6
<i>Kunskapsöversikt</i>	7
2.1 Samhället och samverkan	7
2.2 Organisationen och samverkan	8
2.3 Professionen och samverkan	10
<i>Teoriavsnitt</i>	11
3.1 Organisationskultur	12
3.2 Gräsrotsbyråkrati	13
3.3 Samverkansprocesser	15
<i>Metod</i>	16
4.1 Förförståelse	17
4.2 Urval	17
4.3 Genomförande	19
4.4 Etiska överväganden	20
4.5 Metodens tillförlitlighet	21
4.6 Bearbetning av material	22
<i>Resultat och analys</i>	23
5.1 Hinder	23
5.1.1 Ledning	23
5.1.2 Organisering.....	25
5.2 Framgångsfaktorer	27
5.2.1 Rollfördelning	27
5.2.2 Struktur.....	28
5.2.3 Brukarmedvetenhet	30
5.3 ”Dom andra”	31
5.3.1 Socialtjänsten perspektiv.....	31
5.3.2 Skolans perspektiv	33
5.3.3 Sammanfattning ”dom andra”	35
<i>Avslutande diskussion</i>	35
<i>Referenslista</i>	38
<i>Bilaga 1</i>	41
<i>Bilaga 2</i>	42

Inledning

Att samverka i en specialiserad värld kan vara komplext särskilt då vi tittar på människobehandlande yrken. När det kommer till att bygga ett hus är det istället ganska enkelt, där ringer man till en entreprenör som sedan plockar in en murare, en snickare, en elektriker och så vidare sedan ser entreprenören till att alla på bygget samverkar. I offentlig sektor där man istället arbetar med människor blir det svårare då ansvaret är uppdelat på olika huvudmän och människor är levande och på så sätt mer komplexa än hus. Likväl behöver insatser koordineras och yrkesprofessionella i offentlig sektor ha en kontakt med varandra för att göra ett bra jobb sett ifrån brukarens perspektiv.

1.1 Problemformulering

Samverkan är ett ord som ofta används men vad innebär det egentligen och vad för betydelse fyller vi upp det med? Enligt Nationalencyklopedin (2021) betyder samverkan att gemensamt arbeta mot ett syfte. Bartley och Ericsson (2014) menar att samverkan inte ska vara en effektivisering av arbete utan att det istället ska ses som ett verktyg för att inte begränsa de etablerade strukturerna och tolkningsramarna som finns. Samverkan som begrepp är i sig inget nytt och används inom flera delar av samhället från så väl stater och regioner till mindre arbetsgrupper och enskilda tjänstemän (Stranz, Bergmark & Lundström 2019). Samverkan som begrepp är något Ek, Isaksson och Eriksson (2017) beskriver som ett samarbete emellan olika organisationer eller verksamheter för att utföra ett gemensamt arbete, de har dock kvar sina ansvarsområden men med en förhoppning om att kompetenserna i den andres profession ska fungera som en kompletterande faktor i samarbetet som då ska ses som samverkan. Hjortsjö (2005) beskriver hur det skiljer sig mellan samarbete och samverkan och att begreppen är svårdefinierade. De två olika begreppen går dock att beskriva genom att samarbete är att arbeta gemensamt medan samverkan är mer djupgående och att det inom samverkan sker ett samarbete men även samordning och koordinering (ibid.).

Samverkan är ingen ny företeelse och Hjortsjö (2005) beskriver hur olika former av samverkan i människobehandlande yrken gjorts sedan 1960-talet. Trots det så lyfts samverkan fortfarande från politiskt håll, detta genom att bland annat år 2010 införas tvingande bestämmelser för socialtjänst om SIP-möten (samordnad individuell plan) för barn och unga med sammansatta behov (Widemark 2015). Den nya socialtjänstlagen gör också ett försök till

att generellt lyfta fram samverkan som övergripande positivt, även om det inte specifikt anges hur det ska gå till (SOU 2020:47). Samtidigt finns endast lite lagstiftning om samverkan i skollagen, här finns det bara ett stycke om att rektorn är fri att bestämma över insatser i sin skola och samverkan endast ska ske om det uppenbart behövs (SFS 2010:800).

Vidare beskriver Persson & Westrup (2014, s. 115 - 116) att organisationer inom offentlig sektor arbetar i vad som kallas för vertikala strukturer även kallat stuprör och att det i den formen av organisering finns inbyggda hinder i att samverka horisontellt med andra verksamheter. Att det finns en samsyn i chefsled för rutiner i hur man ska arbeta horisontellt över olika organisationer blir en betydande faktor för att samverkan ska fungera över tid (ibid.). Utan ett horisontellt gränsöverskridande arbetssätt finns det en risk för att varje enhet fastnar i sitt stuprör (Osborne, Radnor & Strokosch 2016). När olika verksamheter med olika mål ska samarbeta med varann så blir det lätt att de fastnar i sin egen lösning och inte samverkar för att gemensamt lösa de hinder som står i vägen för individens utveckling (Danielsson & Westrup 2019, s. 18 - 19). Samtidigt som det sociala arbetet har blivit mer och mer specialiserat så kvarstår faktumet att en individ ser sig själv som en människa med sin individuella förklaring på sitt problem, vilket medför att insatser kan vara svåra att koordinera samt svårbegripliga för både professionella såväl som för brukare. Här har offentliga verksamheter en utmaning i att kugga i varandras område på ett bättre sätt för att kunna tillhandahålla en bättre service för brukaren (Nordström m.fl. 2016). För att möta detta behov och göra samverkan mer tydlig föreslås det att man ska ta utgångspunkt ifrån brukaren istället för från verksamheterna som arbetar med individen (Danielsson & Westrup 2019, s. 17; Nordström m.fl. 2016). Det vill säga att man ska se brukaren i sitt sociala sammanhang och ha en utgångspunkt med en helhetssyn vilket bara kan skapas i mötet mellan de professionella och brukaren (Hjortsjö 2006).

Att entydigt se samverkan som något positivt är att göra sig själv en otjänst då det finns flera olika fallgropar som gör arbetet kontraproduktivt och att samverka är många gånger svårare än vad som förväntas (Abrahamsson 2007). Många gånger finns det inbyggt i organisationernas uppfattning att arbetet ska effektiviseras och att gammal kunskap ersätts med ny (ibid.). Det kan dock uppstå hinder när olika verksamheter har olika kunskapsstraditioner vilket gör det problematiskt att samverka (ibid.). Det finns också en förväntan på att personerna som arbetar i samverkansprojekt ska vara positivt inställda till det och att det är det som gör att samverkan fungerar vilket i sig är en myt (Danermark 2000, s.

11). För att samverkan ska fungera krävs det från ledningens sida att ge rätt förutsättningar och övervinna hinder genom att sätta klara regelverk och klargöra vad man har för mål med samverkan (ibid. s. 48). När det är klargjort så blir det mindre fokus på att det är upp till den enskilde tjänstemannen att vara lösningen i olika samverkansprojekt (ibid. s. 12). Av Blomqvist (2012) avhandling framgår att det finns viss forskning som pekar på att samverkan har så många delar som berörs och inverkar negativt att samverkan endast ska tillämpas då det är ett absolut måste (Blomqvist, et al. 2012).

Det är många anställda inom offentlig sektor som vill göra gällande att de samverkar och vill påvisa att de har en så kallad samsyn eller att de drar åt samma håll men även samverkar för att motverka det vertikala stuprörstänkandet i sina organisationer, att samverka har blivit en lösning på den allt mer specialiserade och resurskrävande offentliga sektorn (Stranz, Bergmark & Lundström 2019). Det finns även politiska förväntningar på en samverkan mellan socialförvaltningen och skol- och fritidsförvaltningen och att det finns behov av mer kunskap utifrån ett professionsperspektiv för att bättre kunna motverka vertikala strukturer och samtidigt tillgodose ett brukarperspektiv (Helsingborg stadsrevisionen 2020). Detta sammantaget gör att jag har intresserat mig för att studera samverkan och hur den upplevs av yrkesverksamma i och mellan socialförvaltningen och skol- och fritidsförvaltningen i Helsingborg.

1.2 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka professionellas upplevelser av samverkan inom skola och socialtjänst.

1.2 Frågeställningar

Hur upplevs samverkan inom respektive organisation?

Vilka skillnader i upplevelser av samverkan finns det mellan skola och socialtjänst?

Upplevs samverkan som ett redskap för att motverka vertikala organisationsstrukturer och för att tillgodose brukarperspektivet på ett bättre vis?

Kunskapsöversikt

Inom forskningsområdet kring samverkan finns det en mängd olika forskning och jag vill här nedan visa på det som jag bedömer vara relevant inom ramen för den här studien. För att ge en sammanlänkad bild av vad tidigare forskning kommit fram till har jag delat upp kapitlet i tre stycken där det första behandlar samverkan i ett mer övergripande perspektiv, ett makroperspektiv. Med det är tanken att ge en överblicksbild över forskning om samverkan i fråga om samhället i stort. Efter det kommer ett stycke ur ett mesoperspektiv där fokus ligger på samverkan utifrån organisationer och ledarskap för att till slut ha en del från enbart ett mikroperspektiv, alltså arbetet som utförs i samverkansprocesser av professionerna för att gynna målgruppen. Jag avser att på så sett kunna ge en helhetsbild av samverkan genom den tidigare forskningen som gjorts i ämnet och visa på att samverkan rör sig på flera nivåer, att allt sitter ihop så som den tidigare forskningen också menar.

2.1 Samhället och samverkan

Tidigare forskning gör gällande att det blir problematiskt att titta på samverkan utan att nämna New public management (Hasenfeld 2015) som började införas som ett sätt att styra offentlig sektor under början av 1980-talet (Lundström & Sunesson 2016, s. 306). Detta nya sätt att styra innebar att influenser hämtades från den privata sektorn för att kostnadseffektivisera arbetet där varje enhet inom samma organisation skulle ta ansvar för sina kostnader och därigenom hålla koll på utgifterna samt fungera som en garant för att ”rätt sak” blev gjord i varje enhet (Hasenfeld 2015). Styrningsformen New public management medförde att organisationer idag jobbar i vad som kallas för stuprör, det vill säga ett vertikalt arbetssätt där det blir svårt att samordna arbetet både i den egna organisationen såväl som i arbetet med andra organisationer som arbetar med samma målgrupp (Persson & Westrup 2014, s. 12).

På senare tid pekar forskning mot att vertikala organisationsformer behöver förändra sättet de är uppbyggda på för att möta individer på ett bättre sätt (Osborne, Randor & Nasi 2012). Här nämner bland annat att Christensen och Lægreid (2007) att organisationer behöver arbeta för samordna insatser och skapa en atmosfär av att arbeta gemensamt för individer istället för att vara för fokuserade på vilken insats som de bäst kan erbjuda. Att ha ett helhetstänk kring en individ och se till hela människan är något som gått förlorat i vertikala stuprörsorganisationer (Christensen och Lægreid 2007; Hasenfeld 2015; Osborne, Randor & Nasi 2012).

