



Marie Østergaard Møller

# **Indsatskvalitet i arbejdet med udsatte børn og familier i Familiecentret i Randers**

En systematisk journalbaseret effektanalyse af Familiecentrets indsatser overfor udsatte børn og familier i 2019.

*Pixiudgave*

propublic

*Indsatskvalitet i arbejdet med udsatte børn og familier i Familiecentret i Randers - En systematisk journalbaseret effektanalyse af Familiecentrets indsatser overfor udsatte børn og familier i 2019. Pixiudgave*

Publikationen kan hentes på [www.propublic.dk](http://www.propublic.dk)

© Propublic og FFU – Familiefagligt Udviklingscenter, Randers kommune, Børn og Skole.

Mindre uddrag, herunder figurer, tabeller og citater, er tilladt med tydelig kildeangivelse. Skrifter, der omtaler, anmelder, citerer eller henviser til nærværende, bedes sendt til Propublic.

© Omslag: Propublic

Udgiver: Propublic  
ISBN: 978-87-971393-0-2  
Projekt: 0002

**FFU – Familiefagligt Udviklingscenter, Randers kommune, Børn og Skole**  
Telefon: 89151083

**Propublic**  
**Systematisk vidensamarbejde og journalbaseret effektdokumentation**  
Saltholmsgade 5  
8000 Aarhus C  
E-mail: [marie@propublic.dk](mailto:marie@propublic.dk)  
Telefon: 28 40 33 79

propublic

Propublic er en uafhængig virksomhed, hvis formål er at fremme kvalitetsudvikling samt bedre ressourceanvendelse, styring og ledelse i den offentlige sektor.

## Resumé

Familiecentret i Randers kommune har de sidste otte år haft fokus på at koble styring og ledelse bedre til deres udvikling af professionel praksis i arbejdet med udsatte børn og familier. Man har fra ledelsens side ønsket at udvikle et styringsredskab til understøttelse af medarbejdernes arbejde med udsatte børn og unge, som i højere grad er forankret i kommunens lokale forudsætninger for socialt arbejde, fremfor i generelle, abstrakte politisk-administrative retningslinjer for korrekt indsatsdokumentation. I nærværende publikation kan du læse om forudsætninger og baggrunde for at koble styring og ledelse til udvikling af professionel praksis i Familiecentret i Randers. Familiecentret har gennemført effektanalyser af, hvad der gjorde en forskel i indsatsarbejdet for de børn og familier, der blev afsluttet i 2018 (Møller, 2019) og i 2019 (Møller, 2020). Analyserne viste, at især tre forhold i indsatsarbejdet gjorde sig gældende i sagsforløbenes målopnåelse: indsatsvarighed, boligsociale forhold og professionel alliance, og at især to faktorer gjorde sig gældende i forhold til den professionelle alliances betydning for indsatsresultat: Sagernes problemgrad og familiebehandlernes evne til at justere indsatsarbejdet, når der opstår professionel tvivl om retning, indhold eller omfang af indsatsen.

Følgende er en pixiudgave af den seneste analyserapport, der er udarbejdet som et internt arbejdsredskab for Familiecentret i Randers kommune. Denne pixiudgave fremstiller således de væsentligste resultater på en måde, så det ikke er muligt at identificere individuelle forhold i Familiecentret.

Du er velkommen til at henvende dig til [propublic@propublic.dk](mailto:propublic@propublic.dk) eller Familiefagligt Udviklingscenter i Randers kommune med eventuelle spørgsmål.

God læselyst!

## Bedre sammenhæng mellem styring, ledelse og fagprofessionel dømmekraft

Familieområdet i Randers kommune iværksatte i foråret 2017 en undersøgelse af deres dokumentationsveje med henblik på at udvikle et bedre samarbejde mellem Myndighedscentret, Familiecentret og de børn og familier, der modtager støtte og behandling fra Familieområdet. Ideen var at udnytte den viden, der i forvejen blev journaliseret på Familieområdet, hvor der igennem en længere årrække havde været fokus på at systematisere den dokumentation, der blev lavet i forbindelse med sagsbehandling og behandling af børne- og ungesager på det udsatte børneområde. I den forbindelse investerede Familieområdet i et pædagogisk udviklet it-system til journalisering af dokumentationen på udførerområdet (Dagbogsprogrammet), som i langt højere grad end de almindelige administrative systemer tog højde for den praksis, der kendetegner de fagprofessionelles indsatsarbejde. Efter de første fem år med journalisering i det nye program var formodningen, at implementeringen var på plads og dokumentationsplatformen en integreret del af de fagprofessionelles daglige rutiner. Men én ting er at journalisere sin dokumentation, en anden at bruge al den journaliserede viden til at blive klogere på, hvad der gemmer sig i materialet? Mønstre, rutiner, indsatsområder, refleksioner og fælles faglighed, hvor Familieområdet kunne udvikle sine kompetencer, er blot nogle af de mest åbenlyse dimensioner af den viden, der blev opsamlet og journaliseret, men ikke analyseret, før man aktivt satte sig for at gøre netop dette: Analysere de mange afsluttede sager og gennemføre tværlæsninger, tværkodninger og dybdeklassifikation på sagsniveau for at blive klogere på sig selv og sin egen praksis.

Undersøgelsen af områdets dokumentationsveje blev således det første skridt i retning af at udnytte denne journaliserede viden og gav anledning til efterfølgende at beskæftige sig dybdegående med det journaliseringsarbejde, der blev lavet i forbindelse med indsatserne, i form af journalbaserede effektanalyser.

