

# Hvordan understøtter forvaltningen kvalitet og dømmekraft i det tværgående samarbejde på børne- og kulturområdet?

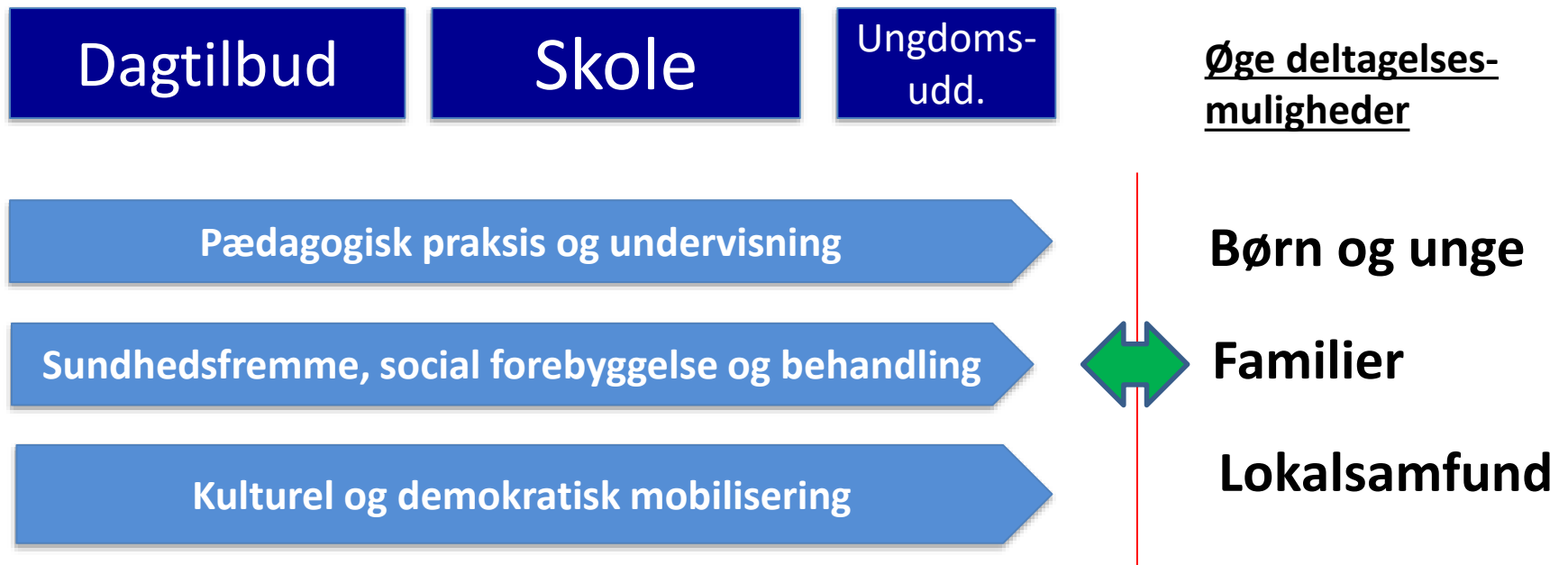


BKF årsmøde

Nyborg, den 15. November 2019

Klaus Majgaard

# Udsnit af det tværgående samarbejde



# Samarbejde bryder op i grænser

Samarbejde sætter grænser til forhandling

- **Autoriseringsgrænser:** Hvem bestemmer? Og hvordan autoriseres man?
- **Opgavegrænser:** Hvad er den fælles opgave?
- **Interessevaretagelsesgrænser:** Hvordan varetager man legitimt sine særinteresser?
- **Identitetsgrænser:** Hvem er vi som professionelle? Hvor består faglighed og viden? Og hvad tror vi på?

# Spændingsfelter

- Uklare autoriseringer og beslutningsrettigheder
- Abstrakte fællesnævnerne – vision og mål som abstraktioner
- Manglende legitime kanaler for at varetage særinteresser
- Usikker professionsidentitet

