

Fagprofessionelles møde med udsatte klienter: Dilemmaer i den organisatoriske praksis

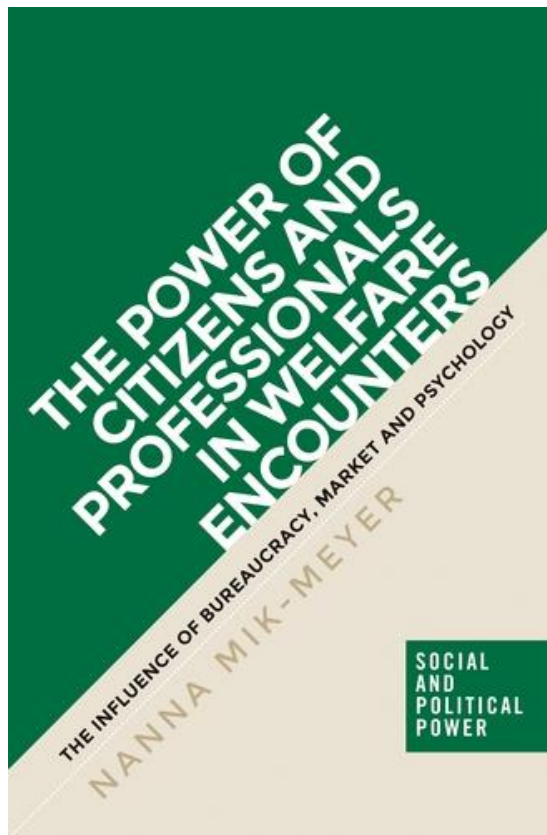
Nanna Mik-Meyer

Prodekan og Professor MSO (Sociologi)

Copenhagen Business School

Afsæt for oplægget

Udkom august 2017



Udkom i februar 2018



Nøglespørgsmål ift. offentlige organisationers arbejde

- Klassisk organisationsspørgsmål: Hvad er målene med arbejdet?
- I stedet: Hvad er hoveddilemmaerne i arbejdet?
- Offentlige organisationer skal ikke kun overleve ift. markedsmekanismer, de skal også overleve med afsæt i centrale samfundsværdier

Tre grundrationaler for velfærdsarbejde

- Den bureaukratiske kontekst: Lovgivning, upartiskhed, regelsystemer, følge procedurer, lighed for loven mv. (retsstats-argumentet mv.)
 - At sikre retssikkerhed
- NPM og den markedsinspirerede kontekst: Standarder, benchmarking, at kunne vælge, fleksible løsninger, entreprenørskab (økonomi-argumentet)
 - At prioritere økonomisk og udvikle effektive løsninger
- Den psykologiske kontekst: Ligeværdig relation med klienten, ”co-production”, aktivt medborgerskab, ansvarliggørelse (individ-argumentet)
 - At sikre ansvarliggørelse, myndiggørelse og samskabelse

Gode argumenter for rationalerne, men...

...der knytter sig også oplagte begrænsninger til dem og især til socialt udsatte klienters situation

Bureaukratiet er også **langsomt** og er ikke **individsensitivt** – **socialt udsatte klienters situation er meget kompleks og kræver derfor et stort ”skøn”**

NPM er også (for) fokuseret på **økonomi og effektivitet** – og **risikerer at marginalisere socialt udsatte klienter yderligere (fx: reagerer gruppen ‘fornuftigt’ på økonomiske sanktioner?)**

Psykologien afkræver **ressourcestærke personer** og er **moraliserende** – **krav som socialt udsatte klienter kan have svært ved at honorere**

Fagprofessionelles møde med udsatte klienter

Undersøgelsen inkluderer

- Forsorgshjem (§ 110)
- Socialpsykiatriske botilbud (§107 og §108)
- Dagtilbud for misbrugere (§ 101)
- Bostøtte-ordninger (§85 og §99)
- Exitprogrammer for ekskriminelle

Ca. 20.000 borgere har komplekse problemer

Datagrundlag og metodisk tilgang

- Interviews
 - 25 udsatte personer
 - 54 medarbejdere
 - 12 ledere
 - 6 talspersoner (Gadejuristen, SAND, SIND, Brugernes Akademi og BrugerForeningen)
- Behandling af data (transskription, kodning i Nvivo, herefter teoretisk informeret analyser)

Fokus på dilemmaer

Ressourcestræk borger eller systemafhængig klient?