I det første år blev 63 sager afsluttet mellem 1. januar og 1. november i 2018 (Møller, 2019), og i 2019 blev 146 sager afsluttet (Møller, 2020). Analysen fra 2019 viste for det første, at der var 'huller' mange steder i journaliseringen af det arbejde, der blev lavet i sagerne som følge af, at mange medarbejdere endnu ikke var lige så fortrolige med at journalisere på den fælles it-plattform (Dagbogsprogrammet), som man måske havde håbet på efter fem års implementering. Men her viste det sig, ikke overraskende, at en del af motivationen (og manglen på samme) blandt medarbejderne hang sammen med et ønske om at se deres journalisering blive brugt til noget, der kunne give dem nye indsigter i deres arbejdsprocesser. For det andet viste undersøgelsen en række fagmetodiske mønstre, herunder at man kunne identificere en sammenhæng mellem

passende indskrivningstid, de social-spatiale rammer for familierne, professionel alliance og målopfyldelse, ligesom det fremgik, at flere af de opmærksomhedspunkter, som medarbejderne anvendte i deres løbende dokumentationsarbejde under indsatsforløbene, ikke i tilstrækkeligt omfang gav et refleksivt eller informativt bidrag til sagen.

Den første undersøgelse gav således anledning til en række styringsmæssige, ledelsesmæssige og fagprofessionelle forandringer og justeringer. For det første et tættere styringsmæssigt samarbejde mellem myndighedsområdet og udføreområderne, herunder oprettelse af et fagligt center på Familieområdet (Familiefagligt Udviklingscenter), der fremover skal huse kompetenceudvikling og vidensdeling blandt Familieområdets medarbejdere og afdelinger, for det andet et ledelsesmæssigt fokus på løbende at justere indsatsvarigheden for de indskrevne børn og familier og endelig en revidering af de opmærksomhedspunkter, medarbejderne anvender, når de arbejder med børn og familier i indsatserne. Derudover gav den anden undersøgelse anledning til at stille en række langt mere konkrete og præcise spørgsmål til, hvad der har betydning for målopfyldelse, end hvad der var muligt i den første undersøgelse. Disse spørgsmål adresseres i nærværende pixiudgave af den samlede analyserapport.

Den metodiske tilgang til analysearbejdet har, ligesom i den første undersøgelse, været systematisk kvalitativ indholdsanalyse, hvilket vil sige, at materialet er blevet klassificeret og kodet efter en kodeliste, dels udledt af autoklassifikation af sagernes baggrundsoplysninger, dels i samarbejde med Familiecentrets ledere og medarbejdere på baggrund af resultaterne fra den første analyse. Der er anvendt et kvalitativt tekstanalyseprogram (NVivo) til at gennemføre ord- og emneanalyser af forskelle og ligheder mellem sagsforløbene. Programmet og metoden bruges til at identificere hvilke sagsforløb, der repræsenterer typiske og ikke-typiske forløb, herunder til at identificere hvilke egenskaber og forhold, der går på tværs af sagsforløb og hvilke, der er helt unikke for de enkelte sagsforløb.

I rapporten beskrives først dokumentationsgrundlaget og herefter følger selve analyseafsnittet, der går i dybden med fem specifikke spørgsmål til sammenhænge mellem indsatsforhold, behandling og effekt ved udskrivning af Familiecentret. Spørgsmålene er formuleret i samarbejde med ledere og medarbejdere i Familiecentret og undersøger henholdsvis:

- 1) betydningen af de problemstillinger, som børn og familier indskrives med,
- 2) betydningen af social-spatiale rammer,
- 3) betydningen af netværk,
- 4) betydningen af overgange mellem og indenfor indsatser,
- 5) og endelig betydningen af professionel alliance for målopfyldelse.

Rapporten afsluttes med en vurdering af analysens implikationer for det videre arbejde med at bruge styring, ledelse og fagprofessionel udvikling til at understøtte indsatsarbejdet med udsatte børn og familier, ligesom resultaterne sammenlignes med nøgletal fra undersøgelsen i 2018 for at se på, om dokumentationsgrundlag, målopnåelse og indskrivningslængde har ændret sig signifikant. Endelig tolkes resultaterne i lyset af eksisterende forskningsviden på det udsatte børneområde.

## Dokumentations- og analysegrundlag

Rapporten handler om den gruppe af børn og familier, der blev afsluttet i 2019. Dokumentationsgrundlaget for analysen består af bevillinger, handleplaner, børnefaglige undersøgelser, underretninger, mailkorrespondancer, myndighedsafgørelser, herunder lægejournaler, udredninger, statusrapporter og udskrivningsrapporter. Derudover består dokumentationsgrundlaget af dagbogsnotater, som bliver systematisk udarbejdet af familiekonsulenter og familiestøtter, der møder børn og familier under de forskellige indsatser og som beskriver, hvad der kendetegner mødet i forhold til en række fælles opmærksomhedspunkter.

På baggrund af den første undersøgelse blev de opmærksomhedspunkter, der strukturerer refleksions- og dokumentationsarbejdet i Dagbogsprogrammet, revideret, idet den viste, at der var nogle punkter, der ikke gav tilstrækkeligt med viden og mening i form af belysning af sagsforløbet, refleksion over egen behandling eller informationer, der kunne bruges fremadrettet. Den første undersøgelse gav således anledning til en udspecificering af de opmærksomhedspunkter, som medarbejderne bruger, når de beskriver børn og familier i deres dagbogsnotater fra 12 opmærksomhedspunkter i 2018 til 14 i 2019. Revideringen af opmærksomhedspunkter kan ses i tabel 1.

**Tabel 1: Opmærksomhedspunkter i dokumentation af indsatsarbejde**

<b>Fælles opmærksomhedspunkter i 2018-2019</b>	<b>Opmærksomhedspunkter, der blev fjernet og/eller justeret efter 2018</b>	<b>Nye/justerede opmærksomhedspunkter i 2019</b>
1. Evnen til at se barnets behov,	1. Barnets personlighed,	1. Personbeskrivelse af forældrene,
2. Familieforhold,	2. Forældrenes personlighed,	2. Samvær,
3. Sundhedsforhold,	3. Samværsrelationer,	3. Generelle notater
4. Uddannelse og beskæftigelse,	4. Skole og daginstitution,	4. Beskrivelse af barnet,
5. Fritidsforhold og venskaber,	5. Generelle forhold.	5. Samlivsrelationer,
6. Netværk,		6. Temaer, historier og figurer,
7. Udvikling og adfærd.		7. Udvikling, adfærd og tolkning.