Andra delar som rör samverkan och har en påverkan på hur den fungerar är de olika lagarna som olika verksamheter har att förhålla sig till (Westrup & Johansson 2019, s. 109).

Skollagen är en lag som beskriver i detalj vad som ligger på huvudmannaskapet medan socialtjänstlagen är en ramlag (ibid.). Vidare finns det inskrivet i förarbeten och propositioner för socialtjänstlagen att verksamheter som berörs av den ska samverka med andra aktörer på flera olika nivåer (Hjortsjö, et.al. 2006). För de olika verksamheterna så behövs lagrummen ses över för att anpassas till att bättre kunna möta det behov för samverkan som finns samt att ge mer vägledning i vem som får göra vad (Abrahamsson 2007).

Widmark (2015) beskriver den positiva inställningen politiken har till samverkan och att uppfattningen den har är att synergieffekter ska uppstå som är målgruppen till gagn. Samtidigt lyfter hon att tron på kostnadseffektivitet ska ses ur ett mer kritiskt perspektiv innan effekter av samverkan är utrett och bevisat vara bra för såväl individ som samhälle. Detta till trots så finns det en överväldigande positiv inställning till samverkan bland politiker.

Hjortsjö (2006) tar i sin avhandling upp hur det numera finns en dominerande allmän föreställning om att samverkan gör att ett färre antal personer skulle ”hamna mellan stolarna” i de olika systemen och organisationerna. Samarbete har där i blivit en allmängiltig lösning för de problem som uppstår med individer som har komplexa behov. Av att samverka mellan professioner och organisationer skapas därmed fördelar både för brukare och professionella i arbetet med att tillgodose brukarens behov. Samverkan och samarbete har alltså kommit till att bli en universallösning för samhället till att lösa problem som brukare har som inte går att möta genom de vanliga arbetsmetoderna.

2.2 Organisationen och samverkan

Blomqvist (2012) beskriver i sin forskning hur samverkan är komplex och att det krävs både planering, prioritering och kunskap för att samverkan ska fungera. Hon förklarar vidare hur viktigt det är med styrning och att den fungerar på alla nivåer, från medarbetare till chef. Det krävs också att det finns en struktur som är tydlig när det gäller målet med samverkan, samt vilka yrkesroller som behövs för att möta målgruppen. Dessutom belyser hon vikten av att ha en samsyn mellan de som arbetar i samverkan, att de har en tillit till varandra samt att det finns en gemensam bild av arbetet.

Blomqvist (2012) tar också upp hur både ekonomi och personalens tid inom den egna arbetsgruppen påverkas negativt vid samverkan. Samtidigt ger samverkan tillgång till erfarenheter och kunskap som andra besitter och som den egna organisationen saknar, vilket gör att det över tid kan vara gynnsamt att samverka. Detta även om det inte ger direkta resultat på vare sig insats eller ekonomi. Att resultatet av samverkan kan ta tid gör att det i de fall då verksamheten behöver prioritera sitt arbete så minskar samverkan även om det kan te sig kontraproduktivt (Abrahamsson 2007). Danermark (2004, s. 20) beskriver det som att ”man måste stjäla tid från den ordinarie verksamheten”.

Vid samverkan är det viktigt med ett fungerande ledarskap och att det ledarskapet har en långsiktighet för att bli både fungerande och bestående. Att samverkan skulle fungera av sig självt med engagemang endast av enskilda medarbetare är inte hållbart över tid (Widmark 2015). När både chef och medarbetare är engagerade i samverkan var och en på sitt sätt så blir det mest effektivt. Chefer måste motivera och ge handlingsutrymme till sina medarbetare, gynnsam samverkan utvecklas när chefer ger utrymme för kreativitet till sina medarbetare samt att de själva tror på fördelarna som kommer ur att samverka (Widmark, et.al 2015).

Tydligheten i vilka roller som var och en ska ha i samverkan och hur ansvarsfördelningen ska se ut är en faktor av betydelse för fungerande samverkan (Blomqvist 2012). Här krävs en ständig och kontinuerlig kommunikation för att hela tiden se att man ligger rätt i arbetet. Samtidigt måste det finnas en tillåtelse för att gränsen för vad de olika verksamheterna gör överskrids och att inte endast tydliggöra det egna ansvarsområdet (Bartley och Ericsson 2014). De gånger tydligheten brister i samverkan är ofta då det finns vagt formulerade mål eller då det finns skilda uppfattningar om vad som ska utföras (Danermark 2004, s. 21).

Danermark (2000, s. 15) tar också upp att en fungerande samverkan kräver att det inte finns någon maktobalans utan att alla har lika mycket att säga till om och att det behöver finnas en ömsesidig respekt för varandras arbete. Dessutom måste de olika professionerna förstå varandras språk och begrepp för att kunna arbeta tillsammans i och med samverkan.

2.3 Professionen och samverkan

Abrahamsson (2007) menar att yrkesverksamma har en roll i att fundera över hur samverkan utvecklas när de arbetar med andra professioner och vara medvetna över den organisation som de representerar samt hur den är utformad. När två eller fler organisationer möts i samverkan är det förhoppningsvis en grund för lärande men det är helt upp till dem som samverkar att ha ett öppet sinne för att det ska bli framgångsrikt (Abrahamsson 2007). Att ha en förståelse för ”dom andra” och att föra en dialog om utveckling och reflektera tillsammans är en framgångsfaktor för samverkan enligt Abrahamsson (2007). Vidare menar hon att när den första fasen är över och att arbetet inte riktigt motsvarat de förväntningar som deltagarna haft så finns det en risk för att man skyller samverkansbrister på att organisationerna är för olika, detta gör att professionerna och de som deltar har ett större ansvar att kommunicera och vara öppna i sin dialog med vad man önskar och hoppas på i samverkan.

Widmark (2015) säger i sin avhandling att det finns saker som pekar på att när professionerna har förtroende för varandra och kunskap om vad de andra bidrar med så blir resultatet av samverkan bättre. Upprepade gånger nämns kommunikation som en framgångsfaktor när olika professioner arbetar med varandra (ibid). För skapa en öppenhet, förtroende och kunskap om varandra menar Widmark (2015) att det är viktigt att gruppen som ska samverka får tid på sig att lära känna varann och gemensamt sätter upp arbetsformer för att föra arbetet framåt. Detta skapar en känsla av samhörighet även om samverkansgruppen består av olika professioner från skilda organisationer. Detta uppnår gruppen genom att både vara nyfikna på varann och att också dela med sig av sina kunskaper för att få en helhetssyn. Widmark (2005) menar att nyckeln till god samverkan också beror på att det finns ett gemensamt ansvar och inflytande. Att det sker en uppföljning som alla är delaktiga i och att nya idéer får lika stor plats. Förhoppningen av ett sådant inkluderat och gemensamt arbete är att det ska bildas nya normer som gör att de grupper som samverkar ska känna en större tillhörighet till varandra. Detta för att inte känna sig lika allierade till sin organisation så som fallet ofta är från början, utan att alla i samverkansgruppen känner att de gör jobbet tillsammans även om arbetsuppgifterna kan bli gränsöverskridande.

Samtidigt som det finns mycket skrivet om hur samverkan ska fungera på ett bra vis så skriver Blomqvist (2012) hur olika kunskapstraditioner blir synliga och att dess värderingar påverkar samarbete mellan olika professioner på ett ibland negativt sätt. Specialistkunskap är i vissa fall dåligt när det kommer till samverkan då tron på den egna kunskapen kan vara för stor. Därför ser Blomqvist (2012) att det oftast är professioner med en bredare mer generalistisk kunskap som har enklare att fungera i samverkan. Socialarbetarens roll i samverkan är svår och i många fall en utmaning när det kommer till tvärprofessionella samverkansgrupper men den breda utbildningen gör att det är en roll som de ska klara av (Blomqvist, et. al. 2012). Det finns även konflikter i tvärprofessionella samverkansgrupper som handlar om hur kontakt med andra ska ske samt om makt, status och hierarkier (ibid.)

Avslutningsvis så har professionella i samverkan ett uppdrag att arbeta för brukaren. Därför är det viktigt att bygga upp en behandlingsallians så att bestämmelser så som i sekretesslagen med mera går att komma runt. I del fall med god behandlingsallians går det att få ett samtycke till att delge information och då är sekretesslagen inte ett hinder vilket kan skapa förutsättningar till snabba och effektiva insatser, utan lagen skulle sätta stopp. Just lagen om sekretess kan flera tycka vara krånglig och därmed utgör det ett hinder för samverkan (Blomqvist 2012).

Teoriavsnitt

In min studie så har jag haft informanter från två olika organisationer men också från olika nivåer inom organisationerna, såsom medarbetare som arbetar direkt till målgruppen som organisationen riktar sig till men också informanter i chefsled. Detta har medfört att jag fått material till att studera både hur samverkan upplevs mellan olika organisationer och hur de förhåller sig till varandra men också hur samverkan upplevs inom en organisation på olika nivåer. Med detta som utgångspunkt samt att det är samverkan i offentliga verksamheter som studeras har jag valt att använda mig av tre teorier för att kunna ge en heltäckande bild av informanternas upplevelser.

En av teoretiska utgångspunkter som jag har använt är skrivna av Edgar H Schein (2017) och har sin utgångspunkt i organisationskultur och en annan är skriven av Michael Lipsky (2010) och berör istället begreppet som kallas för gräsrotsbyråkrati samt en teori om samverkansprocesser med Berth Danermark (2005).

3.1 Organisationskultur

Kultur finns i alla möjliga sammanhang och går ifrån att vara omfattande och innefatta en hel religion eller som ett sätt att leva som den västerländska kulturen till att innefatta vad som ryms i ett företag eller familj (Schein 2017, s. 25). Det kan i en organisation finnas flera olika arbetsgrupper där var och en kan ha sin egen kultur så kallade subkulturer samtidigt som de kulturerna påverkas av organisationens helhet precis som hela organisationens kultur påverkas av det större samhället (ibid.).

Schein (2017, s. 3 - 5) beskriver en generell definition av hur man kan se och tolka olika kulturer. Det första går att se i hur personerna integrerar med varandra. Enkla saker som ”hur går det för dig idag” följt av ”tack bara bra” kan visa på hur klimatet i en grupp är. Tonen i språk är alltså betydande i att tolka en kultur. I andra sammanhang så definieras organisationskulturen i hur gruppen tar emot positiva eller negativa besked och hur de agerar utefter dem. Vidare tittar man också på vilket värde organisationen själv beskriver att den har eller hur de anställda pratar om sitt arbete. Det går också att se kultur i hur organisationen tar emot nya medarbetare och vad som förväntas av dem för att bli en del av arbetslaget. Det vill säga vilka rutiner som de blir visade att anpassa sig till utan att det finns några arbetsbeskrivningar i hur det egentligen ska vara. Allt som allt beskriver Schein (ibid.) att kultur är allt som en organisation har lärt sig över tid, hur den har utvecklats och att dessa saker sitter djupt i väggarna. Det är strukturen som gör organisationen stabil och förutsägbar men även om organisationskulturen är stabil och sitter djupt så förändras den också över tid och är på så sätt dynamisk allteftersom att den påverkas av att människor byts ut även om en sådan förändring går långsamt.