Hvordan skabes lette løsninger på komplekse problemer?

Stereotypificering og individualisering

Dokumentationssystemer og pædagogisk relationsarbejde

Økonomiske vilkår og fagbestemte behandlingsbehov

Osv. osv.

Socialt udsatte personers ”dobbeltthed”

Den organisatoriske indretning

Er grundlæggende ansvarlig
Køber sin medicin
Forstår, hvordan systemet er indrettet
Reagerer på rykkere (tjekker sin E-boks...)
Misbruger på anviste steder
Opfører sig motiveret for motivationsarbejde
Reagerer ”fornuftigt” på økonomiske sanktioner
Osv. osv.

Regler og økonomiske sanktioner

Den praktiske virkelighed

Er ofte uansvarlig
Er ofte utilregnelig
Er behovsstyret
Handler ofte uhensigtsmæssigt
Virker ofte umotiveret
Udebliver ofte fra indkaldte møder
Reagerer uhensigtsmæssigt på økonomiske sanktioner
Osv. osv.

Skøn, fagbestemte vurderinger

Eksempler på organisatoriske ”løsninger” på klienternes komplekse problemer

Fælles: udsatte klienter bliver sendt videre....

- Kommune: gå du over i en ydelseskontoret hhv. jobcenteret...
- Misbrugsbehandling: tag du over i psykiatrien...
- Psykiatrien: tag du over i misbrugsbehandlingen...
- Banker: gå du hen til en anden bank...
- Forsorgshjemmene: tag du hen til et andet forsorgshjem...
- Boligproblematik: skriv du dig op på akutlister, sociale boliglister, i private boligforeninger...
- Osv. osv.

”Løsninger” på udsatte klienters problemer er udfordrende for fagprofessionelle

- ”Løsninger” kan være politisk ukorrekte (gruppen kan ikke arbejde mv.) – politisk benspænd
- Løsninger kræver stort samarbejde på tværs af sektorer, fagområder og lokalpraksisser – organisatoriske og ”mytiske” benspænd
- Løsninger kræver stort kendskab til lovgivning og dens paragraffer – ”stort læsarbejde-benspænd”
- Løsninger kræver accept af og forståelse for kommunaløkonomi mv. – økonomisk benspænd

Den magtfulde kontekst om mødet

- Den gradvise forandring af velfærdsarbejdet siden 1980erne handler om intensiveret fokus på økonomi og styring og på prioritering af individet:
 - Den måde man anskuer borgeren på
 - De mål man opstiller for arbejdet
 - De indsatsområder man arbejder med
 - De metoder der tages i brug

Den fagprofessionelles rolle i dag

- De skal kunne håndtere den virkelighed, som de tre grundrationaler skaber, og som indrammer mødet med udsatte klienter:

Man skal som professionel sikre:

- 1) ensartet og upartisk behandling
- 2) økonomisk effektive – og fagligt forsvarlige – løsninger
- 3) samskabende og myndiggørende relation til klienten

Klientens position

De udsatte klienter skal kunne agere:

- kunde, der kan vælge mellem tilbud
- aktiv medborger, der ved hvad han/hun vil
- motiveret samarbejdspartner, hvis ønsker harmonerer med den ansattes
- fleksibel løsningsorienteret partner, der kan acceptere kontrol, dokumentation, at modtage ydelser, der måske ikke er optimale mv.

Fælles: Mange af disse forventninger kan udsatte personer ikke indfri

Ledelsens rolle i dag

- Fra en professionsforståelse med vægt på uddannelse til en professionsforståelse med vægt på den dilemmafyldte organisationskontekst, som arbejdet foregår i.
- Hvordan kan professioner agere professionelt i en værdi-baseret kontekst om fx effektivitet, coaching, at tilbyde valg til klienterne etc.?
- Ny ledelsesopgave er skabt