Revideringen var i høj grad en sproglig øvelse i at præcisere, hvilken type adfærd og praksis, der menes med de konkrete ord, der anvendes i opmærksomhedspunkterne og dermed en øvelse i at styrke validiteten af medarbejdernes beskrivelser af indsatsarbejdet. Øvelsen kan ikke overvurderes i forhold til at bringe ny viden og bedre værktøjer til at vurdere, hvad der er det bedste at gøre i sin professionelle praksis og bør også indgå som en del af det kontinuerlige arbejde, der laves i forbindelse med at styrke det faglige læringsfællesskab. Børn og familiers problemer har muligvis overordnet set en ret ens karakter, men det er alfa og omega, at den iagttagelse af egen professionelle praksis og (egne) observationer af børn og familier, der lægges til grund for indsatsarbejdet, er styret af bevidste opmærksomhedspunkter. Præcist som det er sket i Familiecenteret, bør disse løbende justeres i overensstemmelse med den lokale kontekst og i overensstemmelse med de indsatsforløb og metoder, der er praktisk tilgængelige.

## Hvad gjorde en forskel for børn og familier i 2019?

Analyserne står ikke alene på den forrige undersøgelses resultater, med også på den forskningsmæssige indsigt i virkningsfuldt socialt arbejde, der bl.a. viser, at dette ikke kan reduceres til specifikke metoder eller indsatser, men at en væsentlig forudsætning for effekt er, at de fagprofessionelle har en kompetence til at vurdere, prioritere og handle ud fra i mødet med f.eks. udsatte børn og familier. Denne evne benævnes lidt forskelligt, f.eks. "professionel alliancekompetence", "professionel dømmekraft", "professionelt skøn" og "refleksiv kompetence" (Wampoldt 2015, Abbott 1988, Møller & Andersen 2017; Schön 1983). Forskningen viser også, at det er kombinationen af en sådan refleksiv evne med konkrete metodiske behandlings- og indsatskompetencer, der giver de bedste forudsætninger for at skabe positive effekter i behandlinger og indsatser, også i arbejdet med udsatte børn og unge. Derudover viser samfundsvidenskabelig forskning, at effektivt arbejde forudsætter understøttende organisatoriske og ledelsesmæssige rammebetingelser (Høybye-Mortensen 2015).

Ud fra dette vidensgrundlag, giver det således ikke mening at forvente, at man kan identificere én indsats eller én metode som særligt virkningsfuld, i betydningen fuld målopnåelse. Derimod er det mere forventeligt, at man kan identificere anvendelsen af en sådan refleksiv evne i de sager, hvor man kommer i mål med at håndtere de problemstillinger, som både de fagprofessionelle og familierne arbejder på at løse. Idet analyserne er forankret i konkrete forløb, vil det derfor heller ikke være muligt at generalisere konkrete, virkende mekanismer til andre sager, men derimod vil det være hensigtsmæssigt at generalisere såvel de organisatoriske som de refleksive erfaringer til fremtidige indsatsforløb. I konklusionen følges der eksplicit op på disse.

## Effektvurderinger af udskrevne børn og familier

I Familiecentret arbejdes der i forskellige indsatsteams, der afspejler hvilke(n) type(r) af problemer børnene og deres familier vurderes at have ved indskrivning i centeret. Ved afslutningen af 2019 var der således otte aktive indsatsteams: Dagbehandlingsforløb, Familieværkstedet, Familier massiv, Familier samtaleforløb, Sandplay, Støttet samvær, Understøttende indsats og Terapeutiske forløb. I analyserapporten findes detaljerede beskrivelser af hvilke dokumentationer, der var til rådighed på sagerne og af forskelle og ligheder mellem de forskellige indsatsteams og mellem de afsluttede, individuelle sagsforløb.

Samtlige afsluttede sagsforløb blev klassificeret efter tre overordnede dimensioner, der beskriver, hvorvidt barnet eller forælderen vurderes at være kommet i mål med alle eller nogle problemstillinger, eller om der ingen målopnåelse er sket.

Kriterierne bag klassifikationen blev valideret af repræsentanter fra Familiecenteret, ligesom der på udvalgte sager er gennemført en re-kodning. Således er samtlige afsluttede sager fra Familieværkstedet samt 10 sager fra de øvrige indsatsteams blevet klassificeret af både de respektive ledere og undertegnede. Re-kodning er det samme som at gennemføre en pålidelighedstest for at se, om man ser det samme, når man koder sagerne. Re-kodningen gav også anledning til småjusteringer i de tilfælde, hvor der ikke var overensstemmelse. Diskussionerne skabte værdifulde forbedringer i det videre kodnings- og analysearbejde med materialet. Øvelsen blev også gennemført i forhold til klassifikation af sagernes problemstilling og problemgrad. I konklusionen vendes tilbage til betydningen af denne validering, både for analysernes kvalitet og for det fagprofessionelle arbejde med at styrke såvel det individuelle som det fælles kompetenceniveau i Familiecenteret. Validering bør i videst muligt omfang altid prioriteres i faglig praksis for at sikre så præcis en fortolkning og kodning som mulig og for at styrke den faglige vurdering i konkrete sager.