Disse spændingsfelter må håndteres realistisk og følges til dørs

# Spændingsfelter skal håndteres på flere niveauer

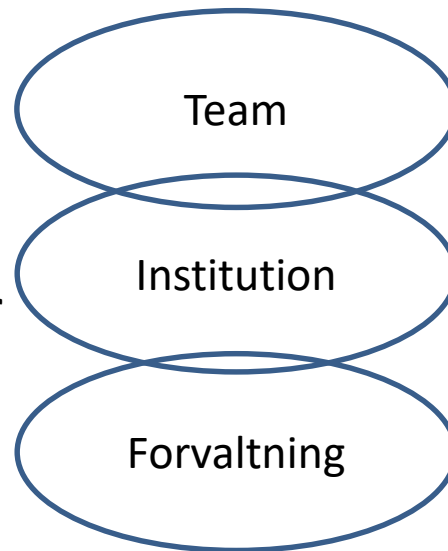
## Praksis

Autoriseringsgrænser

Opgavegrænser

Interessevaretagelsesgrænser

Identitetsgrænser

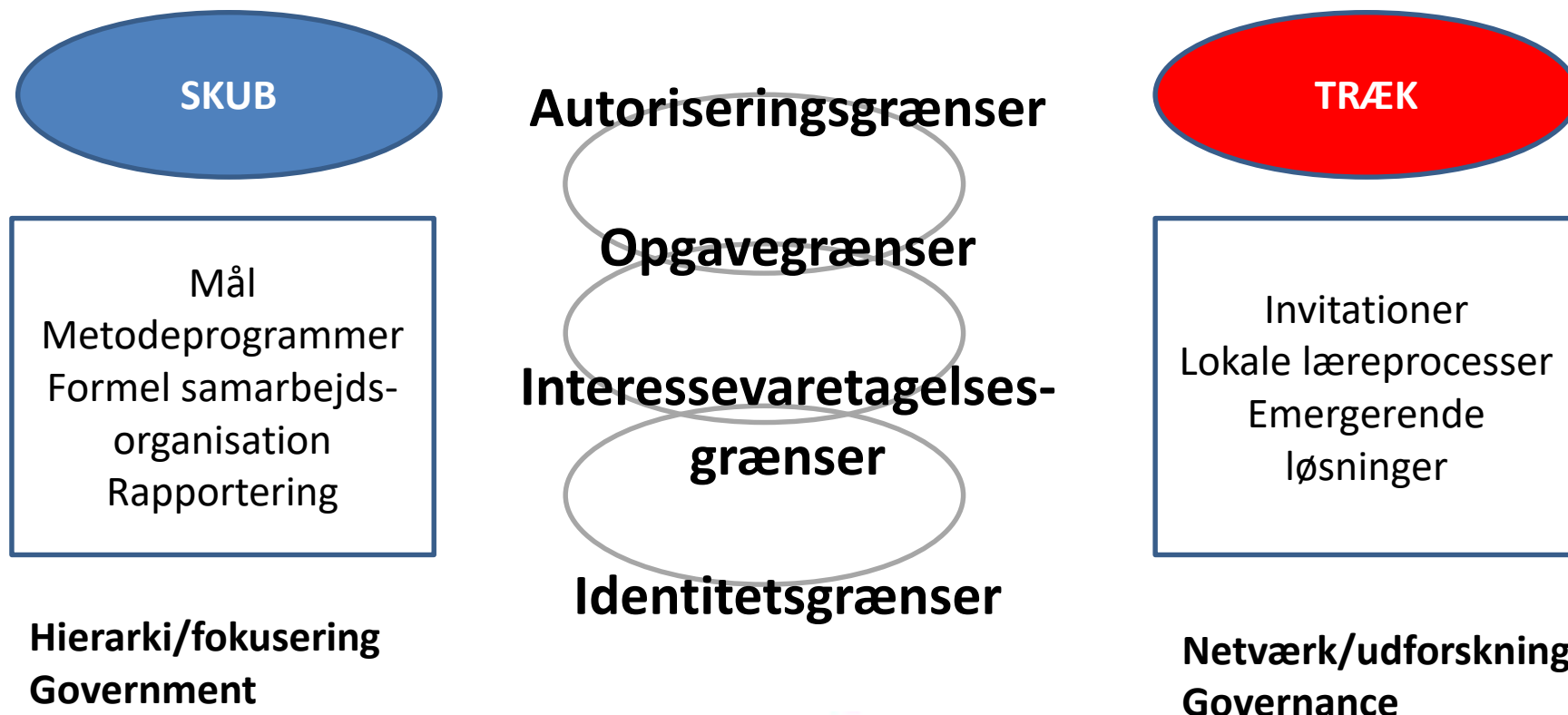


Behov for konkretisering



Behov for politisk fleksibilitet

# To tilgange til håndtering af spændingsfelter



# For meget skub

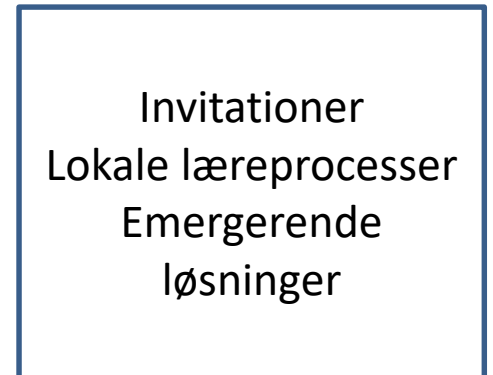


Hierarki/fokusering

- Formelle krav og mål bliver vigtigere end formålet
- Samarbejdet bliver ydrestyret
- Faglig "indblanding" bliver ukvalificeret og skadelig
- Farer: Dekobling og målforskydning

# For meget træk

- Rammesætningen bliver diffus
- Grænseopbrud bliver ikke fulgt til dørs
- Fare: Idylliserende og fortrængende tilgang



**Netværk/udforskning**



# Kvaliteter af dømmekraft

- **Selektion:** Have præference for skub eller træk
- **Separation:** Henvise dem til hver deres verden/kontekst
- **Oscillering:** Justere og mod-justere i hver situation, samtidig med at skabe refleksion over spændingsfeltet

# Fra hvilket personligt ståsted udøver vi dømmekraft?

Min forbundethed med mange logikker?

**CIVIL INDIVIDUALIST**

Min ledelsesmæssige selv-fortælling (ledelsesgrundlag)?

**HEROISK INDIVIDUALIST**

Min egen faglighed og ønske om at have ret?

**EKSPERT**

Mit ønske om harmoni og sammenhængskraft?

**DIPLOMAT**

Mine egne behov og interesser?

**OPPORTUNIST**

# Hovedpointer

- Vi kan ikke skabe sammenhæng i indsatserne uden at bryde op i grænsedragninger
- Dermed opstår spændingsfelter, som må håndteres og følges til dørs
- Her må skabes en situationsbestemt balance mellem skub og træk
- At udvikle og kultivere denne balance er psykologisk krævende – og regression er forventeligt 😊 Kræver et tolerant læringsmiljø