De med störst påverkan på organisationens kultur är de i ledande befattning som kan sätta agenda och inriktning men det finns också informella ledare som har avgörande roll i hur kulturen utvecklas (Schein 2017, s. 41).

Det mest effektiva sättet som chefer och mellanchefer har för att påverka kulturen är att systematiskt rikta blickarna mot vad de tycker är viktigt, detta kan vara att prata om saker eller be om uppföljningar av dem samma samt att uppmuntra och uppskatta det som de vill lägga fokus på (Schein 2017, s. 184). Chefen måste dessutom vara vaksam på vad den inte noterar eller uppmärksammar när en viss typ av arbete har utförts av en medarbetare, detta för

att hela tiden vara beredd på kritik och då också kunna bemöta den på ett respektfullt sätt för att kunna ha ett fortsatt utvecklande arbetsklimat. Allt detta för att hela tiden göda den önskade kulturen i organisationen (ibid.).

Om däremot chefer inte är medvetna om dessa handlingar och är inkonsekventa finns det en risk att medarbetare får svårt att tolka vad som är viktigt. Detta medför att medarbetare gör sina egna prioriteringar vilket skapar en organisation som inte drar åt samma håll. (ibid.).

Ett annat betydande instrument för att odla en kultur handlar om ekonomi. Hur ledare planerar en budget ger tydliga signaler till alla i organisationen om vilken riktning som sätts ut och vad verksamheterna ska lägga sitt fokus på när de utför sitt dagliga arbete (Schein 2017, s. 192). Att rikta ekonomiska medel till olika saker ger medarbetarna en tydlig signal om vad som prioriteras och var de ska lägga sitt engagemang för att uppskattas.

Scheins teori om organisationskultur kan hjälpa mig att förstå informanternas upplevelser genom att se svaren ur ett organisatoriskt perspektiv. Där den inbyggda kulturen, det vill säga det som ”sitter i väggarna” och dess förändringsprocesser är avgörande när det kommer till att arbeta inom en viss organisation.

3.2 Gräsrotsbyråkrati

I kommande avsnitt så kommer jag för det mesta att referera till gräsrotsbyråkrater som medarbetare även om det är just gräsrotsbyråkrater som Lipsky myntade som ett begrepp. När Lipsky pratar om gräsrotsbyråkrater så menar han de som arbetar på fältet direkt gentemot målgruppen, i detta räknar han bland annat socialarbetare och lärare med mera. (Lipsky, 2010, s. 4). Det är dessa gräsrotsbyråkrater som har den direkta kontakten med brukare och har på så sett den mest tydliga bilden av deras behov. Det är på grund av dessa omständigheter som medarbetare får ta den första stöten när missnöje uppstår. De tvingas genom det till ett kreativt sätt att arbeta på då det uppstår saker som behöver lösas på plats (Lipsky 2010, s. 9).

Lipsky (2010, s. 18) menar att det inte hör till ovanligheten att medarbetare och chefer har olika syn på vad som måste göras. Medans chefer är resultatfokuserade och tänker på ekonomi så har medarbetarna en mer brukarfokuserad syn och en bild av att mer krävs för att målen. Det här medför att medarbetare ofta försöker utöka sin autonomi som yrkesverksamma

samtidigt som chefen ser som sin uppgift att begränsa den så att organisationen håller samma. Detta kan vara en grund för konflikt emellan där medarbetaren pekar på komplexa ärenden och chefen försöker ge alla brukare oberoende socialarbetare samma förutsättningar (ibid, s. 19).

Gräsrotsbyråkrater har trots allt en ganska stor frihet till att kunna bestämma vad som kan göras i en uppkommen situation men måste hela tiden förhålla sig till att det inte finns ekonomi till allt, de mål som organisationen sätter upp är ambitiösa men samtidigt otydliga och kan i vissa fall stå i konflikt till varandra samt att det är väldigt svårt att mäta hur arbetet går (Lipsky 2010, s. 27).

Det finns en tendens till att medarbetare allt som oftast är tvingade till att utföra arbetsuppgifter som inte matchar de tillgängliga resurserna som skulle behöva finnas till hands. Detta gör att de i många fall ser det som att de kanske inte alltid utför ett perfekt jobb men att de har en bild av sig själva av att göra tillräckligt för stunden och att de i detta ger väldigt mycket av sig själva utan någon form av uppskattning (Lipsky 2010, s. 82). Ett sådant här synsätt på sin arbetsroll sätter en standard i organisationen att det ibland räcker med att bara utföra ett tillfredsställande jobb med brukaren istället för ett optimalt (ibid.)

Ett problem för gräsrotsbyråkrater är att de i vissa fall ser att de skulle kunna göra ett optimalt arbete och vara flexibla med vilka insatser som skulle krävas men att resurserna snart skulle ta slut och sen skulle ingen få hjälp. Chefer har alltid ett ord med vid vilka insatser som ska genomföras och ur deras synvinkel och för ramen av deras uppdrag handlar det om att få ekonomin att räcka till. Därför arbetar de för att hjälpen ska räcka till alla med risk för att kvaliteten sjunker. Häri ligger en ständig kamp mellan medarbetare och chefer (Lipsky 2010, s. 99).

Min intention är att teorin om gräsrotsbyråkrater ska komplettera teorin om organisationskultur eftersom den utgår från medarbetaren och därför ger möjlighet till att se medarbetarens perspektiv när den verkar inom en organisation.

3.3 Samverkansprocesser

Den sista av teorin handlar om samverkansprocesser och vad som sker i mötet mellan de som ska samverka. Till att börja med så beskriver Danermark (2004) att samverkan är komplex på så sätt att samverkan sker både mellan verksamheter samt de människor som samverkan berör. Det vill säga att samverkan sker både med brukare så väl som tvärprofessionellt. I det så kan det förekomma olika lösningar på hur man vill se till brukarens behov beroende på vilken kunskapstradition som man kommer ifrån (Danermark 2004, s. 21). I detta så måste man se samverkan som en lärandeprocess som alla inklusive ledningen måste vara en del av för att få till en lyckad samverkan. Det är enligt Danermark inte ovanligt att ledningen är med i uppstarten av samverkan men att det sen är upp till medarbetare själva att se till att det fungerar vilket gör att det många gånger blir svårt att fullfölja (ibid.)

I samverkansprojekt kan det vara stimulerande att mötas och diskutera olika perspektiv, men allt som ofta gör pressade arbetsförhållanden att professioner kommer i kliché med varann om vilken lösning som bäst tillgodoser brukarens behov. I dessa fall försöker olika professioner hävda rätten till sitt inflytande men att hålla fast vid sin egen kunskap och ha tankar om att "så är det" är direkt farligt för samverkan (Danermark 2004, s. 23). För en framgångsrik samverkan behöver man se människan som en helhet och i det är det kontraproduktivt att sätta viss kunskap framför en annan. Man måste alltså här vara vaksam på vilken skillnad det är i makt och inflytande när det kommer till professioner som möts i samverkan (Danermark 2004, s. 26).

Som en lösning till detta bör man klargöra vilket synsätt man har ifrån varje professions sätt att se på samma sak och låta alla få komma till tals utan att lägga prestige i vad som är bäst. Detta skulle ge en bredare bild av problemet/lösningen samt att samverkansgruppen skulle få en förståelse för varandra (Danermark 2004, s. 28). Under den här processen i ett samverkansarbete så upptäcks också skillnader i språkbruk hos de olika professionerna vilket gör att ett sådant hinder kan överbryggas och minimeras då man också gör sig bekant med olika begrepp som används i olika professioner och kunskapstraditionerna som finns, bland annat i skola och socialtjänst (ibid.). I processen med att förstå varandra över

professionsgränserna så måste man vara vaksam så att man inte använder språket för att fördumma eller trycka ner andra (ibid.)

I stuprörsorganisationer såsom skola och socialtjänst så finns det en inbyggd hierarki där beslutsfattande oftast görs av en chef längre upp i systemet. Det här bidrar till att samverkansarbeten kan försenas då det inte finns mandat till att ta alla nödvändiga beslut direkt när de behövs vilket är en orsak till irritation (Danermark 2004, s. 32). Prioriteringar och arbetsbelastning är andra saker som påverkar samverkan. Detta är ett ledningsproblem och chefer behöver ge rätt mandat till de som ingår i samverkan så att alla har samma förutsättningar. Är det någon som blir tillbakahållen i sitt arbete så drabbar det hela gruppen (ibid.) För att möta de hinder som kan uppstå i det så måste varje person i samverkansgruppen vara tydlig i att förklara vad den får och inte får göra så att förväntningarna inte blir felaktiga (ibid.).

Andra hinder för samverkan är bland annat att socialtjänstlagen är en ramlag medan skollagen är en detaljerad och föreskrivande lag (Danermark 2004, s. 41). Lagens tydligaste funktion är att ange var och vem som har ansvar för vad i de olika verksamheterna. Detta ger upphov till ojämlika roller när man ingår samverkan och något som måste accepteras av hela samverkansgruppen. Det kan dock bli problem när personer i samverkan använder sig av lagar och förordningar för att ge sig själv en maktposition i samverkan. Här kan dessa problem minimeras av att man öppet diskuterar vad det är man har att förhålla sig till och hur mycket eller lite som lagrummen kan påverka samverkansarbetet (ibid.).

Danermarks teori om samverkansprocesser kan hjälpa mig att analysera och förstå hur informanterna upplever samverkan inom och mellan organisationerna. Denna teori fungerar i denna studie som en brygga mellan organisation, individ och helhet.

Metod

Jag har i denna studie valt att använda mig av en kvalitativ ansats för att jag vill tolka och förstå informanternas upplevelser av den samverkan som de arbetar med. Att som i mitt fall använda mig av en kvalitativ studie är fördelaktigt då jag söker efter upplevelser av samverkan och hur informanterna ser på det i sin egen tankevärld (Svensson och Ahrne 2015, s. 21). Att då genomföra intervjuer med personer som arbetar med någon form av samverkan

inom just socialtjänst och skola är det som kan ge den här studien underlag med tanke på mitt syfte och frågeställningar (Svensson och Ahrne 2015, s. 20).

4.1 Förförståelse

Min förförståelse och de erfarenheter jag har med mig in i den här studien bygger på ett par olika delar. Jag har som politiker och ledamot för socialnämnden i Helsingborg varit med på flertalet möten där vi fått beskrivet hur viktigt det är med samverkan och även där blivit informerad om tillfällen då samverkan fungerat på ett bra vis, jag kan däremot inte dra mig till minnes att samverkan någon gång beskrivits som nått negativt. Under den här studien har jag också blivit invald i Helsingborgs barn- och utbildningsnämnd, där politiken söker vägar för att främja samverkan. Så med denna bakgrund är det lätt att konstatera att jag har en positiv bild av samverkan.