I kodningen af målopnåelse adskilles "målopnåelse" fra "på vej", da man kan forvente, at de børn og familier, som udskrives uden at være kommet helt i mål, sandsynligvis vil dukke op igen i Familiecentret (eller et andet sted, hvor de kan få støtte) sammen med de børn og familier, hvor man ikke vurderer, at der er sket nogen form for målopnåelse, og derfor klassificeres under "Ikke i mål". Alligevel er det tydeligt, at der er sket mange gode ting i de sagsforløb, som ender med at være "på vej", men ikke "i mål", der kan bidrage til en forståelse af, hvad det var, der fungerede godt i det pågældende forløb. Resultatet af klassifikationen kan ses af tabel 2.



**Table 2: Effektvurderinger i udskrivningsrapporter**

	<b>Effektvurderinger</b>
I mål	20 (39%)
På vej	14 (27%)
Ikke i mål	17 (33%)
<b>Børn og familier i alt:</b>	<b>51 (100%)</b>

Celleindhold: Afsluttede sager, der blev effektvurderet som "i mål", "på vej", eller "ikke i mål" i en udskrivningsrapport. Det samlede antal (51) afspejler antallet af tilgængelige udskrivningsrapporter, som er lavere end det samlede antal afsluttede børn og familier (146).

Grundlaget for effektanalysen baseres således på 35% af de afsluttede sager, hvilket er nogenlunde samme andel, som dannede grundlag for den første effektanalyse af afsluttede sager fra 2018. Det er ikke mærkeligt, at vi finder den samme og ikke (en ønsket) højere andel (omkring 35%) brugbare effektvurderinger, da den sondring, der laves mellem sager, der er afsluttet i henholdsvis 2018 og 2019, i en vis forstand er kunstig, fordi sagernes forløb i høj grad er sket i den samme periode, af de samme behandlere, og altså – i den samme praksis. Implementering og læring sker med andre ord i et mere langsomt tempo, end hvad det tager at journalanalyse. Imod dette argument er naturligvis, at behandlere har set resultaterne af journalanalyse 1 og har haft mulighed for at arbejde med dem og for at justere deres dokumentations- og digitaliseringspraksis. De er med andre ord blevet gjort opmærksomme på, hvorfor den afsluttende vurdering er så vigtig i forhold til at trække viden ud af de samlede forløb.

Udover at klassificere de tilgængelige effektvurderinger og dagbogsnotater, blev der også gennemført en klassifikation af de problemstillinger og problemgrader, som fremgik af bevillinger og handleplaner for børn og familier ved indskrivning. Kriterierne for klassifikationerne blev, ligesom ved målopnåelse, udledt i samarbejde med Familiecentrets ledere og medarbejdere, hvor der blev identificeret problemkategorier med fokus på henholdsvis forældreproblemer og barneproblemer. Igen blev udvalgte sager klassificeret af repræsentanter både fra praksis (ledere fra Familiecentret) og forskningsanalyse (forsker fra Propublic), som beskrevet ovenfor. Følgende overordnede problemkategorier blev identificeret: Problemstillinger hos forældrene med at strukturere en rimelig hverdag for barn/børn blev klassificeret som "forældrestruktur", forældreproblemstillinger med at handle og være sammen med barn/børn på en passende måde blev klassificeret som "forældreregulering", forældreproblemstillinger med at styre fysisk, verbal eller social vold i nærheden af barn/familie blev klassificeret som "forældrekonflikt", problemstillinger hos barnet med daglige rutiner og struktur blev klassificeret som "barnstruktur", barneproblemstillinger med at handle og være sammen med andre på en passende måde blev klassificeret som "barneregulering", og endelig blev barneproblemstillinger med fysisk, verbal eller social udadreagerende adfærd klassificeret som "barnekonflikt".

I forhold til at klassificere problemstillingernes sværhedsgrad var det igen hensigtsmæssigt at identificere nogle brede og udtømmende kriterier til (på rimelig vis) at kunne gradbestemme samtlige problemstillinger. Igen er dette en substantiel og fagspecifik klassifikation, hvis kriterier blev udledt på baggrund af input og vurderinger fra Familiecentrets ledere og medarbejdere. Problemgrad afspejler, hvor stort problemet vurderes at være, set fra barnets eller familiens synspunkt, men ikke fra et behandlingssynspunkt. Under valideringsfasen, hvor repræsentanterne fra Familiecenteret klassificerede udvalgte sagers problemgrad, blev sondringen mellem behandlingsproblemgrad og barnets eller familiens problemgrad skærpet, idet der opstod en diskussion omkring, hvad der kunne og skulle menes med problemgrad. Idet der var enighed om, at det er barnets og familiens liv og perspektiv, det hele drejer sig om, måtte dette derfor være den mest relevante forståelse. Det betyder, at der kan være sager, der vurderes at have en let problemgrad, men som behandlingsmæssigt er svære, f.eks. et barn med følelsesmæssige udfordringer i forholdet til sin mor. Her vil sagen muligvis vurderes let, dvs. en problemgrad, der kræver støtte til at opretholde almen livsførelse, uanset at det kan vise sig ganske svært at komme i mål. På den anden side kan der også være sager, der vurderes som svære, dvs. når der er tale om familiesituationer i fare, men som behandlingsmæssigt er forholdsvist enkle at gå til. Det kan f.eks. være i sager om incest, hvor indsatsen kan være klar og enkel (at få barnet fjernet fra overgrebet), mens problemgrad vurderes at være svær. Samtlige problemstillinger blev således gradsklassificeret efter følgende kriterier: Problemstilling, der kræver støtte til at opretholde almen livsførelse blev klassificeret som "Let", Problemstilling, der beskriver familiesituationer i krise blev klassificeret som "Mellem", Problemstilling, der beskriver familiesituationer i fare blev klassificeret som "Svær".

I tabel 3 fremstilles sammenfald mellem problemgrad og målopnåelse. Den dominerende del af de lette sager opnår målopnåelse, mens det omvendte gælder for de svære og de mellem-svære sager.

**Tabel 3: Problemgrad fordelt på målopnåelse**

	I mål	På vej	Ikke i mål	Total
Svær	6 (30%)	5 (36%)	7 (41%)	18 (35%)
Mellem	4 (20%)	8 (57%)	7 (41%)	19 (37%)
Let	10 (50%)	1 (7%)	3 (18%)	14 (27%)
Total	20 (100%)	14 (100%)	17 (100%)	51 (100%)

Celleindhold: Antal sager. I procentangivelser afrundes der fra første decimal.

I effektsporingsanalysen blev samtlige dagbogsnotater gennemlæst og kodet med de kategorier og temaer, som bruges af medarbejderne i dagbogsnoterne.

Rapporten indeholder, udover hvad der er fremhævet i denne pixiudgave, en lang række delanalyser, mere eller mindre tydelige mønstre, sammenhænge (og fravær af sammenhænge) samt analyser af dokumentationsgrundlag og opmærksomhedspunkter. Dokumentationsanalysen viste bl.a., at halvdelen af sagerne afsluttes på baggrund af én bevilling, mens den anden halvdel har mellem 2 og 12 bevillinger, og at der er et sammenfald mellem bevillingstygde (hvor mange bevillinger, der knytter sig til en sag) og indskrivningstid.

I forhold til betydningen af de problemstillinger, som børn og familier indskrives med, viste analysen, at Familiecenteret opnår størst grad af målopnåelse i sager med et forældrestrukturfokus og lavest grad af målopnåelse i sager med barneregulering. Analysen viste også, at problemgrad spiller en rolle for målopnåelse. I første omgang blev det tydeligt, at de lette sager opnår en højere andel målopnåelse end de svære sager, og at det kan forklare nogle af de forskelle, der er mellem indsatssteamenes målopnåelsesandel, idet nogle indsatsteams har en større andel af svære sager.

I analyserne af de fem medarbejder- og lederdrevne spørgsmål, viste analysen af social-spatiale forholds betydning for målopnåelse, at børn og familiers bopæl ikke siger meget om deres chance for at komme i mål, mens den opmærksomhed de fagprofessionelle giver de social-spatiale forhold er større blandt de sager, der også kommer i mål. I undersøgelsen af betydningen af familiernes eget netværk, viste analyserne måske lidt overraskende, at familienetværk ikke forekommer at være en forudsætning for målopnåelse, mens sammensætningen i det professionelle netværk omkring børnene og familierne ser ud til at have en vis betydning, dvs. det netværk eller 'stillads' som behandlerne i Familiecentret organiserer i og omkring sagen. Det betyder, alt andet lige, at selv familier med et svagt familienetværk har en lige så god chance for at blive hjulpet, som de med et stærkt familienetværk, ligesom det betyder at Familiecentrets praksis med at sammensætte hvilke professionelle, der skal være i og omkring sagen, gør en forskel i forhold til indsatseffekt og målopnåelse. Udover at kigge på familiernes egne netværk og på det professionelle netværk, iværksat af Familiecentret, så blev det også undersøgt om der kunne spores målopnåelseseffekt af Familiecenterets forholdsvis nye praksis omkring afholdelse af netværksmøder, hvor centrale private og professionelle personer omkring barnet inddrages i handlingsplanen på et såkaldt netværksmøde. Her viste en analyse baseret på et begrænset antal sager (det er en ny praksis), at den nye praksis med inddragende netværksmøder gør en positiv forskel i indsatsarbejdet, og faktisk ser ud til at opnå en større målopnåelse.

Det mest tydelige mønster blandt de tre målopnåelsesgrupper viste sig igen (som i 2018 sagerne) at knytte sig til professionel alliance som virkende mekanisme.

*Det har betydning for sagernes målopnåelse, at de fagprofessionelle beskriver en faglig tvivl i forhold til udviklingen i indsatsarbejdet, som der efterfølgende handles på i form af problem- eller indsatsjustering*

Her viste 42 ud af de 51 afsluttede sager sig at være karakteriseret ved en sammenhæng mellem reflekteret indsatsjustering og målopnåelse, betinget af sagernes problemgrad. Mere præcist viste analysen, at det har betydning for sagernes målopnåelse, at de fagprofessionelle beskriver en faglig tvivl i forhold til udviklingen i indsatsarbejdet, som der efterfølgende handles på i form af problem- eller indsatsjustering. Blandt de lette sager er det mange gange ikke nødvendigt med en reflekteret indsatsjustering, mens analysen viste, at det ofte ikke var tilstrækkeligt blandt de svære sager. Her kunne det være eksterne hændelser, manglende metodiske greb eller en brudt alliance, der forklarer den manglende målopnåelse.

## Betydning af professionel alliance for målopnåelse

I den første undersøgelse var et af resultaterne, at professionel alliance gjorde en forskel i sagsarbejdet, men idet grundlaget var spinkelt og de analytiske spørgsmål få, blev det ikke klart hvordan og hvorfor, professionel alliance gjorde en forskel i sagerne fra 2018. I denne analyse stilles flere spørgsmål til alliancen og til alliancens betydning for indsatsarbejdet ud fra en forventning om, at en forudsætning for effekt er, at børn og familier selv skaber den, og det gør og kan de kun, hvis de inviteres ind i indsatsarbejdet af en fagprofessionel, de stoler på, og som de ser som dygtig (at de kan deres kram) og empatisk (vil dem det bedste). Men idet professionel alliance ikke er et decideret opmærksomhedspunkt i Familiecenteret, er samtlige dagbogsnoter blevet kæmmet for udsagn og beskrivelser af de fagprofessionelles evne til at indgå i relationelt indsatsarbejde, samt af situationer hvor relation eller interaktion mellem barn eller forælder og behandler beskrives i en sammenhæng, der er behandlingsmæssigt relevant.