Jag har även som socionomstudent gjort min verksamhetsförlagda utbildning på en innovationsenhet kopplad till två olika kommuner samt tillhörande region där samverkan och även brist på samverkan varit en stor del av det dagliga arbetet. Denna erfarenhet har hjälpt mig att få upp ögonen för att samverkan är komplext och gjort mig nyfiken på att fördjupa mig i området.

4.2 Urval

Det har varit sex stycken informanter som deltagit i den här studien. Processen för att rekrytera informanter till studien har bitvis varit problematisk men bitvis också ganska enkel vilket också har gett uppkomst till en del tankar om varför det har varit så. Låt mig återkomma till dessa tankar längre ner i den texten och istället börja med att beskriva hur processen för studien kommit till.

Från början var tanken att min studie skulle handla om samverkan inom en och samma verksamhet (socialtjänsten) och att jag hade en tanke om att försöka hitta informanter i olika chefsled. I vidare tanke så insåg jag att det kunde komma att bli en smal studie som endast bidrar till att bekräfta det som vi alla (jag och de i så fall tilltänkta informanterna) redan pratat om då jag som ledamot i nämnden blivit matad med information från diverse chefer inom

socialförvaltningen och därmed har med mig deras syn på vad samverkan är (Bryman 2016, s. 48).

Istället för att arbeta med den första tanken så har jag i denna studie fokuserat på att få en bred bild av samverkan och sökt informanter från fler olika delar inom både socialförvaltning men också skol- och fritidsförvaltningen för att studera hur samverkan upplevs både ur det professionella perspektivet men också hur deras upplevelser förhåller sig till varandra. Att studera samverkan som fenomen genom deras perspektiv och fånga upplevelser från olika delar och på olika nivåer gör att jag får en mer induktiv ingång i min studie då jag inte på förhand har en lika klar bild av vad svaren hos informanterna kan komma att ge (Bryman 2016, s. 50). Detta för att få ett material som kan bearbetas utifrån en bredare bild av samverkan och ifrån olika delar inom de olika förvaltningarna. Vidare har jag valt att ge beteckning soc1 – soc3 till de som är verksamma inom socialtjänsten samt sff1 – sff3 till de som arbetar inom skolans värld. Detta då soc är en förkortning på socialförvaltningen och sff är en förkortning av skol- och fritidsförvaltningen.

Efter som att mina forskningsfrågor har handlat om upplevelser av samverkan inom skola och socialtjänst så har jag sökt informanter därifrån (Eriksson-Zetterquist och Ahrne 2015, s. 39). I detta gjorde jag först ett målstyrt urval där jag på vinst och förlust skickade mail med förfrågningar om intervjuer till personer som jag hade mailadresser till inom socialtjänsten och skol- och fritidsförvaltningen (Bryman 2018, s. 498), men fick väldigt många negativa svar från framförallt skolans värld. Efter att jag fick bokad en intervju så frågade jag helt sonika ifall hen kände till andra som skulle kunna vara med på intervjuer och gick därifrån vidare med ett så kallat snöbollsurval (Eriksson-Zetterquist och Ahrne 2015, s. 41). Efter det gick det enklare att få till intervjuer. Det som kan påverka resultatet vid denna urvalstyp är att personen kan ha arbetat gemensamt med de andra vilket gör att svaren kan komma att likna varandra och därigenom inte få en så bred bild som från början har varit önskad (ibid.).

Eriksson-Zetterquist och Ahrne (2015, s. 43) har i sin bok skrivit om hur det kan vara svårt för informanter att hitta tid till att ställa upp på intervjuer. Som jag nämnt stötte jag på det här problemet och har funderat kring om det kan bero på att de jag frågade i skolans värld har väldigt mycket med terminsavslut och fokus på att kunna lösa problem med distansundervisning nu under covid-19 restriktionerna. En annan tanke har varit att jag som socionomstudent har haft enklare att få till intervjuer med dem på socialförvaltningen på

grund av att de har känt en större kollegialitet med mig och därför ställt upp på intervjuer med en lättare känsla. Till sist vill jag också lyfta att även om såklart inte alla känner till min roll som politiker så går det inte att bortse ifrån att detta kan ha påverkat viljan att delta hos dem som känner till min roll, både i positiv och negativ riktning när jag sökt informanter att intervjua.

I urvalsprocessen så har jag landat i att utföra sex stycken intervjuer. Detta för att det inom tidsramen för det här arbetet inte varit möjligt för mig att genomföra fler intervjuer. Även fast Eriksson-Zetterquist och Ahrne (2015, s. 42) beskriver hur det i viss forskning kan räcka med sex till åtta intervjuer så skulle det varit önskvärt att i den här studien göra fler då jag studerar upplevelser ifrån fler än en verksamhet.

4.3 Genomförande

I studien har semistrukturerade intervjuer genomförts. Med semistrukturerad intervju menas att en intervjuguide har utformats på förhand men att informanterna har frihet att ge svaren på sitt sätt och med sitt språk (Bryman 2016, s. 563). En semistrukturerad intervju gör också att det är möjligt att gå utanför intervjuguiden när det uppstår svar som gör att det finns intresse för att ställa följdfrågor som ej varit uttänkta på förhand (ibid.). Under de sex intervjuerna så blev det tydligt att just en semistrukturerad intervju var ett bra val då informanterna har olika bakgrund i form av utbildning och arbetsplats, det som förde dem samman var istället erfarenheterna av att arbeta med samverkan på ett eller annat sätt. Intervjuguiden (se bilaga 2 Intervjuguide) har utformats för att fånga in syftet och efterföljande frågeställningar där både negativa och positiva upplevelser av samverkan ges utrymme samt hur informanterna ser på att samverka med andra organisationer (Bryman 2016, s. 565). Under intervjuernas genomförande blev det dock tydligt att med vissa informanter så passade intervjuguidens utformning bra medan i andra fall så fick jag använda intervjuguiden mer som en checklista för att bocka av vad vi pratat om och att frågorna då inte följde den ordningen som från början var tänkt, vilket i sig inte är fel vid semistrukturerade intervjuer (Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015, s. 38). Jag vill ändå påstå att i svaren som blev insamlade har alla svarat på de tilltänkta frågorna även om ordningsföljden inte blev den som från början var tänkt. Jag vill med detta ändå belysa att alla genomförda intervjuer har kunnat användas till att studera både syftet och frågeställningar för denna studie.

Efter som att det under arbetets gång funnits en rådande pandemi så har alla intervjuer genomförts via de digitala verktygen zoom eller teams. Då det inte varit möjligt att ses fysiskt har det heller inte gått att få en påskrift på en samtyckesblankett, detta har istället ordnats genom att inför varje intervju läsa upp en samtyckesblankett där informanterna efter det har fått möjlighet att svara ja eller nej på om de velat fortsätta delta i studien (Bryman 2016, s. 170). Samtyckesblanketten har bestått av att informanterna blivit delgivna om de fyra etiska huvudkraven som består av informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet (Bryman 2016, s. 170). Att genomföra intervjuerna på det här viset har varit en fördel på det sättet att inspelning av materialet inte har varit något problem samt att informanterna har befunnit sig i sin ”hemmiljö”, (i vissa fall på sin arbetsplats) vilket bidragit till att det troligtvis har varit en trygg miljö som gjort att de kunnat uttrycka sig fritt (Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015, s. 42). Samtidigt måste svaren också ses utifrån att studien syftar till att studera fenomen som sker på en arbetsplats vilket gör att informanternas upplevelser också måste ställas i relation till att de kan vilja lägga fram en bild för att påverka densamma i en för dem önskad riktning (ibid.).

4.4 Etiska överväganden

Under arbetets gång med att få till intervjuer så har jag varit noga med att presentera mig som en socionomstudent för att informanter ska veta i vilken roll som jag genomför den här studien. Med tanke på att jag också är politiker i både socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden finns det dock en risk i att blivit bemött för min roll som politiker även om jag i detta arbetet inte valt att lyfta det för informanter ifall de själva inte frågat. Det går att diskutera om det varit negativt att inte nämna mitt politiska uppdrag men jag har landat i att så inte är fallet då mitt politiska uppdrag inte har med den här studien att göra (Bryman 2018, s. 170).

Andra aspekter i arbetets har varit att inte på något sätt inskränka på informanternas privatliv eller få deltagarna att uppleva obehag som gjort att de kan lida skada (ibid.), vilket mig veterligen inte har skett utan jag har upplevt att vi har haft ett öppet och respektfullt samtal. Alla intervjuer har som nämnts ovan genomförts via videolänk och detta har medfört att en del informanter medverkat i intervjuerna från sin arbetsplats, andra hemifrån. I vissa fall har kameran varit på medans andra gånger har vi haft intervjun med endast ljud på för att informanten önskat det.

Utöver detta har jag också beaktat de fyra etiska grundprinciperna vilket är *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* och *nyttjandekravet*.

Informationskravet innebär att intervjupersonerna har blivit informerade om att deltagande är helt frivilligt samt att om de önskar kunna avsluta sitt deltagande precis när de vill utan att uppge orsak (Bryman 2018, s. 170) i denna studie har informanterna fått denna information via ett informationsbrev (se bilaga 1 informationsbrev).

Med *samtyckeskravet* menar man att alla deltagare har fritt fått avgöra om de vill vara med eller inte (ibid.) även här har detta kommunicerats via informationsbrevet (se bilaga 1 informationsbrev).

Konfidentialitetskravet är ett sätt att säkerställa att informationen som har utbyttts mellan mig och informanten är något som bara jag har tillgång till och att allt som publiceras här i studien är anonymiserat och inte går att härleda till personen som sagt det (Bryman 2018, s. 171.)

Slutligen så säger *nyttjandekravet* att uppgifter som lämnats inom ramen för denna studie endast får användas till det här arbetet (ibid.), det inspelade materialet har sparats på en usb-sticka som bara jag har tillgång till och kommer att raderas så snart uppsatsen är godkänd.

Som ett sista etiska övervägande har jag också valt att inte närmare beskriva informanterna eller nämna vilken position, titel eller anställningsform de har. Detta för att inte riskera att röja deras identiteter.

4.5 Metodens tillförlitlighet

Kvalitativ forskning använder sig ofta av fyra huvudpunkter för att se till metodens tillförlitlighet. I den här studien har jag använt mig av Lincoln och Gubas beskrivningar av tillförlitlighet, vilket Bryman (2018) har tolkat i sin bok. Dessa kommer jag här nedanför gå igenom en efter en och därmed ge en bild av hur tillförlitligheten beaktas i den här studien.

Den första delen i tillförlitlighet är vad forskare kallar för trovärdighet. Här är det jag som student som har ett ansvar i att tolka de beskrivningar som kommer fram ur intervjuerna på konsekvent vis och kan förklara informanternas svar med kopplad teori på ett sätt som går att förstå av de som läser den här studien (Bryman, 2018, s. 467). Jag har också i min strävan

efter trovärdighet försökt att vara så transparent som möjligt med mina tankar och vad som kan påverka den här studien.