Overordnet set blev der identificeret to typer af manifeste alliancebeskrivelser: positive og negative. At de er manifeste betyder, at de ord, der anvendes, entydigt beskriver handlinger, der forbindes med henholdsvis noget negativt eller positivt. Det gælder f.eks. beskrivelser af konflikter eller afstandstagen i forbindelse med en situation eller interaktion, hvor der beskrives at være uoverensstemmelse mellem fagprofessionel og forælder/barn. Sådanne beskrivelser blev kodet som "alliancebrud", "aflyser aftale", "afvisende attitude", "alliancemosstand", "føler sig svigtet af professionel", "mistillidshandling", "føler sig forvirret", "føler sig frustreret", "kan ikke se formål med indsats", "råb om hjælp", "tager ikke imod råd og vejledning", "mangler overskud til at tage imod hjælp", "tager ikke imod omsorg" og "udtrykker vrede". Alle disse kodninger er

således fra dagbogsnotaterne, hvor det selvsagt er de fagprofessionelle, der beskriver børnene og forældrenes reaktioner på og i indsatsarbejdet, dvs. de er, som alle dagbogsnotater, udtryk for dagbogsskriverens tolkninger. Det forhold, at der findes disse manifeste alliancebeskrivelser (ikke-analytiske-objektive beskrivelser af præcise udsagn og adfærd) vidner om en kompetence til at arbejde professionelt beskrivende. Der findes også en række manifeste positive alliancebeskrivelser af børn og forældres positive udsagn om, hvordan de ser sig selv i indsatsarbejdet, herunder hvordan de "tager imod råd og vejledning", "tillidshandlinger", de fagprofessionelles oplevelse af, at der er en "tryk atmosfære" og af "at give omsorg". Igen er disse iagttagelser udtryk for behandlerperspektiver, men idet der ikke arbejdes med at journalisere borgernes feedback i Familiecenteret (f.eks. bruger andre Familiebehandlingssteder metoden Feedback Informed Treatment til at inddrage borgernes perspektiver på alliancen), så bliver det også her grundlaget for analysen.

Udover de meget klare negative og positive alliancebeskrivelser, blev der også identificeret en række udtryk for "professionel tvivl". Denne kode er særlig interessant, fordi forskning viser, at en forudsætning for vidensbaseret, effektivt indsatsarbejde er den professionelles evne til at tvivle på sin egen tolkning og tilgang i et sprog, der kan diskutere og kvalificere problemstillingen i en bredere fagprofessionel sammenhæng (med kollegaer). Til at understøtte disse manifeste kodninger blev der også gennemført en række autokodninger af ord, der blev knyttet til relationsarbejdet, f.eks. fokus på "at hjælpe", "at trøste", "dialog", "gråd", "kontakt", "omsorg", "overskud", "reaktion", "stemning", og "øjeblikkontakt".

I tabel 4 fremstilles hvor meget opmærksomhed, der rettes mod de overordnede kategorier af professionel alliance på tværs af de tre målpopulationsgrupper.

**Tabel 4: Dimensioner i professionel alliance fordelt på målpopulation**

	I mål	På vej	Ikke i mål
Negative alliancebeskrivelser	18 (90%)	10 (71%)	13 (76%)
Positive alliancebeskrivelser	13 (65%)	11 (79%)	9 (53%)
Professionel tvivl	15 (75%)	7 (50%)	8 (47%)
Relationsarbejde	14 (70%)	9 (64%)	13 (76%)
Total	20 (100%)	14 (100%)	17 (100%)

Celleindhold: Procentangivelser viser andel af kolonnesager, hvor der er registreret kodning.

Tabel 4 viser meget tydeligt, at professionel alliance, professionel tvivl og relationsarbejde er vigtige markører for de fagprofessionelle i Familiecenteret uanset, at det ikke er et manifest opmærksomhedspunkt i Dagbogsprogrammet. Tabellen viser også noget, ved første øjekast, overraskende: Der er beskrevet mere negativt end positivt om alliancen i gruppen med målopnåelse, ligesom der er beskrevet mere positivt end negativt om alliancen blandt sagerne med delvis målopnåelse. Kun i gruppen, der ikke kom i mål, vender fordelingen, som man måske kunne forvente: Der er flere negative end positive alliancebeskrivelser, der bl.a. dækker over alliancebrud og manglende evne og vilje til at tage imod hjælp. Her er det dog væsentligt at understrege, at disse forskelle ikke nødvendigvis er signifikante, da de er relativt små. Det væsentlige, der kan udledes af fordelingerne, er, at der gennemgående beskrives meget i forhold til alliance i alle tre målopnåelsesgrupper, hvilket kan udtrykke en høj grad af refleksivitet i indsatsarbejdet – også i sager, hvor det af den ene eller anden grund ikke går som håbet.

I forhold til hvad negative alliancebeskrivelser betyder i indsatsarbejdet, er der altså noget der tyder på, at selvom der er mange eksempler på negativ alliance på tværs af sagsforløbene, så er det ikke ensbetydende med, at man ikke når i mål og vice versa. Det hænger sandsynligvis sammen med, at negativitet i alliancen også kan være udtryk for konstruktiv modstand fra de børn og forældre, som der mange gange bliver forlangt hårdt selvarbejde af. De skal ændre nogle fundamentale rutiner i deres familiearbejde, og det kan gøre ondt, være ubehageligt og afstedkomme afvisning af den fagprofessionelle (autoritet). Men det betyder ikke nødvendigvis, at troværdigheden og anerkendelsen forsvinder. Det afgørende er, hvad der gøres efter en situation med negativ alliance. Bliver der tolket, vurderet og handlet på det fra den fagprofessionelles side, eller fortsætter man i samme "rille"? Det er her den professionelle tvivl bliver et vigtigt redskab. Når alliancen udfordres, er det så udtryk for progression og forandringsarbejde, der skal understøttes, eller er det udtryk for en reelt manglende alliance, som helt umuliggør et konstruktivt selvarbejde? I de sager, hvor der sker delvis eller ingen målopnåelse, fylder professionel tvivl mindst, mens den beskrives i hele 75% af de sager, der opnår målopnåelse. Men igen bliver spørgsmålet, om der handles på tvivlen, eller om den blot beskrives uden, at der eventuelt problem- og indsatsjusteres?