I den andra delen tittar man istället på överförbarhet det vill säga hur studien istället går att jämföra eller använda sig av i andra sammanhang än där den är gjord. I kvalitativ forskning kan detta vara problematisk då situationer och platser är kontextuellt bundna. Däremot har jag försökt att fånga en bredd med mina intervjufrågor så att materialet har varit så heltäckande som möjligt för att på så sätt öka förutsättningarna för andra verksamheter att relatera till studiens resultat (ibid.)

Som tredje del i tillförlitlighet finns vad som kallas pålitlighet. Här har jag försökt att möta detta försökt vara så tydlig som möjlig med alla steg i studien, att koppla vald teori och ge citat genom mitt resultat för att visa på att det jag skriver följer mitt syfte och frågeställningar. Dessutom som en sista koll så har en studentkollega i uppgift att opponera för att se att arbetet har följt de forskningsprinciper som finns (Bryman 2018, s. 468).

Till sist ska det också finnas en möjlighet till att styrka och konfirmera resultatet vilket jag gjort genom att medvetandegöra min förförståelse och genom att vara transparent i allt som gjorts för att visa att studien har genomförts i god tro (Bryman 2018, s. 470).

4.6 Bearbetning av material

Efter som att jag har spelat in intervjuerna så har jag först lyssnat på dem en efter en innan jag började transkriberingen. Detta gav mig en chans till att lyssna efter delar som jag fann intressanta och vilken typ av teori som jag skulle kunna applicera till kommande resultat.

I ett andra skede började jag arbetet med att överföra ljudfilerna till text en så kallad transkribering (Bryman 2018, s. 700). Jag har i min transkribering tagit bort när informanter sagt ehm, hmm och så vidare om det inte har varit betydande för kontexten som det har uttryckts i.

Under bearbetningens gång var det många olika koder men allteftersom jag mer och mer letat efter saker som besvarar mina frågeställningar så har kodningen blivit mer och mer avgränsad (ibid.).

Därefter gick arbetet mer in på att vaska fram mönster och teman för att finna saker som sagts och som kan liknas vid varandra. Till att börja med så hade jag flera uppslag på teman i vad resultatet skulle innefatta men har tillslut landat i tre stycken teman som är *hinder*, *framgångsfaktorer* och "*dom andra*". I det här skedet letade jag också efter meningsbärande citat som går att koppla till både forskning och tänkt teori. Det här förfarandet beskriver Bryman (2018, s. 702) vara en tematisk analys då de olika teman som vaskats fram är kopplade till vad denna studie avser att belysa.

Resultat och analys

I det här kapitlet redovisas tre huvudteman vilka är *hinder*, *framgångsfaktorer* samt det som jag har valt att kalla för "*dom andra*", vilket beskriver hinder och framgångsfaktorer men mer fokuserat på hur förvaltningarna ser på det i förhållande till varandra. Vidare är dessa tre teman uppdelade i mindre delar för att på så sätt ge en tydlig bild i vad som analyseras. I alla dessa delar så har informanterna beskrivit hur de upplever samverkan och vad som är bra eller dåligt när de arbetar med samverkan för att kunna ge den bästa möjliga servicen till den målgruppen som de vänder sig till, det vill säga stadens invånare som är berörda av arbetet som utförs vid de båda förvaltningarna.

5.1 Hinder

Informanterna beskriver flera typer av hinder i arbetet med samverkan och jag har valt att dela in det i undergrupper som jag kallar ledning och organisering. Detta för att det var de mest återkommande delarna när vi pratade om olika typer av negativ inverkan på att arbeta med samverkan.

5.1.1 Ledning

Att ledningen för arbete med samverkan har ett ansvar för att det ska fungera beskriver Widmark (2015) är av betydelse för att det ska ge resultat som håller över tid. Blomqvist (2012) talar också om att ledningen behöver ge utrymme till att ansvarsfördelning och tydliga roller till de som arbetar med samverkan, samtidigt som det måste finnas tid och utrymme till att lära känna varandra och varandras roller (Widmark 2015). Utöver det så måste chef och medarbetare ha en samsyn i vad som ska göras och att arbetet utförs tillsammans ifrån alla olika nivåer (Blomqvist 2012).

”Alltså jag hade själv blivit helt hämmad om en chef skulle säga till mig en massa saker, utan man måste ju förutsätta att vuxna människor med samma utbildning och samma erfarenhet något sådär klarar av att hantera sin arbetssituation.”

- Soc2

I den här informantens svar ser vi att det finns olika syn ifrån ledning och medarbetare vilket är ett hinder för samverkan. Med Lipskys (2010 s. 18) teori om gräsrotsbyråkrater ser vi här att medarbetare värdesätter en hög autonomi och att det i vissa fall kan vara hämmande för att samverkan ska bli hållbart över tid då alla nivåer inom förvaltningen behöver vara med och vara delaktiga i det önskade arbetssättet.

En annan beskrev hur det är lätt att prata om och diskutera samverkan men att det blir svårare att sedan utföra den.

”Det jag märkt överlag när det gäller samverkan är att jag tycker att ju längre man är ifrån verksamheten, det är som när jag har, vi har haft dialog och styrgruppen där respektive förvaltningsdirektör har suttit med så är det någonstans lättare att diskutera samverkan, då kan man vara rörande överens om hur saker ska gå till och så, sen ju längre ner i chefsled man rör sig så blir det mer problematiskt. Det blir mer motstånd kring olika saker, och det är ju inte så konstigt därför att de själva, de är ju mer i verksamheten.”

- Sff2

Här kan man genom teorin om samverkansprocesser se hur informanten beskriver hinder som uppstår när olika nivåer har olika syn. Enligt Danermark (2004, s.32) beror detta på den hierarki som finns inom stuprörsorganisationer och att detta kan leda till att samverkansarbeten kan försenas. Den hierarkiska ledningen som finns inbyggd i människobehandlande organisationer gör att samverkansprocesser tar tid för att utröna om vem som får göra vad och det gör att arbetet av de som ska utföra samverkan blir lidande när frågor uppstår och man måste vända sig tillbaka uppåt i strukturen för att få svar på vad det är som man faktiskt har mandat till att utföra vilket skapar irritation.

”...för att få in i verksamheten och det är inte inne än men det behöver vi få in där och framförallt att chef pratar till chef för annars om en medarbetare plötsligt kontaktar en chef eller en chef ringer till medarbetare då blir det snett, utan att chef ska prata med chef så löser man det.”

- Soc1

Informanten beskriver här om ett arbetssätt för att ge chefer en större överblick i organisationen, att den vertikala organisationsstrukturen behöver motverkas genom att chefen har en tydligare bild av vad som sker horisontellt så att det kan ges vidare till andra

medarbetare i samma verksamhet. Efter som att informanten säger att det behöver komma in som ett nytt tänk så kan vi se det som önskemål av en kulturförflyttning. Vi kan alltså genom Scheins (2017) teori om organisationskultur se hur ledningen önskar förändra ett arbetssätt och en vana genom att föra in nya rutiner och på så sätt sätta en ny standard för hur arbetsgången ska se ut (Schein 2017, s.184).

I de ovanstående delarna så ger alla informanter uttryck för hur ledningen i olika former har utmaningar i att arbeta och att hitta rätt arbetsmetod för att samverkan ska fungera. Det går dock inte urskilja i om det finns några större skillnader mellan de båda förvaltningarna utan det är en utmaning för ledningen inom respektive förvaltning att manövrera organisationen för att hitta vägar till att utföra samverkan på ett effektivt sätt. Så som tidigare forskning gjort gällande så är samverkan komplex och även fast samverkan varit med som ett sätt att tänka under en längre tid i vårt samhälle så är det fortfarande en lärandeprocess och det finns önskemål om att överbygga hierarkiska strukturer.

5.1.2 Organisering

I denna del om organisering så gav informanterna en bild av hur organisationen var uppbyggd på ett sätt som hämmade samverkan genom att enheter jobbar isolerat med sina ansvarsområden och att det medför hinder i samverkan. Detta blev tydligt genom beskrivningar om hur de jobbar inom sina specialistområden och att det lätt blir att man vänder sig till sitt kärnuppdrag precis som styrformen New public management förespråkar (Hasenfeld 2015).

Informanter beskriver så här:

”...och det blev väldigt lätt stuprör, det handlar väldigt mycket om att det är inte mitt bord, alltså det är ditt bord men det är inte mitt, istället för att se en helhet.”

- Soc3

” Man har ett mer begränsat ansvarsområde så att man ser mer..., man både ser till sitt eget område och värnar om det och sin egen arbetsgrupp.”

- Sff2

I de här svaren ser vi hur New public management sitter i väggarna och kulturen inom de olika förvaltningarna och fungerar som ett hinder för samverkan. Här kan vi genom att förstå hur ledningen i texten längre upp önskar en kulturförflyttning så arbetar samtidigt systemet emot dem genom den styrform som NPM innebär. Schein (2017, s. 4) beskriver hur all samlad kunskap i en organisation utgör dess kultur och sätt att arbeta samt att den är trögförändrad då man sedan länge vet att arbetssättet har fungerat och att många är trygga i det arbetsförfarandet.

Att arbeta med samverkan kräver ett nytt synsätt för att överbrygga stuprörstänkandet men det kan i organisationskulturen som finns vara svårt:

”Det är min egen erfarenhet också att stress och press skapar ju inte de optimala förutsättningarna för samverkan utan då slår man på autopiloten och så kör man”

- Soc1

Här får vi en beskrivning av att när stressen blir för stor så vänder man sig till det som man sedan länge känner till, alltså sin autopilot och arbetar efter de redan inarbetade arbetssätten vilket inte är gynnsamt för samverkan då styrformen med stuprör motverkar helhetssynen på en människa (Christenssen och Lægreid 2007; Osborne, Randor & Nasi 2012). Lipsky (2010, s. 82) beskriver också hur stress och press kan göra att medarbetare sätter en standard i organisationen där det skapas en kultur av att bara göra ett tillfredsställande jobb istället för ett optimalt vilket också är hämmande för samverkan.

Här ovan ser vi hur enheter i stuprörsorganisationer samt att pressade arbetssituationer gör att samverkan blir lidande samtidigt som Hjortsjö (2006) beskriver hur samverkan ses som en lösning på problem som individer har och som inte går att lösa genom de vanliga arbetsmetoderna. Ett kärnfullt citat som en av informanterna gav beskriver problemen med att organisatoriskt arbeta med samverkan så här:

”Man har ju skrivit in i alla vägledande dokument och så att framgången det är samverkan men man har inte riktigt trättat ner det till konkret vad betyder det då?”

- Sff3

Utan en tydlighet i vad som ska göras i samverkan så går flera delar av arbetet förlorat vilket Danermark (2004, s. 21) beskriver i sin teori om samverkansprocesser. När informanten här ställer sig frågande till vad det konkret betyder förstår vi också att samverkan har diskuterats

och pratats om bland de som utformat de vägledande dokumenten men sedan har de inte själva deltagit i arbetet vilket gör att det blir svårt att precisera den tilltänkta samverkansmodellen (ibid.).

5.2 Framgångsfaktorer

I frågan om framgångsfaktorer så var de tre mest återkommande punkterna under mina intervjuer rollfördelning, struktur och brukarmedvetenhet. Jag har även här valt att dela in dessa i varsitt stycke för att ge en tydlig bild av vad som behandlas under rubrikerna.

5.2.1 Rollfördelning

I informanternas svar så blev det tydligt att rollfördelning var viktig och att den skulle vara tydlig för att samverkan skulle bli framgångsrik. Widmark (2015) tar också upp i sin tidigare forskning att ett gemensamt ansvar och inflytande är en framgångsfaktor när det kommer till att praktiskt arbeta med samverkan.

En av informanterna beskriver rollfördelningen på det här viset:

”Tanken att man sitter tillsammans och man kommer överens om vad det är som behöver göras. Vad är det man behöver hjälp med? Vem tar ansvar för vad? Vi har gjort en överenskommelse att vi står för hälften av kostnaderna var. Alltså rent krasst så är det så att skolan står för det här... ..och socialtjänsten står för... ..så vi har en uppdelning som är tydlig från början.”

- Soc3

Här beskriver hen hur de har delat upp arbetet i samverkan genom att först ha fastslagit vad de behöver göra och vem som ska ha ansvar för vad. Informanten uttrycker tydligt att uppdelningen av arbetet är klart från början. Genom att använda oss av Danermarks (2004, s. 23) och titta på teorin om samverkansprocesser så ser vi att just denna uppdelning och tydlighet är precis det som behövs för att få till en god samverkan. Hade det inte varit på det här viset så hade risken istället varit att de som ingått i arbetet värnat mer om sin kunskap och sina idéer, vilket i skulle ha skapat hinder i samverkansgruppen och professionerna hade hamnat i klinch med varandra om vilken lösning som hade varit bäst.

Från skolans håll så finns det liknande upplevelser om hur viktigt det är att rollerna är satta så att alla vet vad de ska göra.

”För att få till ett riktigt bra arbete, det är liksom det här att man satt sina roller.”

- Sff1

Blomqvist (2012) beskriver i sin forskning att tydligheten i rollerna är en av framgångsfaktorerna i fungerande samverkan vilket både socialtjänst och skola vittnar om här ovan.

Under intervjuerna pratade informanterna också om att det var kul med samverkan när den fungerade och att de hade hjälp av varandra när de arbetade tillsammans med andra.

”Det är bra för arbetsmiljön för att man känner att man liksom inte är själv med ansvaret utan det är ett delat ansvar, man lurar sin hjärna lite grann där med så att det liksom uppfattas som lättare.”

- Sff2

Genom Lipspys (2010, s. 9) teori om gräsrotsbyråkrati så förstår vi att det ofta kan kännas ensamt och tungt att arbeta i människobehandlande yrken och att ansvaret över individen som man ska hjälpa många gånger känns stort. Här beskriver informanten istället hur samverkan gör att det känns lättare att utföra sitt arbete och att bördan inte känns lika stor när man gör arbetet tillsammans med någon annan. Hen talar om att man lurar hjärnan och att det blir en bättre arbetsmiljö när ansvaret är delat vilket Widmark (2015) visar är en av nycklarna till god samverkan.

Att ha en tydlighet i vilka roller som varje person har i samverkan pratar alla informanter är viktigt och som en framgångsfaktor. De ger även beskrivningar av hur arbetet känns enklare förutsatt att alla vet vad de ska göra. Detta stämmer väl överens med tidigare forskning och måste således ses som en framgångsfaktor.

5.2.2 Struktur

I de svar som informanterna gav så pratade flera av dem om strukturer och hur viktigt det är för att samverkan ska bli både tydlig och genomförbar. I Blomqvists (2012) avhandling går det att läsa om vikten i att ha en fungerande struktur som är tydlig både vad gäller målet och syftet av samverkan. Danermark (2005, s. 28) tar också upp betydelsen av att dela synsättet i samverkan och att alla parter ska veta vad som förväntas redan innan de ingår i samverkan.

Flera av informanterna pratade om att det var viktigt att sammanhangsmarkera så att förutsättningarna för ett samverkansmöte var tydligt från början.

”Att man sammanhangsmarkerar när man bjuder in till samverkan. Vad är syftet, varför bjuder jag in till detta. Men sen också erbjuder sin hjälp och inte bara lägger över på att någon annan ska lösa någon annans problem utan att vi ska lösa det tillsammans. Alltså att jag kan göra det här och ta på mig detta och vad tänker du om det så att man börjar med det man själv hade tänkt bidra med.”

- Soc2

Här beskriver informanten hur hen gör vid uppstarten av att få till en samverkan kring en individ. Informanten belyser vad den själv har och kan bidra med för att vara tydlig i vad som kan förväntas från sin sida, informanten är även tydlig med att det ska till ett samarbete och inte bara lämna över ansvaret till någon annan. Vi kan i detta förstå att informanten behöver viss hjälp med att möta individens behov och söker samverkan med någon som har en annan kunskap. Genom Danermarks (2004, s. 21) teori om samverkansprocesser så förstår vi att tvärprofessionella samarbeten kan skapa problem vid samverkan då olika kunskapstraditioner har olika lösningar på individens problem. Här försöker dock informanten skapa en struktur för mötet genom att sammanhangsmarkera och vara rak i vilka förväntningar hen har. Tidigare forskning pekar också på att struktur, tydlighet och rak kommunikation skapar ett förtroende som de som ingår i samverkan har nytta av när de arbetar tillsammans över tvärprofessionella gränser (Widmark 2015).

En annan informant pratade om struktur på mer organisatoriskt plan.

”jag tror det är jätteviktigt att man möts och att man testar. Jag tror inte att vi hade kunnat lösa saker och ting om vi inte hade haft ett forum för samverkan. Så utifrån det så framförallt att det finns en struktur för samverkan att det är av vikt för annars skulle det ju betyda att man för varje enskild sak som man ska samverka kring behöver starta upp nya forum, alltså det behövs ju någonstans lite ramar för vad som ska ske.”

- Sff3

Danermark (2004, s. 21) beskriver hur samverkan är en lärandeprocess och att när olika kunskapstraditioner möts så finns det olika uppfattningar om vad som ska göras vid samverkan. Här talar informanten om just att testa och prova vilket ingår i en läroprocess. Det hör till ovanligheter att nya arbetssätt och metoder fungerar fläckfritt direkt. Men informanten här pratar inte lika mycket om det nära arbetet kring en individ som den förra informanten gjorde utan här handlar det mer om att hitta organisationsstruktur som gör att det finns forum eller vägar för att ingå samverkan som redan är klara så att hjulet inte behöver uppfinnas på

nytt varje gång två eller fler personer behöver ingå i samverkan. Genom att förstå Schein (2017, s. 41) och hans teori om organisationskultur så förstår vi att informanten här önskar att skapa en struktur som är stabil och förutsägbar så att alla som söker samverkan vet hur de ska göra redan på förhand.

De båda informanterna pratar här om struktur, den första har sin blick på det praktiska arbetet och hur mötesstrukturen och samverkan går till i det vardagliga arbetet medan den andra informanten har sin blick mot hur organisationen kan skapa strukturella förutsättningar för samverkan.

5.2.3 Brukarmedvetenhet

Utöver rollfördelning och struktur så fanns det flera av informanterna som belyste vikten av att ha en brukarmedvetenhet i samverkan och att det var nödvändigt för att nå framgång. Både för verksamheten och för individen. Hasenfeld (2015) bekräftar också betydelsen av att arbeta brett med samverkan över flera enheter för att kunna möta individens olika behov.

Så här pratade informanterna om brukarmedvetenhet.

”Ett uttryck som heter kollektiv intelligens jag tycker att det är superbra ord för det är precis det det handlar om, att det handlar inte om att man är, man ska ha en specialist som är smartast utan det handlar om vad är det vi ser utifrån våra olika perspektiv och framförallt med barnet eller ungdomen i fokus eller familjen i fokus, att lyfta deras perspektiv.”

- Sff3

”Alltså vi är olika enheter det är, jag menar de som jobbar med utredning, det är de som jobbar med behandling och det är de som jobbar med vård... ..och det är klart att människor är komplexa så att det finns många delar som dom kan behöva hjälp med av många olika. Kan man inte samverka där så blir det inte speciellt bra utan om man kan göra ett bra samarbete/samverkan för en familj så blir det optimalt det bästa.”

- Soc3

Både informanterna ger här en bild av att samverkan är till för att möta individens behov och att det finns flera olika kunskapstraditioner och specialister som är inblandade men att det är viktigt att man kan samarbeta och komma överens om vad som är bäst för den som hjälpen faktiskt är till för. Att arbeta för individen och hans behov är något som finns inom båda förvaltningarna även om de har olika kunskapstraditioner. Genom Danermark (2004, s. 23) så förstår vi att det i samtalet om brukare kan vara stimulerande att mötas och diskutera olika

perspektiv men att pressade arbetsförhållanden gör att när arbetet kring individen sätts igång så kan det uppstå situationer som gör att samverkan skaver då man försöker hävda sin kunskap och inte riktigt förmår lyssna på den andra.

Att som båda informanterna ha brukarens bästa för ögonen är en framgångsfaktor för att samverkan ska fungera. Tidigare forskning pekar dock på att verksamheterna har en utmaning i att koordinera och kugga i varandras område för att möta alla brukarens behov vid samverkan och att det då är viktigt så som informanterna beskriver att ha brukarens perspektiv framför verksamhetens perspektiv (Danielsson & Westrup 2019, s. 17; Nordström m.fl. 2016).

I detta ger också de båda informanterna uttryck för att det vid god samverkan med brukaren som utgångspunkt skapas synergieffekter som är målgruppen till gagn när de pratar om kollektiv intelligens och hur det blir optimalt bäst för familjerna, vilket också är enligt Widmark (2015) är politikens önskan och viljeriktning.

5.3 ”Dom andra”

Under det här avsnittet så har jag delat upp socialtjänstens tankar om arbetet med skola och sedan skolans tankar om socialtjänsten för att sedan summera och jämföra vilka tankar de har om sig själva och varandra när de ska samverka.

5.3.1 Socialtjänsten perspektiv

Den tidigare forskningen visar på att det kan vara svårt att förhålla sig till olika lagrum när man samverkar gränsöverskridande mellan olika förvaltningar (Westrup & Johansson 2019, s. 109).

Flera av informanterna från socialtjänsten bekräftade denna bild och så här uttryckte en av dem hur det praktiska arbetet kan försvåras av sekretesslagstiftningen.

”vi har ju olika lagstiftning att förhålla oss till jag tänker vissa områden som det kan bli skav kring är ju när skola och socialtjänst samverkar kring utredningsförfarandet alltså med skola som anmälare... ..så ska inte socialtjänsten alltså på grund av sekretess meddela skolan vad mynnade utredningen ut till om inte familjen

samtycker. Här har vi ett ansvar att förklara den situation vi är i men man kan ju be om samtycke och då upplever jag att det inte brukar vara nått problem.”