*Analyserne viser en sammenhæng mellem reflekteret indsatsjustering, problemgrad og målopnåelse.*

Analyserne viser, at den forventede sammenhæng mellem professionel tvivl, indsatsjustering og målopnåelse kan spores i 22 ud af de 31 sager, der blev afsluttet med delvis eller ingen målopnåelse. Det styrker naturligvis hypotesen, at såfremt en tvivl ikke

fører til den rette indsatsjustering, (det er her, man udtrykker en ny problemforståelse på baggrund af den viden om barnet eller familiens problemstilling, man som fagprofessionel erfarer i indsatsarbejdet), så bliver det svært at komme i mål. Omvendt er der ni sager, som på trods af både professionel tvivl og indsatsjustering alligevel ikke kommer hele vejen til målopnåelse. Selvom mønstret ikke viser sig lige så tydeligt blandt de 20 sager, der kom helt i mål, som blandt de 31 sager der ikke kom helt i mål, så viser en nærmere analyse, at det muligvis er fordi problemgraden også spiller ind. Her ser det ud til, at såfremt der er tale om en let sag, så bliver det ikke så afgørende, at der kan udtrykkes professionel tvivl som anledning til en indsatsjustering. Således er otte af de 12 sager, der ikke mødte forventningen om en sammenhæng mellem professionel tvivl, indsatsjustering og målopnåelse, karakteriseret ved at være lette, mens fire ud af de ni sager, der ikke kom i mål på trods af, at der både blev givet udtryk for professionel tvivl og indsatsjustering, blev vurderet som svære.

I analysen af forholdet mellem professionel tvivl, indsatsjustering og målopnåelse, var forventningen således, at tilstedeværelsen af begge i højere grad fører til målopnåelse, mens fraværet af begge eller den ene faktor i højere grad fører til manglende målopnåelse. Analysen viste, at først når man inkluderer viden om sagens problemgrad, bliver et mønster tydeligt. I tabel 5 fremstilles dette mønster. Kombinationen af professionel tvivl med indsatsjustering omformuleres her til "reflekteret indsatsjustering" som et begreb, der netop dækker over, at en professionel tvivl har ført til en passende indsatsjustering.

**Tabel 5: Reflekteret indsatsjusterings betydning for målopnåelse**

		Reflekteret indsatsjustering	
		+	-
Målopnåelse	+	<p><b>A.</b></p> <p>Sager med alle typer sværhedsgrad</p> <p>8 sager i alt</p>	<p><b>B.</b></p> <p>Sager med en let problemgrad</p> <p>8 sager i alt</p>
	-	<p><b>C.</b></p> <p>Sager med en svær problemgrad</p> <p>4 sager i alt</p>	<p><b>D.</b></p> <p>Sager med alle typer sværhedsgrad</p> <p>22 sager i alt</p>

Celleindhold: I cellerne er angivet 42 ud af de 51 sager, hvor den forventede sammenhæng er tilstede. Ni sager kunne således ikke placeres.

Tabel 5 styrker hypotesen om, at der kan spores et mønster i målopnåelse, når man samtidig tager højde for sagernes problemgrad, professionel tvivl og indsatsjustering.

I tabellens øverste venstre hjørne (A) og nederste højre hjørne (D) kan man således se de sager (30 i alt), hvor den forventede sammenhæng mellem reflekteret indsatsjustering og målopnåelse viser sig. I celle A er der således otte sager, hvor der kan spores en kombination af professionel tvivl, indsatsjustering og målopnåelse, mens der i celle D kan spores en kombination af manglende målopnåelse med et fravær af enten professionel tvivl, indsatsjustering eller begge dele undervejs i de 22 sagsforløb. Man kan også se, at denne sammenhæng inkluderer sager med alle typer af sværhedsgrader. I tabellens øverste højre hjørne (B) og nederste venstre hjørne (C), kan man omvendt se, hvorledes reflekteret indsatsjustering hverken er en nødvendig betingelse for målopnåelse, når problemerne er lette eller en tilstrækkelig betingelse for målopnåelse, hvis problemerne er svære.

### Hvad virkede på tværs af effektvurderede sagsforløb?

Analyserne har været både tværgående og dybdegående i de enkelte sager og har vist, hvordan forskellige opmærksomhedspunkter bringes i anvendelse i sager, der kommer i mål, er på vej og ikke kommer i mål. Sagerne i disse analyser kræver hver især en særlig opmærksomhed og plads for at beskrive samtlige situationer og relationer, der har været betydningsfulde i løbet af indsatsen. Det er hensigten, at disse konkrete sager kan hentes frem af de pågældende afdelinger, når der f.eks. skal diskuteres udvikling af opmærksomhedspunkter, eller når der arbejdes intensivt med indsatskvalitet i forbindelse med kurser, kompetenceforløb og workshops i Familiecenteret.