- Soc1

I detta beskriver informanten hur det kan uppstå problem när en av förvaltningarna ber om hjälp men den andra förvaltningen har händerna låsta i att kunna delge information tillbaka på grund av sekretess som är till för att skydda den enskilde. Lipsky (2010, s. 9) förklarar att gräsrotsbyråkrater måste arbeta på ett kreativt sätt och här ger informanten en beskrivning av att arbeta tillsammans med brukaren och förklara situationen så går sådana här hinder att lösa. Men i de fall som brukaren inte ger något samtycke så kan inte heller socialtjänsten delge mer än om utredning inletts eller inte. I de fall som sekretessen inte går att bryta så förklarar informanten här att det kan uppstå skav i samverkan. Genom teorin om samverkansprocesser så förstår vi att lagar kan försvåra samverkan då den ena parten känner sig maktlös men att det går att minimera dessa problem genom att diskutera vad man har att förhålla sig till (Danermark 2004, s.41), precis så som informanten beskriver.

I andra fall kunde kunskapstraditionerna försvåra samverkan samt att man inte riktigt har koll på vad den andra har för uppdrag.

”Socialtjänsten har en föreställning om vad skolan kan ge en elev och varför ger ni inte mer och så vidare om man tänker, skolan ska ju anpassa och, individuella anpassningar för varje elev och så, så det kan ju också bli att man tänker. Varför gör inte skolan mer, varför tillsätter inte skolan en resursperson till exempel till den här eleven. Men då har man tänkt i skolan att man tänker, att en elev med särskilda behov de ska få sina anpassningar men man tänker också att de ska vara kvar i klassrummet och att man ska anpassa på plats för att den här eleven i sin tur inte ska bli stigmatiserad.”

- Soc1

Blomqvist (2012) talar i sin forskning om att kunskapstraditionerna och dess värderingar gör att samverkansparter kan ha svårt att fullt ut förstå den andres arbete och att detta påverkar samverkan på ett negativt sätt. I det som informanten här förklarar så får vi en förståelse av att sättet som socialtjänst och skola tar sig an ett problem är skilda. Medans socialtjänsten arbetar med enskilda personer så jobbar skolan samtidigt med hela klasser. Att det uppstår hinder i samverkan när kunskapstraditionerna är olika förstår vi när vi använder oss av Danermarks (2004, s 32) teori om samverkansprocesser och att det då är viktigt att försöka ha en ömsesidig respekt för varandras arbete och kunskap samtidigt som man måste ha en förståelse för varandras prioriteringar när man arbetar med samverkan. Informanten ger här uttryck för

att hen har en tanke om vad dom andra har för arbetssätt och på så sätt ser skillnader som gör att samverkan kan överbryggas och fungera.

I arbetet med att samverka över förvaltningsgränserna så gav flera informanter önskemål om att ha en större kännedom om varandra, både organisatoriskt och personligt.

”Att man främjar det kreativa tänket istället och lär känna varandras organisationer eller verksamheter och lär känna lite folk.”

- Soc2

Informanten ger här uttryck för en önskan att arbetet med den andra förvaltningen ska ges mera utrymme så att det finns en större personkoppling som skulle fungera för att enklare kunna ingå samverkan. En större personkoppling och mer kunskap om varandras verksamheter. Genom teorin om samverkansprocesser så förstår vi att kunskap om varandra är helt avgörande för god samverkan (Danermark 2004, s. 32.). Abrahamsson (2007) säger också i den tidigare forskningen att gemensam reflektion och att föra en dialog är en av framgångsfaktorerna för samverkan vilket blir enklare när personer har en vana av att jobba tillsammans.

5.3.2 Skolans perspektiv

Informanterna från skolan upplevde lagstiftningen på ett annat vis än vad socialtjänsten informanter gjorde vilket i sig inte är så konstigt då socialtjänsten har inskrivet i sina riktlinjer att de ska arbeta med samverkan medans skolan inte har det (Hjortsjö et.al. 2006; Abrahamsson 2007).

”Socialtjänsten ska arbeta uppsökande och så, så ja också det ligger ju, lagstiftningsmässigt så ligger det ju rätt mycket på socialförvaltningen både just när det gäller huvudansvaret och att se till att samverkan kommer till.”

- Sff2

Den här beskrivningen gav en av informanterna vad gäller hur de använder sig av lagstöd för att få till samverkan. I detta går det att se hur informanten här lägger över ansvaret på samverkan till socialtjänsten genom att hänvisa till lagar och andra förarbeten. Av teorin om samverkansprocesser så vet vi att lagar har en tydlig funktion att ange vem som har ansvar för

vad vid samverkan och att detta skapar negativa konsekvenser av att arbeta med samverkan då det skapar ojämlika roller när den ena parten använder det som skäl till att till att prioritera sitt eget arbete (Abrahamsson 2007; Danermark 2004, s. 41). Genom den tidigare forskningen så kan vi förstå att en bra samverkan kräver att ”man måste stjäla tid från den ordinarie verksamheten” (Danermark 2004, s. 20).

Skolans informanter har precis som socialtjänsten identifierat att de olika kunskapstraditionerna kan ha en negativ inverkan på samverkan.

”Det uppstår frågetecken, eller gnissel, eller irritation eller vad man vill kalla det och då handlar det mycket om dels har vi ju då upptäckt informationsbrist eller helt enkelt att man, att det uppstår missförstånd därför att man inte fullt ut har den där kollen på den andres uppdrag.”

- Sff2

Här ger informanten oss en bild av att det inte alltid är så lätt att veta hur dom andra arbetar och vilka prioriteringar de har när de möter en brukare. Informanten pratar om att det finns en informationsbrist som skapar gnissel och irritation vid samverkan. Detta är inte alls ovanlig och när olika professioner möts för att samverka finns det ett hinder i att tron på den egna kunskapen ibland kan vara för stor (Blomqvist 2012). Även här kan vi genom teorin om samverkansprocesser förstå hur informanten har identifierat de problem som uppstår när professionerna möts och inte fullt ut har klargjort sitt synsätt eller förstått den andres språkbruk i mötet med varandra. Man måste helt enkel göra sig bekant med varandras kunskaper för att få till en god samverkan. Första steget är dock precis som informanten ger uttryck för att identifiera vad det är som brister och sedan lyfta det i dialog utan någon prestige (Danermark 2004, s. 28).

Från skolans sida så efterfrågades det en mer nära kontakt med socialtjänsten och större personkännedom.

”Jag upplever att de gånger jag har haft kontakt med socialtjänsten så får man olika sorters kontaktpersoner vilket gör att man inte har kunnat få till en bra samverkan mellan skola och socialtjänst”

- Sff1

Informanten vill här ha en mer nära kontakt med personer i socialtjänsten för att skapa relationer och på så sätt ha en enklare väg för att inleda samverkan. Lipsky (2010, s. 4) ger genom sin teori en beskrivning av att det är de som arbetar på fältet direkt som har den

tydligaste bilden av vad som behövs och här ger informanten sin syn på att en mer och nära och personbunden kontakt till socialförvaltningen hade varit önskvärd.

5.3.3 Sammanfattning ”dom andra”

Det finns både likheter och skillnader i socialtjänstens och skolan upplevelser av att arbeta med varandra i samverkan. När det kommer till att förhålla sig till lagar så märks det att socialtjänsten är mer vana att praktiskt arbeta med samverkan vilket också ingår i deras uppdrag medan skolan ser lagrum ur ett annat perspektiv då de inte har samma ansvar för samverkan.

Båda förvaltningarna pratar ganska lika om hur de behöver bli mer bekanta med varandras kunskapstraditioner få att få till en bättre samverkan men de ger även uttryck för att vara medvetna om vilka hinder de har att arbeta med. Att båda förvaltningarna har liknande upplevelser gör att de har en utgångspunkt att arbeta utifrån i vidare samverkan.

Informanter från både socialtjänst och skola pratar också liknande om att de önskar en mer personlig förankring och ger beskrivningar om att de vill ha personer som de är bekanta med när de samverkar för att det ska bli ett bra resultat. Detta är dock motsägelsefullt när man tittar på tidigare forskning som gör gällande att det är mer betydelsefullt att det finns rätt förutsättningar och klara regelverk för att samverkan ska fungera (Danermark 2000, s. 11). Det går dock inte bortse ifrån att man har en större benägenhet att komma överens med personer som man redan känner.

Avslutande diskussion

Syftet med denna studie har varit att undersöka upplevelser av samverkan inom skola och socialtjänst. I det har jag utgått ifrån tre frågeställningar som ska besvara hur samverkan upplevs bland de anställda inom sin respektive verksamhet men även vilka skillnader det finns i upplevelser mellan skolan och socialtjänsten. Som sista frågeställning så har jag också varit intresserad av hur informanterna upplever samverkan som ett redskap för att motverka vertikala organisationsstrukturer och för att tillgodose brukarperspektivet på ett bättre vis.

I den första frågeställningen så går det att konstatera att upplevelser av samverkan är god även om det finns vissa hinder. De hinder som uttrycks främst ligger på en organisatorisk nivå. Det som framkommer är att de vertikala strukturerna i arbetets organisering gör att samverkan i olika delar skaver och att denna bild delas av både skola och socialtjänst.

Organisationskulturen gör också gällande att det tar tid att förändra och jobba på ett bredare och mer horisontellt vis för att tillgodose brukarens behov på ett bättre sätt.

Det visar sig dock tydligt i studien att det finns en hög brukarmedvetenhet bland de anställda inom de båda förvaltningarna men samtidigt att de inte riktigt vet hur de ska mötas och jobba sig förbi de vertikala strukturerna i alla lägen. Trots det ger båda förvaltningarna uttryck för att det i samverkan är viktigt att roller är satta och att alla vet vad som förväntas av de i en samverkansgrupp och att det är först då som brukarbehovet kan bli tillgodosett på bästa vis. I dessa slutsatser så finns det upplevelser ifrån både skola och socialtjänst som liknar varandra även om informanterna vid tillfället endast pratat om sin egen verksamhet.

Kunskapstraditioner och värderingar förvaltningarna mellan gör att samverkan i vissa fall skaver men det finns också en medvetenhet om detta. Det finns också en efterfrågan om en mer personlig kontakt för att på så sätt främja samverkan. Detta står i bjärt kontrast till tidigare forskning som pekar på att just strukturer och förutsättningar är det som är det viktigaste för samverkan och väcker frågor i fall det krävs ytterligare forskning inom området. I dessa slutsatser så finns det upplevelser ifrån både skola och socialtjänst som liknar varandra även om informanterna vid tillfället endast pratat om sin egen verksamhet.

I den andra frågeställningen om skillnader så beskriver främst informanter ifrån socialtjänsten hur det praktiska arbetet ska gå till för en god samverkan. Från skolan sida är det istället upplevelser av att det måste finnas system och strukturer som främjar samverkan. I detta finns det också en förvirring då det enligt vägledande dokument finns uppmaningar om samverkan men inte hur det konkret ska gå till i alla lägen. Det finns helt enkelt inga riktlinjer om att så här går samverkan till och när verksamheter vänder sig till sitt kärnuppdrag så blir det stora hinder för samverkan.

I andra fall fanns det olikheter i hur de ser på lagar och då framförallt sekretesslagen där socialtjänst har tillgång till all information men skolan ibland blir utlämnad. Även

ansvarsfördelning i att samverka tolkas ibland på olika vis, även vad samverkan ska mynna ut till då synen på vad som är bäst för individen kan skilja sig åt mellan skola och socialtjänst.

Den sista frågeställningen i denna studie som ämnar att besvara ifall samverkan upplevs som ett redskap för att motverka vertikala organisationsstrukturer och för att tillgodose brukarperspektivet så är det oklart ifall det går att ge ett entydigt svar på det. Tydligt blir dock att de som arbetar nära brukaren har sitt fokus på individen och att samverkan i dessa fall ses som ett sätt att ge bättre hjälp till de som behöver det och inte som ett sätt att förändra människobehandlande yrkens organisering.

Så är då ensam stark? I denna studie så visar det sig att alla informanterna beskriver hur det är enklare att jobba tillsammans men att vägarna dit inte är helt klara när det finns lagar, organisationer och kunskapsvärderingar att förhålla sig till.

Referenslista

Aarts, Clara & Maria Holm (2010) Barnhälsoteam: ett exempel på framgångsfaktorer för god samverkan kring förebyggande arbete för barn. *Socialmedicinsk tidskrift*, 4/2010: 274 – 281.

Abrahamsson, Agneta (2007) ”Det var inte så lätt som vi trodde” Tvärsektoriell samverkan på en familjecentral. *Socialmedicinsk tidskrift*, 6/2007: 529 – 540.

Bartley, Kristina & Mathias Ericson (2014) ”Stuprör” och ”öppna kanaler” – Metaforer i talet om och för samverkan. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 20(2): 9 – 24.

Blomqvist, Camilla (2012) *SAMARBETE MED FÖRHINDER – om samarbet mellan BUP, socialtjänst, skola och familj*. Diss. Göteborg: Univ.

Bryman, Alan (2018) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Tredje uppl. Stockholm: Liber AB.

Christensen, Tom & Per Læg Reid (2007) The whole-of-Government Approach to Public Sector Reform. *Public Administration Review*, 11/2007: 1059 – 1066.

Danermark, Berth (2004) *Samverkan - en fråga om makt*. Örebro: Läromedia Örebro AB.

Danermark, Berth (2000) *Samverkan - himmel eller helvete?*. Örebro: Läromedia Örebro AB.

Danielsson, Pernilla & Ulrika Westrup (2019) Att se hela barnet I: Danielsson, Pernilla, Roger Johansson & Ullrika Westrup (red.) *Tjänstelogik i välfärden – En modell för samskapande mellan professionella med barnet i fokus*. Lund: Studentlitteratur AB.

Ek, Hans, Joakim Isaksson & Rikard Eriksson (2017) Professioner, makt och samverkan mellan myndigheter – Socialtjänstens, skolans och BUP:s arbete med ungdomar som inte går till skolan. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 1/2017: 59 – 77.

Eriksson-Zetterquist, Ulla & Göran Ahrne (2015) Intervjuer I: Ahrne, Göran & Peter Svensson (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. Andra uppl. Stockholm: Liber AB.

Hasenfeld, Yeheskel (2015) What Exactly Is Human Services Management?. *Human Service Organization: Management, Leadership & Governance*, 39(1): 1 – 5.

Helsingborg Stadsrevisionen (2020) DNR:2020:4 [<https://helsingborg.se/wp-content/uploads/2020/12/revisionsrapport-samverkan-avseende-barn-som-far-illa-webb.pdf> hämtad 2021-05-18].

Hjortsjö, Maria (2006) *Med samarbete I sikte – Om samordnade insatser och samlokaliserade familjecentraler*. Diss. Lund: Univ.

Lipsky, Michael (2010) *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services*. Updated ed. New York: Russell Sage Foundation.

Lundström, Tommy & Sune Sunesson (2016) Socialt arbet utförs i organisationer. I: Meeuwisse, Anna, Hans Swärd, Sune Sunesson & Marcus Knutagård (red.) *Socialt arbete: en grundbok*. Tredje uppl. Stockholm: Natur & Kultur.

Nationalencyklopedin (2021) Ordbok: Samverkan. [<https://www.ne.se/uppslagsverk/ordbok/svensk/samverkan>. Hämtad: 2021-05-18].

Nordstöm, Erik, Irene Josephson, Berith Hedberg & Sofia Kjellström (2016) Agenda för samverkan eller verksamhetens agenda? Om professionellas erfarenheter av samverkan enligt samordnad individuell plan. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 1/2016: 37 – 57.

Osborne, Stephen P, Zoe Randor & Greta Nasi (2012) A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach. *American Review of Public Administration*, 43(2): 135 – 158.

Persson, Jan E & Ulrika Westrup (2014) *Gränsöverskridande chefskap: arbete över organisatoriska gränser i människonära tjänsteverksamheter*. Lund: Studentlitteratur AB.

SFS 2010:800. *Skollag*.

Schein, Edgar H (2017) *Organizational culture and leadership*. Fifth ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

SOU 2020:47. *Hållbar socialtjänst – En ny socialtjänstlag*. Remissmissiv från statens offentliga utredningar, Socialdepartementet.

Stranz, Hugo, Åke Bergmark & Tommy Lundström (2019) På olika villkor? – extern samverkan inom socialtjänstens individ och familjeomsorg. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 2/2019: 131 – 152.

Svensson, Peter & Göran Ahrne (2015) Att designa ett kvalitativt forskningsprojekt I: Ahrne, Göran & Peter Svensson (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. Andra uppl. Stockholm: Liber AB.

Westrup, Ulrika & Roger Johansson (2019) Att förstå varandra och tänka om I: Danielsson, Pernilla, Roger Johansson & Ullrika Westrup (red.) *Tjänstelogik i välfärden – En modell för samskapande mellan professionella med barnet i fokus*. Lund: Studentlitteratur AB.

Widmark, Chatarina (2015) *Divergent conceptions – Obstacle to collaboration in addressing the needs of children and adolescents*. Diss. Stockholm: Karolinska Inst.

Bilaga 1

Informationsbrev

Hej,

Jag är student på Lunds universitet och studerar till socionom. Just nu skriver jag ett examensarbete om samverkan och har intresserat mig för hur samverkan upplevs av yrkesprofessionella från socialförvaltningen och skol- och fritidsförvaltningen i Helsingborg samt att förhålla de beskrivningar som framträder till varandra utifrån de olika förvaltningarna.

Samverkan som begrepp är att arbeta gemensamt mot samma mål medan att samarbeta endast står för att arbeta gemensamt. Olika yrkesprofessioner kan ha olika uppfattningar om/syn på/erfarenheter av samverkan vilket gör att jag vill studera hur synen på samverkan som rör barn tar sig uttryck.

Jag vill utifrån de här ramarna intervjua dig och förstå hur du upplever samverkan kopplat till din yrkesroll, den organisation du arbetar inom samt dina erfarenheter/upplevelser av samverkan. Mötet för att genomföra intervjun kommer att ske via zoom. Totalt kommer jag att intervjua sex personer för att sedan sammanställa svaren genom att transkribera och koda mitt material, hela materialet kommer naturligtvis behandlas med konfidentialitet, dvs aidentifieras. Jag kommer under intervjun att spela in samtalet och ha det sparat fram tills arbetet blivit godkänt för att därefter radera alla filerna med ljudinspelningarna. Under hela arbetets gång kommer ljudinspelningar samt transkribering att förvaras så att ingen obehörig kan få tillgång till det och behandlas enligt sekretesslagen. Att medverka är helt frivilligt och du ska veta att du närsomhelst kan avbryta din medverkan utan att behöva ange orsak.

I början av intervjun kommer jag att läsa upp en samtyckesblankett som du behöver ge ditt medgivande till för att intervjun ska kunna genomföras.

Med vänliga hälsningar

Joakim Blomqvist

Bilaga 2

Intervjuguide (Joakim Blomqvist)

- Vad heter du?
- Vilken utbildning har du?
- Inom vilken verksamhet och vad jobbar du som?
- Hur länge har du arbetat inom ditt fält?

- Hur väl bekant är du med samverkan och har du själv deltagit i samverkan?

- Vad definierar en god samverkan för dig?
 - Vad i samverkan är viktigt för dig?
 - Vad tror du andra tycker är viktigt i samverkan när de arbetar med dig eller den organisation verksamhet som du företräder?
- Hur upplever du det är att samverka med andra professioner/organisationer än din egen?
 - Upplever du att ni har en förståelse för varandras jobb?
 - Språket?
 - Juridiken?
- Vika samverkansprojekt/samverkansarbeten är du involverad i?
 - Vill du ge exempel på bra samverkan?
 - Vad var det som gjorde det så bra?
(maktbalansen/samsynen/ledningen/budgeten?)
 - Vill du ge exempel på dålig samverkan
 - Vad var det som gjorde det dåligt?
(maktbalansen/samsynen/ledningen/budgeten?)
- Hur tror du att de som samverkar med dig eller den organisation/verksamhet som du företräder upplever och tänker om samverkan?

- Finns det tillfällen då samverkansprojekt varit onödiga?
 - Varför har de varit onödiga?
 - Vad var det som inte fungerade?
 - Tror du att det har uppfattats som det bland alla parter?

- Upplever du att du kan stöta på hinder för samverkan i den egna organisationsstrukturen?
 - Har det alltid varit på detta sätt, finns det yttre/inre faktorer som påverkat samverkan?

- Upplever du hinder ifrån den organisation/verksamhet som du samverkar med?

- Ser du att det finns några positiva konsekvenser av att praktiskt arbeta med samverkan?
 - Varför tror du att det är på det här viset?
 - Tror du att de du samverkar med ser det på samma vis?

- Ser du att det finns några negativa konsekvenser av att praktiskt arbeta med samverkan?
 - Varför tror du att det är på det här viset?
 - Tror du att de du samverkar med ser det på samma vis?

- Vilka typer av samverkan skulle du vilja se/utveckla?
 - Varför?
 - Hur skulle du helst vilja se att det går till?
 - Vilka möjligheter/hinder ser du?
 - Tror du att det kan uppfattas på samma sätt av andra parter?

- Tror du att samverkan kommer att bli mer och mer vanligt?
 - Om nej, varför inte?
 - Om ja, varför?

- Tror du att organiseringen/strukturen i människobehandlande yrken kommer att förändras för att främja samverkan?
 - Om nej, varför?
 - Om ja, hur?

- Tror du att de som är i behov av samhällets hjälp alltså de som behöver samtidiga insatser från både socialtjänst och skol-och fritidsförvaltningen ser att samverkan existerar/fungerar, att den involverar och leder till förändring för den enskilde som håller över tid?

- Finns det någonting mer utöver det som vi har pratat om idag angående samverkan som du skulle vilja ta upp?