### Hvad ved vi om disse sammenhænge?

Professionel alliance viser sig i sagsforløbene som en refleksiv kompetence, der fungerer som et kompas for de vurderinger og tolkninger, der begrundes de mange beslutninger, fagprofessionelle hver dag tager for og med børn og familier. Forskning viser, at dette er en analytisk kompetence, som kan være både stærk og svag, god og dårlig, og som også bør adresseres som en professionel og ikke en privat kompetence, der kan trænes og gøres til genstand for fagprofessionel udvikling (Jørgensen 2018). Professionel alliance er udtryk for det samarbejde, der må være mellem den fagprofessionelle og det barn eller forælder, der er genstand for en indsats. Et samarbejde, der langt fra er lige (det er den fagprofessionelle, der skal skabe en forandring hos barnet eller forælderen), men som altid bør være ligeværdigt (den fagprofessionelle skal være indgribende med respekt for barnet og forælderen, dvs. uden at være overgribende) for at kunne sikre 1. en præcis iagttagelse af problemet, men også en autentisk forståelse for det, og 2. at barnet eller



forælderen bliver engageret i sin egen problemløsning. Uden dette engagement – ingen målopnåelse.

Det første forhold vedrører den fagprofessionelles dømmekraft (Abbott 1988) og evne til at tilegne sig ny og præcis viden om problemet, både i form af det forskningen kalder for objektiv viden, dvs. generaliseret viden fra f.eks. forskning eller større erfaringsopsamlinger, og i form af subjektiv viden, dvs. konkret, situationel viden om de forhold, der kendetegner lige præcis barnet og familien, der arbejdes med.

*Professional alliance er en analytisk kompetence, som kan være både stærk og svag, god og dårlig, og som også bør adresseres som en professionel og ikke en privat kompetence, der kan trænes og gøres til genstand for fagprofessionel udvikling.*

Det andet forhold vedrører den fagprofessionelles evne til at opbygge et terapeutisk forhold til "den anden" (Jørgensen 2018) og er på den måde en forudsætning for at igangsætte det selvarbejde (børn og familier skal til syvende og sidst ændre nogle vaner, erhverve sig nogle kompetencer), der altid i sidste instans er, hvad der skaber målopnåelse.

## Fagprofessionelle, ledelses-, og styringsmæssige implikationer af analyserne

Implikationerne af, at reflekteret indsatsjustering viste sig som en særlig vigtig faktor på tværs af de afsluttede 51 sager fra 2019, er flere. For det første betyder det, at man med fordel kan arbejde med begrebet kvalitativt, dvs. som en kompetence, der kan være stærk eller svag, og som kan udvikles. Indeholdt i begrebet om reflekteret indsatsjustering er der i praksis to sæt af kompetencer: Den første kompetence handler om evnen til at reflektere over sin egen praksis i et tydeligt dokumenterende sprog, der inviterer til sparring og kritik (kodet som professionel tvivl i analysen). Den anden kompetence handler om metodisk viden og om at have en tilstrækkelig stærk palet af metoder og redskaber til rådighed i indsatsarbejdet. Det nytter ikke kun at vide, at der er noget, der halter i indsatsarbejdet, hvis man ikke evner at sætte et alternativ i stedet for. Det svarer til de krav, de fleste stiller til sin læge eller sin håndværker, når der skal besluttes en behandling eller en løsning: Jeg forventer, at de har kendskab og ekspertise til at udføre flere forskellige typer af behandlinger og løsninger, og at de på baggrund af deres praksiserfaring vælger lige netop den, der passer til mig og mit problem.

En anden implikation af analyserne handler om at fastholde og udvikle samarbejdet mellem myndighedscenter og familiecenter, mellem de forskellige indsats teams og mellem familieområdet og de netværk og aktører, der er i børnenes og familiernes liv. Netværksmøder er et konkret eksempel på, hvordan man forsøger at højne målopnåelse ved at skabe koordinering og smidighed mellem relevante aktører i sagerne. Men netværksmødet er alene et blandt mange redskaber, der kan bringes i anvendelse i forhold til at skabe struktur og koordinering i en sag. Den tredje implikation af analyserne er derfor også at faglig udvikling kræver træning og ledelsesmæssig opbakning og prioritering. Ledelsen kan med fordel fortsat understøtte fokus og træning i at styrke hver enkelt familiebehandlers fagprofessionelle kompetence til ikke blot at kunne vælge, men også at kunne anvende netop den indsats, der er meningsfuld i den konkrete sag.

## Referencer

- Abbott, A. (1988). *The Systems of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago: University of Chicago Press.
- Elmore, R. F. (1979-1980). "Backward Mapping: Implementation Research and Policy Decisions", *Political Science Quarterly*, 94(4): 601-616.
- Høybye-Mortensen, M. (2015). "Decision-Making Tools and Their Influence on Caseworkers' Room for Discretion", *British Journal of Social Work*, 45: 600–615.
- Jørgensen, C. R. (2018) *Den psykoterapeutiske holdning*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Møller, M. Ø. & Andersen, V. N. (2017). "Resultatbaseret statsstyring af lokal kernevelværd", *Politik* (2): 50-67.
- Møller, M. Ø. (2019). *Indsatskvalitet i arbejdet med udsatte børn og familier i Familiecentret i Randers. En systematisk kvalitativ effektanalyse af Familiecentrets indsatser overfor udsatte børn og familier i 2018*. Aarhus: Propublic.
- Møller, M. Ø. (2020). *Indsatskvalitet i arbejdet med udsatte børn og familier i Familiecentret i Randers. En systematisk journalbaseret effektanalyse af Familiecentrets indsatser overfor udsatte børn og familier i 2019*. Aarhus: Propublic.
- Schön, D. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic Books.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative Content Analysis in Practice*. London: Sage.
- Wampoldt, B. E. (2015). "How important are the common factors in psychotherapy" An update". *World Psychiatry*, 14(3): 270-277.
- Weisz, J. R., Kuppens, S., Ng, M. Y., Vaughn-Coaxum, R. A., Ugueto, A. M., Eckshtain, D., & Corteselli, K. A. (2019). "Are Psychotherapies for Young People Growing Stronger? Tracking Trends Over Time for Youth Anxiety, Depression, Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder, and Conduct Problems", *Perspectives on Psychological Science*, 14(2): 216–237.